



لائحة لجنة الترشيحات والمكافآت

(سياسة المكافآت وأسس توزيعها - العلاقة بين المكافآت والسياسة - وصف القدرات والمؤهلات لعضوية مجلس الإدارة والوظائف القيادية - المؤهلات اللازمة لعضوية اللجان - معايير تقييم الأداء)

إعداد	إشراف	مراجعة
أ. رزق الله قاسم الأحمدي	م. تركي بن مصلح الحثيرشي الرئيس التنفيذي	شركة الضبط للمحاماة والاستشارات القانونية

اعتمدت بقرار الجمعية العمومية رقم (4) محضر (1) بتاريخ 2026/04/30



لائحة لجنة الترشيحات والمكافآت

الفصل الأول

التعريف، والهدف، والنطاق،
وأساس إعداد اللائحة، والمسؤوليات والصلاحيات

المادة الأولى: التعريفات:

يقصد بالألفاظ والعبارات الآتية والمعاني المبينة أمام كل منها:

اللفظ / العبارة	التوضيح والمعنى
النظام	نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
اللائحة	اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
القواعد	قواعد حوكمة الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
الحوكمة	معايير حوكمة الجمعيات الأهلية.
المركز	المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
اللائحة الأساسية	اللائحة الأساسية للجمعية.
الجمعية	جمعية هدية الحاج والمعتزم الخيرية.
الجمعية العمومية	الجمعية العمومية لجمعية هدية الحاج والمعتزم الخيرية.
المجلس	مجلس إدارة جمعية هدية الحاج والمعتزم الخيرية.
رئيس المجلس	رئيس مجلس إدارة جمعية هدية الحاج والمعتزم الخيرية.
اللجنة	لجنة الترشيحات والمكافآت.
اللائحة	لائحة لجنة الترشيحات والمكافآت.
الرئيس	رئيس لجنة الترشيحات والمكافآت.
العضو	عضو لجنة الترشيحات والمكافآت.
الأمين	أمين لجنة الترشيحات والمكافآت.
الإدارة العليا	تشمل الرئيس التنفيذي وشاغلي الوظائف القيادية.
المراجع الخارجي	مراجع حسابات الجمعية المعين لتدقيق قوائمها المالية وحساباتها الختامية.
صاحب الصلاحية	من يملك اختصاصاً نظامياً شخصاً كان أم لجنة لتفويض قرار يصدر عن صاحب الصلاحية يعهد بموجبه بممارسة اختصاص نظامي إلى شخص أو لجنة فترة محددة.
تعارض المصالح	حدوث أو وجود مصلحة مباشرة أو غير مباشرة حقيقية أو مفترضة، لأي عضو في موضوع مدرج على جدول أعمال اللجنة ويكون من شأن تلك المصلحة التأثير في مساهمة العضو المعني برأيه المعبر عن وجهة نظره المهنية.
الترشيحات	هي عملية إعداد وصف للقدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة واللجان والوظائف القيادية، وإعداد المعايير لتقييم أداء المجلس واللجان وأعضائها والمسؤول التنفيذي.
المكافآت	هي آليات وإجراءات تحديد وصرف المزايا المالية والمكافآت لأعضاء مجلس الإدارة واللجان والإدارة التنفيذية، بهدف تحفيزهم على تحقيق أهداف الجمعية وتعزيز أدائها.



المادة الثانية: هدف اللائحة:

تهدف هذه اللائحة إلى:

1. توضيح قواعد وإجراءات عمل لجنة المكافآت والترشيحات وتوضيح تشكيلها وتحديد مسؤوليتها واختصاصاتها وآلية عملها، بما في ذلك اختصاصات رئيس اللجنة، وكيفية تقييم عمل اللجنة، ومكافآت أعضائها.
2. حوكمة عمل لجنة الترشيحات والمكافآت في جمعية هدية من خلال ما يلي:
ضمان وجود عملية ترشيح عادلة وشفافة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، وتحديد معايير واضحة للمكافآت والمزايا التي تُمنح لهم. كما تهدف إلى تعزيز أداء الجمعية من خلال جذب الكفاءات المناسبة وتقديم حوافز فعالة لتحقيق الأهداف المرجوة.

المادة الثالثة: نطاق اللائحة:

تعمل هذه اللائحة وسياساتها المدمجة معها كتشريع داخلي على مستوى جمعية هدية الحاج والمعتزم الخيرية.

المادة الرابعة: أساس إعداد اللائحة:

تعتمد هذه اللائحة على أساس:

- معايير حوكمة عمل اللجان في الجمعية.
- النظام الأساسي للجمعية.
- قواعد حوكمة الجمعيات الأهلية.
- الدليل الاسترشادي لأفضل الممارسات لعمل اللجان في الجمعيات الأهلية.

الفصل الثاني

تشكيل اللجنة وشروط العضوية

المادة الخامسة: تشكيل اللجنة:

- 1- تشكل لجنة الترشيحات والمكافآت بقرار من مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية، ولا تكون إلا فردية بما لا يقل عن ثلاثة أعضاء، ولا تزيد على خمسة أعضاء، من بينهم أعضاء مستقلين، ويحدد القرار ما يلي:
أ. تسمية أعضاء اللجنة ورئيسها، وأمينها، وصفات عضويتهم، واختصاصها، ومهامها، وصلاحياتها، ومدتها.
ب. يجب أن تتشكل اللجنة من عدد فردي لا يقل عن ثلاثة ولا يزيد عن خمسة.
ت. يجب أن يرأس اللجنة أحد أعضاء المجلس.
ث. مقدار المكافأة المالية لأعضاء اللجنة، حسب اللائحة وقواعد الحوكمة.
- 2- يجب على مجلس إدارة الجمعية التي يقدر إجمالي إيراداتها بخمسة ملايين ريال سعودي فأكثر سنوياً تشكيل لجنتين إحداها لجنة لترشيحات والمكافآت.





- 3- يجب على مجلس الإدارة أن يشعر المركز بتشكيل اللجان، وأسماء أعضائها، وصفات عضويتهم، وجميع القرارات التي تصدر عن هذه اللجان، وأي تغييرات تطرأ على ذلك خلال خمسة أيام من تاريخ نشوء الحدث.
- 4- يجب أن يكون من بين أعضاء اللجنة أعضاء مستقلين من خارج الجمعية، على أن يكون رئيس اللجنة أحد أعضاء مجلس الإدارة.
- 5- يجوز الاستعانة بأعضاء الجمعية العمومية في عضوية هذه اللجنة، ولا يعتبر مستقلاً.
- 6- لا يجوز لعضو مجلس الإدارة الجمع بين عضويتين في اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة أو بين رئاسة لجنتين أو أكثر.
- 7- لا يجوز لرئيس مجلس الإدارة أن يكون عضواً أو رئيساً لإحدى اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة.
- 8- يجب على أعضاء اللجنة المستقلين الإقرار بعدم وجود ما يؤثر في عضويتهم في اللجنة من خلال التوقيع على نموذج إقرارات والتزامات العضو المستقل الذي تعده اللجنة لهذا الغرض.
- 9- يتطلب أي تغيير في عضوية اللجنة موافقة المجلس.
- 10- يجوز للمجلس تفويض أي من اختصاصاته الواردة في النظام، واللائحة، والقواعد، واللائحة الأساسية إلى اللجنة، مع مراعاة الاختصاصات التي تستوجب موافقة الجمعية العمومية أو المركز.
- 11- للمجلس تخصيص مكافأة للأعضاء المستقلين لقاء مشاركتهم في أعمال اللجنة، ويتم تحديدها من خلال لجنة الترشيحات والمكافآت.
- 12- للجنة بعد موافقة المجلس الاستعانة عند الحاجة بمن تراه من أصحاب الخبرة والاختصاص محلياً أو دولياً على أن تتحمل الجمعية دفع المصروفات المترتبة على ذلك.

المادة السادسة: اشتراطات العضو المستقل:

يجب أن تتوافر في عضو اللجنة المستقل الاشتراطات التالية:

1. الخبرات والمؤهلات الملائمة لأعمال اللجنة.
2. ألا يكون من أعضاء مجلس الإدارة، أو الموظفين في الجمعية، ولا من أعضاء جمعيتها العمومية.
3. لا يرتبط مع الجمعية بأي عقود، ما لم يفصح عن ذلك، وتوافق الجمعية العمومية عليه.
4. لا تربطه قرابة بأي من أعضاء مجلس الإدارة، والجمعية العمومية، والعاملين في الوظائف القيادية حتى الدرجة الرابعة (مرفق نموذج الإفصاح).

المادة السابعة: مدة اللجنة:

تكون مدة عضوية اللجنة كما يلي:

- 1- تبدأ مدة عمل اللجنة من تاريخ تشكيلها، وتنتهي بانتهاء مدة دورة مجلس الإدارة، أو بانتهاء مدتها الواردة في قرار تشكيلها، أو بإعادة تشكيلها، ويجب أن تتوافق مدة عضوية اللجنة مع مدة عضوية مجلس الإدارة القائم وقت تشكيلها.
- 2- يجوز لمن أصدر قرار تشكيل اللجنة إنهاء عضوية أعضائها بالكامل أو أحدهم بقرار مسبب.





المادة الثامنة: انتهاء العضوية في اللجنة:

تنتهي مدة العضوية للأعضاء في اللجنة في الحالات التالية:

1. عند غياب العضو عن أكثر من اجتماعين في السنة بدون عذر يقبله مجلس الإدارة، تسقط عضويته تلقائياً، وتعين الجمعية العمومية أو مجلس الإدارة عضواً بديلاً عنه حسب قرار التشكيل.
2. انتهاء مدة العضوية وفقاً لأحكام هذه اللائحة.
3. الوفاة أو فقدان الأهلية.
4. الاستقالة من عضوية اللجنة، وذلك بإرسال إشعار خطي لرئيس مجلس الإدارة، ورئيس اللجنة، وتصبح الاستقالة نافذة اعتباراً من تاريخ تسليم الإشعار، إلا إذا حدد الإشعار وقتاً لاحقاً لتنفيذ الاستقالة.
5. وجود سبب من أسباب انتهاء عضويته في المجلس إذا كان عضواً فيه.
6. إذا صدر بحقه قرار إعفاء من المجلس أو الجمعية العمومية بناءً على طلبه أو وفق تقدير المجلس.
7. إذا صدر بحقه قرار عزل من المجلس أو الجمعية العمومية في حال ثبوت قيامه بعمل يلحق الضرر بالجمعية.

المادة التاسعة: شغور العضوية في اللجنة:

إذا شغرت عضوية أي عضو من أعضاء اللجنة لأي سبب يقوم المجلس بتعيين بديلاً له يكمل المدة المتبقية في عضوية اللجنة، بناءً على توصية من لجنة الترشيحات والمكافآت.

المادة العاشرة: إعادة تعيين أو إعفاء أعضاء اللجنة

1. يجوز إعادة تعيين العضو في اللجنة لدورة ثانية شريطة ألا يستمر العضو لأكثر من دورتين متتاليتين.
2. يتم إعفاء أي عضو من أعضاء اللجنة بقرار من المجلس في الحالات التالية:
 - أ. طلب العضو إعفائه من عضوية اللجنة.
 - ب. إساءة استخدام العضو لمنصبه في اللجنة أو سوء التصرف الذي يعتبره المجلس مضرًا بأهداف وسمعة الجمعية بصفة عامة واللجنة بصفة خاصة.
 - ت. إعفاء أي عضو من أعضاء اللجنة وفقاً لتقدير المجلس.
 - ث. تغيب العضو عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية دون عذر يقبله مجلس الإدارة.
 - ج. عند انتهاء مدة العضو وأثناء مدة عمل اللجنة، بسبب الوفاة أو الاستقالة أو العجز أو الإعفاء، يعين المجلس عضواً آخر لشغل المنصب الشاغر في اللجنة بناءً على توصية لجنة الترشيحات والمكافآت، مع الأخذ في الاعتبار الشروط الواجب توافرها في عضو اللجنة الجديد، ويُعتبر كل من العضو الذي شُغر منصبه في اللجنة والعضو الذي يُعين لمواصلة فترة خدمة العضو الذي شُغر منصبه في اللجنة، قد خدم لفترة دورة كاملة.
 - ح. إذا شغرت عضوية أي من أعضاء اللجنة لأي سبب كان يعين المجلس بديلاً له يكمل المدة المتبقية لسلفه في عضوية اللجنة.





الفصل الثالث

أهداف اللجنة، ونطاق عملها، واختصاصاتها

المادة الحادي عشرة: أهداف اللجنة:

إن وجود آليات وإجراءات لسياسة عمل لجنة الترشيحات والمكافآت، هو أحد المسؤوليات الرئيسية المنوطة بمجلس الإدارة. وتتمثل أهداف لجنة الترشيحات والمكافآت في مساعدة مجلس إدارة الجمعية للوفاء بمسؤولياته لضمان اختيار أكفأ الأعضاء لمجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، وتحديد سياسات عادلة وشفافة للمكافآت، بما يعزز أداء الجمعية ويحقق أهدافها، والامتثال لمعايير حوكمة الجمعيات الأهلية وتقديم أي توصيات لمجلس الإدارة من شأنها تفعيل النظام وتطويره بما يحقق الأهداف المنشودة بكفاءة عالية وتكلفة معقولة، وبما لا يتنافى مع ما تضمنته اللائحة الأساسية وقواعد الحوكمة.

المادة الثانية عشرة: نطاق عمل وصلاحيات اللجنة:

1. الترشيحات:
 - إعداد سياسات ومعايير الترشيح لعضوية مجلس الإدارة واللجان، بما لا يتعارض مع تعليمات المركز الوطني.
 - تحديد القدرات والمؤهلات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة والوظائف القيادية.
 - الإشراف على إجراءات التعاقب الوظيفي في حال شغور مناصب قيادية.
2. المكافآت:
 - إعداد سياسة واضحة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان والإدارة التنفيذية، ورفعها لمجلس الإدارة للموافقة عليها، واعتمادها من الجمعية العمومية.
 - تحديد مقدار المكافآت ومراجعة أسس توزيعها السنوي.
 - توضيح العلاقة بين المكافآت الممنوحة وسياسة المكافآت.
 - المراجعة الدورية لسياسة المكافآت وتقييم فعاليتها، وفق تعليمات المركز الوطني.
3. الحوكمة:
 - إعداد المعايير لتقييم أداء مجلس الإدارة واللجان وأعضائها والمسؤول التنفيذي، واعتماده من الجمعية العمومية.
 - ضمان التزام اللجنة باللوائح والسياسات المتعلقة بالترشيحات والمكافآت.
 - تقديم التقارير والتوصيات لمجلس الإدارة بشأن الأمور المتعلقة بالترشيحات والمكافآت.
 - مراجعة السياسات والأنظمة العامة للموارد البشرية.
 - مراجعة سلم الرواتب والبدلات لموظفي الجمعية.
4. صلاحيات اللجنة:
 - طلب أي إيضاحات أو بيانات من أعضاء مجلس الإدارة أو الإدارة التنفيذية.
 - الوصول إلى جميع الموارد والمعلومات اللازمة لأداء مهامها.
 - اقتراح التعديلات على لائحة عملها بالتنسيق مع مجلس الإدارة، والاعتماد من الجمعية العمومية.





المادة الثالثة عشرة: اختصاصات اللجنة:

- مع عدم الإخلال بأحكام النظام واللائحة التنفيذية، تختص لجنة الترشيحات والمكافآت بالآتي:
1. إعداد سياسية واضحة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، والإدارة التنفيذية، واقتراح مقدار المكافآت، ورفعها إلى مجلس الإدارة للموافقة عليها، واعتمادها من الجمعية العمومية، على أن يراعى في تلك السياسة أحكام المادة التاسعة والعشرون من القواعد، واتباع معايير ترتبط بالأداء، والإفصاح عنها، والتحقق من تنفيذها.
 2. توضيح العلاقة بين المكافآت الممنوحة، وسياسية المكافآت المعمول بها، وبيان أي انحراف جوهري عن هذه السياسة.
 3. المراجعة الدورية لسياسة المكافآت، وتقييم مدى فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.
 4. مراجعة أسس توزيع المكافآت السنوية المقررة من الجمعية العمومية ومجلس الإدارة إن وجدت.
 5. إعداد وصف للقدرات، والمؤهلات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة، والوظائف القيادية، لا تتعارض مع تعليمات المركز الوطني.
 6. تحديد الوقت الذي يتعين على العضو تخصيصه لأعمال مجلس الإدارة.
 7. مراجعة السياسات والأنظمة العامة للموارد البشرية.
 8. مراجعة سلم الرواتب والبدلات لموظفي الجمعية.
 9. تحديد المؤهلات اللازمة لعضوية كل لجنة من اللجان وخصوصاً لجنة المراجعة.
 10. إعداد المعايير لتقييم أداء مجلس إدارة الجمعية، واللجان، وأعضائها، والمسؤول التنفيذي من قبل الجمعية العمومية.

الفصل الرابع

واجبات ومهام رئيس وأعضاء اللجنة ومسؤوليتهم

المادة الرابعة عشرة: واجبات أعضاء اللجنة:

- يجب على اللجنة الالتزام بالآتي:
1. مراجعة تقارير الجهاز التنفيذي للجمعية ذات الصلة بعمل اللجنة.
 2. التحقق من الالتزام بالأنظمة واللوائح والسياسات والتعليمات ذات الصلة بعمل اللجنة.
 3. الرفع إلى من أصدر قرار تشكيل اللجنة بالمسائل التي ترى اللجنة ضرورة اتخاذ إجراء بشأنها، وإبداء توصياتها بالخطوات اللازم اتخاذها.
 4. إعداد تقارير مفصلة عن الموضوعات ذات العلاقة بعمل اللجنة.
 5. الانتظام في حضور جلسات اللجنة والمشاركة الفعالة في أعمالها، وعلى العضو الذي يطرأ ما يستوجب غيابه عن إحدى جلسات اللجنة أن يُخطر رئيس اللجنة كتابةً بذلك، ولا يجوز للعضو الانصراف نهائياً من الجلسة قبل ختامها إلا بإذن من رئيس اللجنة.
 6. المحافظة على أسرار الجمعية، ولا يجوز لعضو اللجنة أن يذيع ما وقف عليه من أسرار الجمعية بسبب قيامه بعمله وإلا وجب تغييره، فضلاً عن مساءلته بالتعويض عن الضرر الذي قد يترتب على ذلك.
 7. أن يبذل العناية الواجبة لمزاولة الأعمال المنوطة به، ومواكبة التطورات الحديثة ذات العلاقة بأعمال الجمعية.





8. أن يتصف بالعدل وأن يتحلى عند قيامه بعمله بالنزاهة والعفة والصدق والموضوعية والاستقلال، وأن يتجرد من المصالح الشخصية وألا يخضع حكمه لآراء الآخرين، وألا يقوم بالإفصاح عن معلومات غير حقيقتها.
9. ألا يشارك العضو في أي أعمال أو أنشطة تعتبر مخلة بالشرف والأمانة.

المادة الخامسة عشرة: مهام رئيس اللجنة ومسؤولياته:

تشمل المسؤوليات الأساسية للرئيس ما يلي:

1. الإشراف على أعمال اللجنة والالتزام بلوائحها.
2. إدارة أعمال اللجنة ومتابعتها بمساعدة الأمين.
3. ضمان سلامة القرارات والتوصيات التي تتخذها اللجنة، وأنها مبنية على أسس معرفية وتصب في مصلحة تحقيق أهداف الجمعية وخططها الاستراتيجية.
4. التحقق من الامتثال للتنظيمات والمعايير والحوكمة المقررة لعمل الجمعية.
5. متابعة تنفيذ قرارات اللجنة وتوصياتها بالتنسيق مع الأمين.

المادة السادسة عشرة: مهام أعضاء اللجنة ومسؤولياتهم:

على الأعضاء عند ممارسة مهامهم في اللجنة الالتزام بالآتي:

1. التعاون على تحقيق أهداف اللجنة.
2. الحرص على الحضور والمشاركة الفاعلة في اجتماعات اللجنة، ويجب على كل عضو حضور ما لا يقل عن ثلثي الاجتماعات المنعقدة في السنة.
3. المساهمة بالآراء والتعبير عن وجهة النظر بمسؤولية وحيادية، مع أخذ المصلحة العامة للجمعية في الاعتبار.
4. رصد نتائج الترشيحات والمكافآت واعداد التقارير في صورتها الأولية ورفعها لرئيس اللجنة.

المادة السابعة عشرة: مهام أمين اللجنة ومسؤولياته:

يرشح الرئيس أميناً للجنة ويعتمده من مجلس الإدارة، دون أن يكون له حق التصويت، وتتمثل مسؤولياته في الآتي:

1. متابعة رفع قرار تشكيل اللجنة بعد تشكيلها، ورفع قراراتها بصفة دورية حسب اللائحة وقواعد الحوكمة إلى المركز الوطني، بالتنسيق مع الرئيس التنفيذي وأمين المجلس، والاحتفاظ بالمراسلات المؤيدة لذلك، بالتنسيق مع أمين المجلس.
2. التحضير والتنسيق للاجتماعات، بما في ذلك إعداد جدول الأعمال بالتنسيق مع الرئيس.
3. متابعة الالتزام باللائحة. والتحقق من مدى الحاجة إلى تحديثها.
4. حضور اجتماعات اللجنة وجمع محاضر الاجتماعات وتوثيقها، بالإضافة إلى توثيق الأصوات، ونتائج التصويت والمؤيدين والمعارضين للقرارات أو التوصيات المتخذة.
5. تزويد أعضاء اللجنة والأطراف ذات العلاقة (عند الطلب) بنسخ من محاضر الاجتماعات.
6. جمع التواقيع من الأعضاء على محاضر اجتماعات اللجنة بعد اعتمادها من الرئيس.
7. الاحتفاظ بجميع مستندات اللجنة، بما في ذلك جدول الأعمال والمحاضر، وسجلات متابعة تنفيذ قراراتها وتوصياتها.
8. متابعة تنفيذ القرارات والتوصيات التي تم الاتفاق عليها في اجتماعات اللجنة.





الفصل الخامس

انعقاد اجتماعات اللجنة وقراراتها

المادة الثامنة عشرة: النصاب القانوني:

يشترط لصحة انعقاد اجتماعات اللجنة حضور جميع أعضائها، ولا يجوز لعضو اللجنة توكيل عضو آخر لحضور اجتماع اللجنة نيابة عنه، أو التصويت عنه في الاجتماعات.

المادة التاسعة عشرة: شروط انعقاد اجتماعات اللجنة:

تعقد اللجنة اجتماعاتها وفق الشروط الآتية:

- 1- تجتمع اللجنة بدعوة من رئيسها.
- 2- يجوز أن يتقدم أغلبية أعضاء اللجنة بطلب كتابي موجهاً لرئيس اللجنة لعقد اجتماع للجنة، ويجب على رئيس اللجنة الدعوة لعقد الاجتماع خلال أسبوع من تاريخ الطلب.
- 3- تجتمع اللجنة مرة كل شهرين في الحالات العادية.
- 4- يحق للجنة الاجتماع في الحالات الاستثنائية، أو الضرورية عند طلب رئيس اللجنة، أو اثنين من أعضاء اللجنة، أو طلب مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية.
- 5- تعقد اللجنة اجتماعاتها حضورياً، أو عن طريق الاتصال المرئي.
- 6- ترسل الدعوات إلى الاجتماع لكل عضو من قبل رئيس اللجنة أو أمينها، قبل خمسة أيام على الأقل من تاريخ الاجتماع، ويوضح في الدعوة الوقت، والتاريخ، ومكان الاجتماع، والوثائق، والمعلومات اللازمة.
- 7- في حالات الاستثناء، والضرورة التي يتطلب فيها عقد اجتماع طارئ غير مجدول، فيجوز في هذه الحالة إرسال الدعوة إلى الاجتماع مرافقاً جدول أعمال الاجتماع، والوثائق، والمعلومات اللازمة، خلال مدة لا تقل عن ثلاثة أيام من تاريخ الاجتماع، ما لم توافق اللجنة بالإجماع على أقل من ذلك.
- 8- في حال تعذر عقد اجتماع اللجنة بسبب عدم اكتمال نصابها القانوني، فيكون لرئيس اللجنة الدعوة إلى اجتماع بديل خلال مدة لا تتجاوز ثلاثة أيام من تاريخ الموعد السابق.
- 9- يجب حضور جميع أعضاء اللجنة لاجتماعاتها، ولا يجوز لعضو اللجنة توكيل عضو آخر للحضور أو التصويت نيابة عنه.

المادة العشرون: إدارة الاجتماع والحضور:

- 1- يكون الرئيس مسؤولاً عن إدارة اجتماعات اللجنة، بما في ذلك الموافقة على جدول الأعمال، والإشراف على عملية اتخاذ القرار أو التوصية والتوصية عليها، وإعلان النتائج بمساندة الأمين.
- 2- يجوز للجنة دعوة من تراه لحضور اجتماعاتها، على أن تثبت ذلك بمحضر الاجتماع، دون أن يكون له حق التصويت على قرارات وتوصيات اللجنة.
- 3- يجوز للجنة أن تطلب من الإدارات ذات الصلة حضور الاجتماعات أو تقديم معلومات ومستندات إضافية لتكون عملية اتخاذ القرار أو التوصية مبنية على معرفة ودراية.
- 4- يجوز للجنة عند الحاجة أن تكلف أحد أعضائها أو أن تطلب من الإدارة العليا من خلال رئيس المجلس بدراسة أو تنفيذ أيّاً من الموضوعات المطروحة عليها وتزويد اللجنة بنتائج الدراسة، على أن يدون ذلك في محضر الاجتماع.



المادة الحادية والعشرون: جدول الأعمال وتوزيع الوثائق والمستندات:

- 1- تعقد اللجنة اجتماعاتها مرة واحدة على الأقل كل شهرين حضورياً أو عن بعد.
- 2- يجوز للرئيس دعوة اللجنة للاجتماع عند الحاجة.
- 3- يجوز للرئيس إلغاء الاجتماعات بإشعار مسبق للأعضاء.
- 4- تنفيذ اجتماعات اللجنة بجدول الأعمال الموافق عليه مسبقاً (باستثناء أي بنود طارئة يوافق عليها الرئيس).
- 5- يرسل الأعضاء أو الإدارة إلى الأمين الموضوعات المقترحة لبحثها للنقاش والقرارات والتوصيات المطلوب اتخاذها من اللجنة خلال اجتماعها القادم، وذلك قبل الاجتماع بسبعة أيام عمل على الأقل.
- 6- يحدد الرئيس جدول الأعمال الخاص بكل اجتماع بمساعدة الأمين، أخذاً بالاعتبار الموضوعات التي أرسلها الأعضاء، إضافة إلى أي موضوعات أخرى يرى الرئيس مناسبة إدراجها.
- 7- يحدد في جدول الاجتماع الوقت المقدر للاجتماع، والوقت المقدر لكل موضوع مدرج فيه.
- 8- يرسل الأمين جدول الأعمال والمستندات ذات العلاقة بالاجتماع إلى الأعضاء وإلى المدعوين لحضور الاجتماع إن وجدوا قبل موعد الاجتماع بخمسة أيام عمل على الأقل.
- 9- باستثناء الحالات الطارئة، يحق لأي من أعضاء اللجنة الامتناع عن التصويت إذا لم ترسل إليه الوثائق والمستندات في الوقت المحدد، ويجب أن يثبت ذلك في اجتماع المحضر.

المادة الثانية والعشرون: تعارض المصالح:

- 1- إذا كان للعضو أي تعارض في المصالح في موضوع مدرج في جدول أعمال اللجنة، فعليه الإفصاح عن ذلك قبل بدء مناقشة الموضوع، على أن يثبت ذلك في اجتماع المحضر، ولا يجوز له في هذه الحالة حضور مناقشة الموضوع في العلاقة أو المشاركة في مناقشته أو التصويت عليه.
- 2- إذا شك العضو فيما إذا كان فعلياً في تعارض المصالح، فيجوز له طلب الرأي والإرشاد من الرئيس.
- 3- إذا أفصح الرئيس عن وجود تعارض المصالح لديه ولم يكن الآخر حاضراً في الاجتماع ذي العلاقة، فيوجب الموضوع إلى اجتماع آخر لا يكون لأحدهما فيه تعارض المصالح يكون حاضراً.

المادة الثالثة والعشرون: محاضر الاجتماعات:

- يُعد أمين اللجنة محضر الاجتماع بعناية ودقة وذلك على النحو التالي:
1. يجب إعداد محضر لكل اجتماع تعقده اللجنة على أن يتضمن المحضر ما يلي:
 - أ- عنوان المحضر ورقمه.
 - ب- تاريخ الاجتماع.
 - ت- مكان انعقاده.
 - ث- أسماء الحاضرين من أعضاء اللجنة، مع بيان سبب عدم الحضور من لم يحضر.
 - ج- المواضيع المحددة ونقاط النقاش الرئيسة ذات الصلة بموضوع الاجتماع.
 - ح- جميع القرارات والتوصيات التي تتخذها والمسوغات والمرافق.
 - خ- إثبات نتائج التصويت.
 - د- الحالات التي تتعارض مع المصالح.
 - ذ- تحفظات أعضاء اللجنة الحاضرين على أي من القرارات أو التوصيات التي أصدرتها اللجنة إن وجدت.
 - ر- يرسل الأمين المحضر إلى الأعضاء للمراجعة خلال 3 أيام عمل بعد تاريخ الاجتماع، وبعد اعتماد الرئيس.



2. يجوز لكل عضو تقديم اقتراح بشأن صياغة المحضر أو محتواه خلال يومي عمل من تسلمه، ويصبح المحضر نهائياً إذا لم يقترح أي تعديلات أو تغييرات خلال هذه الفترة ولم يعترض الرئيس على محتواه.
3. إذا اقترحت أي تعديلات أو تغييرات على محضر الاجتماع، أو اعترض الرئيس على المحتوى، فيتم التعديل أو التغيير بعد موافقة الرئيس على ذلك، وفي جميع الأحوال لا يجوز إجراء تعديلات أو تغييرات على محضر الاجتماع من شأنها تغيير منطوق القرار أو التوصية الذي صوت عليها الأعضاء أو فحواه.
4. يوقع على محضر الاجتماع الرئيس والأعضاء الحاضرين، ويزود الأمين أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء بنسخة منه خلال ثلاثة أيام عمل بعد تاريخ اعتماده، ويتابع رفع القرارات إلى المركز الوطني بالتنسيق مع أمين المجلس حسب اللائحة وقواعد الحوكمة.
5. يضم إلى محضر الاجتماع جميع المستندات والوثائق ذات الصلة به.
6. ترفع اللجنة خلال خمسة أيام عمل من انتهاء اجتماعها إلى المجلس الموضوعات التي لم تتوصل إلى قرار في شأنها والتقارير ذات المخاطر المرتفعة والحرية المتعلقة بأعمال اللجنة.
7. يشار إلى الموضوعات المرفوعة لمجلس الإدارة إشارة واضحة في المحضر. وتدون في سجل متابعة تنفيذ القرارات.

الفصل السادس

القرارات والتوصيات والتقارير ومتابعة تنفيذها

المادة الرابعة والعشرون: اتخاذ القرارات والتوصيات والتصويت والإبلاغ:

- 1- تصدر قرارات وتوصيات اللجنة بأصوات أغلبية الأعضاء الحاضرين، وعند تساوي الأصوات يرجح الجانب الذي صوت معه رئيس اللجنة.
- 2- يجوز لأي عضو التحفظ على أي قرار، أو توصية تتخذها اللجنة على أن يبين الأسباب التي دعت به إلى التحفظ، وفي حال أن العضو خرج من اجتماع اللجنة قبل اختتامه فيقتصر تحفظه على القرارات، والتوصيات، والبنود التي حضر مناقشتها على أن يبيدها كتابةً.
- 3- تتخذ قرارات اللجنة وتوصياتها بأغلبية الأصوات المشاركة في الاجتماع.

المادة الخامسة والعشرون: الإبلاغ بالقرارات والتوصيات:

يتولى الأمين ما يلي:

- 1- المسؤولية عن متابعة تنفيذ قرارات اللجنة وتوصياتها.
- 2- يرسل الأمين بشكل ربع سنوي للأعضاء القائمة المحدثة لسجل متابعة تنفيذ قرارات اللجنة وتوصياتها وذلك لضمان اطلاع الأعضاء على حالة ومستجدات تنفيذ قرارات اللجنة وتوصياتها.
- 3- يرفع الأمين للرئيس أي معوقات تواجه سير أعمال اللجنة، بما في ذلك أي تأخير في تنفيذ قراراتها وتوصياتها.
- 4- الإبلاغ عن القرارات والتوصيات التي اتخذتها اللجنة لذوي العلاقة المعنيين بها، بناء على ما ورد في اللائحة الأساسية وقواعد الحوكمة وهذه السياسة.



**المادة السادسة والعشرون: التقارير:**

- 1- تعد اللجنة بمساعدة الأمين تقريراً ربع سنوي يرفع لمجلس الإدارة، ويتضمن التقرير معلومات عن عدد الاجتماعات التي عقدتها اللجنة، وعدد الحاضرين من الاعضاء، إضافة إلى أعمال اللجنة وقراراتها وتوصياتها المتخذة خلال فترة التقرير.
- 2- يجوز للجنة أن تطلب من الإدارات ذات الصلة حضور الاجتماعات أو تقديم معلومات ومستندات إضافية لكي تكون عملية اتخاذ القرار أو التوصية مبنية على معرفة ودراية.
- 3- يجوز للجنة عند الحاجة أن تكلف أحد أعضائها أو أن تطلب من الإدارة العليا من خلال رئيس المجلس دراسة أو تنفيذ أي من الموضوعات المطروحة عليها وتزويد اللجنة بنتائج الدراسة، على أن يتم ذلك في محضر اجتماع.
- 4- تُقدّم اللجنة في نهاية مدة عملها تقريراً متضمناً ما قامت به من أعمال.

المادة السابعة والعشرون: أعمال سرية للجنة:

1. يجب على أعضاء اللجنة المحافظة على المعلومات السرية التي يحصلون عليها من خلال عضويتهم في اللجنة، واستخدامها لأغراض تأدية مهام عضويتهم فقط.
2. عدم الإعلان أو التصريح بأي شكل من الأشكال عن المعلومات السرية أو استخدامها لأي غرض كان أو التعامل بشأنها مع وسائل الإعلام، أو الحديث باسم الجمعية.
3. الالتزام أيضاً بالمحافظة على سرية تلك المعلومات بعد انتهاء العضوية في اللجنة.

المادة الثامنة والعشرون: تقييم أداء اللجنة:

للجمعية العمومية، أو مجلس الإدارة تقييم أداء اللجان دورياً، وتقديم التوجيهات لها لتطوير أعمالها.



سياسة المكافآت وأسس توزيعها

الفصل السابع

المادة التاسعة والعشرون: مكافآت مجلس الإدارة واللجان:

يكون صرف المكافآت مقابل العضوية في مجلس الإدارة، أو العضوية في اللجان المنبثقة عنه، وفقاً للضوابط الآتية:

1. مراعاة المصارف الشرعية للزكاة، والغرض المحدد لها من قبل المتبرعين.
2. الإفصاح عن ذلك في التقرير السنوي والقوائم المالية.
3. ألا يؤثر صرف المكافأة على الاستدامة المالية للجمعية، ومشاريعها، حسب القوائم المالية المعتمدة من الجمعية العمومية، والتقرير المالي الشامل المعتمد من مراجع الحسابات.
4. التزام الجمعية ومجلس إدارتها بمعايير الحوكمة المعتمدة من المركز، على ألا تقل نسبة الحوكمة في الجمعية عن 85%.
5. أن تكون الجمعية من الجمعيات التي يقدر إجمالي إيراداتها بخمسة ملايين ريال سعودي فأكثر سنوياً.
6. موافقة الجمعية العمومية.
7. عدم وجود تحفظ من مراجع الحسابات على القرارات والتوجيهات التي قام بها مجلس الإدارة أو اللجنة، أو على تبعات التشغيل الخاصة بالعام المالي الذي تصرف عنه المكافآت.
8. يكون صرف المكافآت بعد نهاية السنة المالية للجمعية.

المادة الثلاثون: مقدار مكافآت مجلس الإدارة واللجان:

1. مع مراعاة أحكام المادة (28) من قواعد الحوكمة، ينص على مقدار مكافأة أعضاء اللجان في القرار الصادر بتشكيلها، ويكون صرف المكافآت لعضوية مجلس الإدارة وعضوية اللجنة وفقاً للآتي:
- أ- في كل الأحوال يكون مقدار المكافأة التي يحصل عليها العضو مقابل عضويته في مجلس الإدارة (1000) ريال سعودي لكل اجتماع، على ألا يتجاوز عدد الاجتماعات ستة اجتماعات في السنة.
- ب- في كل الأحوال يكون مقدار المكافأة التي يحصل عليها العضو مقابل عضويته في اللجان المنبثقة عن مجلس الإدارة (500) ريال سعودي لكل اجتماع، على ألا يتجاوز عدد الاجتماعات ستة اجتماعات في السنة.
- ج- يجب على العضو إعادة المكافأة إذا صرفت له دون وجه حق.
2. يجوز لرئيس مجلس الإدارة وأعضائه ورئيس اللجان المنبثقة عنه وأعضائه التنازل عن المكافأة المستحقة وذلك وفق الضوابط التالية:

أ- الإقرار كتابة بالتنازل عن المكافأة بعد نهاية السنة المالية وقبل صرفها.

ب- يكون التنازل للجمعية نفسها.

- ج- لا يعد التنازل عن المكافأة من التبرع المحسوب للحصول على عضوية العضو الدائم.
- د- لا يجوز الرجوع عن التنازل بعد الإقرار بذلك كتابةً.
3. يجوز للجمعية تقديم ميزة التأمين الطبي لأعضاء مجلس الإدارة، وفق الضوابط الآتية:
- أ- يجوز للجمعية تقديم تغطية تأمينية صحية لعضو مجلس الإدارة، وفق الباقات التأمينية المعتمدة للوظائف القيادية في الجمعية، وبما يشمل المنافع الإضافية المرتبطة بالوثيقة التأمينية المعمول بها وامتيار التأمين العائلي.
- ب- ألا يؤثر تقديم هذه الميزة على الاستدامة المالية للجمعية، وذلك استناداً إلى القوائم المالية المعتمدة من الجمعية العمومية.
- ج- الإفصاح عن هذه الميزة في التقرير السنوي والقوائم المالية، وفق متطلبات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- د- يسقط حق العضو في التأمين الطبي بانتهاء عضويته في المجلس لأي سبب أو زوال عضويته.

المادة الحادية والثلاثون: مكافآت مجلس الإدارة المؤقت:

1. يتم تحديد مقدار المكافأة لأعضاء مجلس الإدارة المؤقت من أموال الجمعية عند النص على ذلك في قرار التعيين الصادر من المركز الوطني.
2. لا يتجاوز مقدار مكافآت أعضاء مجلس الإدارة المؤقت مقدار المكافأة التي يحصل عليها العضو مقابل عضويته مبلغاً قدره (1000) ريال سعودي عن كل اجتماع، على ألا يتجاوز عدد الاجتماعات ستة اجتماعات في السنة.

المادة الثانية والثلاثون: مكافآت الإدارة التنفيذية:

تكون المكافآت في الجمعية للإدارة التنفيذية كما يلي:

م	اسم المكافأة	قدرها	الاقتراح/الإعداد	الاعتماد
1	مكافأة الرئيس التنفيذي	لا تزيد عن راتبين كاملة	رئيس المجلس	المجلس
2	مكافأة استثنائية لموظفي الإدارة التنفيذية (الفردية)	لا تزيد عن راتبين كاملة	الرئيس التنفيذي	رئيس المجلس
3	مكافأة موسمي رمضان والحج (بناء على تقييم الأداء)	لا تزيد عن راتب كامل لكل موسم	الرئيس التنفيذي	المجلس
4	العلاوات السنوية	لا تزيد عن 5 % من الراتب الأساسي	الرئيس التنفيذي	رئيس المجلس
5	مكافأة المناسبات (زواج - مولود - الحصول على شهادة مهنية - الحصول على درجة علمية، وغيرها)	500 - 2000 ريال	المدير المباشر	الرئيس التنفيذي

ويتم تنظيمها في لائحة الموارد البشرية.



العلاقة بين المكافآت وسياسة المنح

الفصل الثامن

المادة الثالثة والثلاثون: توازن العلاقة بين المكافآت وسياسة المنح:

تتسم العلاقة بين المكافآت وسياسة المنح في الجمعية بضرورة التوازن والشفافية، وتهدف سياسة المنح إلى تحقيق أهداف الجمعية من خلال توجيه الموارد المالية نحو الأنشطة والمشاريع ذات الأثر المجتمعي، بينما تحدد سياسة المكافآت آليات صرف المكافآت والحوافز للعاملين في الجمعية، ويجب أن تتوافق السياسة معاً لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، مع الحفاظ على الشفافية والنزاهة في استخدام الأموال.

المادة الرابعة والثلاثون: المراجعة الدورية لسياسة المكافآت:

تخضع سياسة المكافآت في الجمعية للمراجعة الدورية لضمان فعاليتها وتحقيق الأهداف المرجوة منها، وتشمل هذه المراجعة تقييم مدى تحقيق السياسة لأهدافها، ومراجعة أسس توزيع المكافآت السنوية، وبيان أي انحرافات جوهرية عن السياسة.

المادة الخامسة والثلاثون: مراجعة أسس توزيع المكافآت السنوية:

تعتبر مراجعة أسس توزيع المكافآت السنوية في الجمعية مهمة تتطلب دراسة دقيقة لعدة جوانب لضمان الشفافية والعدالة وتوافقها مع اللوائح والأنظمة، ويجب أن تتضمن هذه المراجعة التحقق من مدى ارتباط المكافآت بالأداء، ومراعاة الاستدامة المالية للجمعية، ومطابقتها للمعايير المعتمدة من الجهات الرقابية.



وصف القدرات والمؤهلات لعضوية مجلس الإدارة والوظائف القيادية

الفصل التاسع

المادة السادسة والثلاثون: القدرات والمؤهلات لعضوية مجلس الإدارة:

يجب أن يتمتع عضو مجلس إدارة الجمعية بمجموعة من القدرات والمؤهلات لضمان فعالية دوره في إدارة الجمعية وتحقيق أهدافها، وتشمل هذه القدرات مهارات إدارية وقيادية، ومنها ما يلي:

أولاً: القدرات والمهارات الأساسية:

م	المهارة	التوضيح
1	مهارات القيادة والإدارة	القدرة على توجيه وتأثير الآخرين، واتخاذ القرارات الصائبة، وحل المشكلات، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد بكفاءة.
2	مهارات الاتصال والتواصل	القدرة على التواصل الفعال مع أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والجهات الخارجية، والجمهور المستهدف.
3	القدرة على العمل الجماعي	القدرة على التعاون مع الآخرين، وتقبل وجهات النظر المختلفة، والعمل بروح الفريق الواحد.
4	القدرة على التفكير الاستراتيجي	القدرة على تحليل الوضع الحالي، وتحديد الأهداف المستقبلية، ووضع الخطط لتحقيقها.
5	القدرة على إدارة الوقت والموارد	القدرة على تنظيم الوقت وتحديد الأولويات، واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة.
6	النزاهة والشفافية	الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية، والتحلي بالصدق والأمانة في التعامل مع الآخرين.
7	معرفة بأنظمة ولوائح الجمعيات الأهلية	فهم القوانين واللوائح المنظمة لعمل الجمعيات الأهلية، بما في ذلك اللائحة الأساسية للجمعية.
8	الخبرة في مجال عمل الجمعية	إذا كانت الجمعية تعمل في مجال معين، مثل التعليم أو الصحة أو التنمية الاجتماعية، يجب أن يمتلك عضو مجلس الإدارة خبرة في هذا المجال.
9	فهم مالي	القدرة على فهم التقارير المالية والميزانيات، وتقييم الأداء المالي للجمعية.
10	معرفة بمجال الحوكمة	فهم مبادئ الحوكمة الرشيدة، وكيفية تطبيقها في الجمعيات الأهلية.
11	القدرة على بناء علاقات	القدرة على بناء علاقات قوية مع الجهات المانحة، والشركاء، والمجتمع المحلي.
12	القدرة على التكيف والتغيير	القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة، والتغيرات في أهداف الجمعية.
13	القدرة على التعلم المستمر	الاستعداد لتطوير الذات واكتساب المعرفة والمهارات الجديدة.

المادة السابعة والثلاثون: القدرات والمؤهلات للوظائف القيادية:

تتطلب الوظائف القيادية في الجمعيات الخيرية مجموعة من القدرات والمؤهلات، تشمل المهارات القيادية والإدارية، والقدرة على التواصل الفعال، ومهارات حل المشكلات، بالإضافة إلى المعرفة بأنظمة ولوائح الجمعية والعمل الخيري. كما يجب أن يتحلى القادة بالنزاهة والشفافية، وأن يكونوا قادرين على بناء فريق عمل فعال وتحفيزه، وتحقيق أهداف الجمعية.

القدرات والمؤهلات الرئيسية للوظائف القيادية في الجمعيات الخيرية:

م	المهارة	التوضيح
1	مهارات القيادة والإدارة	القدرة على وضع رؤية واضحة للجمعية وتحديد الأهداف الاستراتيجية.
		القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
		القدرة على إدارة الموارد بكفاءة وفعالية (مالية، بشرية، مادية).
		القدرة على التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الخطط.
2	مهارات التواصل والتعامل مع الآخرين	القدرة على التواصل بفعالية مع مختلف الأطراف (أعضاء مجلس الإدارة، الموظفين، المتطوعين، المستفيدين).
		القدرة على بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة.
		القدرة على حل النزاعات بطريقة بناءة.
		القدرة على التأثير والإقناع.
3	مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات	القدرة على تحديد المشكلات وتحليلها.
		القدرة على توليد حلول مبتكرة وفعالة.
		القدرة على اتخاذ قرارات صعبة في ظل ظروف غير مؤكدة.
		المعرفة بأنظمة ولوائح الجمعية: فهم واضح للوائح والقوانين التي تحكم عمل الجمعيات الخيرية.
4	الخبرة في العمل الخيري	القدرة على تطبيق هذه الأنظمة في العمل اليومي.
		فهم عميق لاحتياجات المجتمع المحلي.
		القدرة على تحديد أولويات العمل الخيري.
		القدرة على بناء برامج ومشاريع تلبي احتياجات المستفيدين.
5	النزاهة والشفافية	الالتزام بأعلى معايير النزاهة والشفافية في جميع جوانب العمل.
		الحفاظ على ثقة أصحاب المصلحة.
		القدرة على بناء فريق عمل فعال:
		القدرة على استقطاب وتوظيف الكفاءات.
6		القدرة على تحفيز وتوجيه الموظفين.
		القدرة على خلق بيئة عمل إيجابية.
		القدرة على الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة.

القدرة على التكيف مع التحديات الجديدة.	القدرة على التكيف مع التغيير	
القدرة على توليد أفكار جديدة لتطوير عمل الجمعية.	القدرة على التفكير الإبداعي	7
القدرة على البحث عن حلول مبتكرة للمشاكل.		
بالإضافة إلى هذه القدرات والمؤهلات، قد تتطلب بعض الوظائف القيادية في الجمعيات الخيرية شهادات علمية محددة.		
قد تتطلب بعض المناصب القيادية شهادات جامعية في مجالات ذات صلة مثل الإدارة، المحاسبة، الموارد البشرية، أو العمل الاجتماعي.		
قد يكون من المفيد أن يمتلك المرشحون خبرة سابقة في العمل في منظمات غير ربحية أو جمعيات خيرية.	خبرة سابقة في العمل في منظمات غير ربحية	8
قد تتطلب بعض الوظائف القدرة على التحدث بلغات أخرى غير اللغة العربية، خاصة إذا كانت الجمعية تعمل مع مجتمعات متنوعة.	مهارات لغوية	9
قد تتطلب بعض الوظائف القدرة على استخدام برامج الحاسوب والأدوات التقنية المختلفة.	مهارات تقنية	10
يجب أن يكون قادة الجمعية ملتزمين برسالة الجمعية وقيمتها، متحمسين لخدمة المجتمع، قادرين على إلهام الآخرين وتحفيزهم.	بشكل عام	11

المادة الثامنة والثلاثون: الوقت الذي يتعين على عضو مجلس الإدارة تخصيصه لأعمال المجلس:

يتعين على عضو مجلس الإدارة تخصيص وقت كافٍ لأداء مسؤولياته، بما في ذلك التحضير للاجتماعات وحضورها، والمشاركة في لجان المجلس، والاطلاع على القضايا المطروحة، واتخاذ القرارات المناسبة. تختلف المدة الزمنية المطلوبة بناءً على حجم الجمعية ونشاطها، ولكنها تتضمن عادةً اجتماعات دورية، واستعدادات مسبقة، ومتابعة تنفيذ القرارات.

بالإضافة إلى الاجتماعات المنتظمة لمجلس الإدارة، والتي قد تعقد بشكل شهري أو ربع سنوي، قد يحتاج أعضاء المجلس إلى تخصيص وقت إضافي للاطلاع على التقارير المالية، ومراجعة الخطط الاستراتيجية، ومتابعة أداء الجمعية. كما أن عضوية اللجان الدائمة والمؤقتة قد تتطلب وقتاً إضافياً، حيث قد تتطلب اجتماعات إضافية، وإعداد تقارير، ومتابعة تنفيذ توصيات اللجان.

بشكل عام، يمكن تقدير الوقت الذي يتعين على عضو مجلس الإدارة تخصيصه على النحو التالي:

م	الوقت	المهمة
1	2 - 4 ساعات شهرياً	التحضير لكل اجتماع من اجتماعات المجلس.
2	4 - 8 ساعة شهرياً	الاجتماعات المنتظمة للمجلس شهرياً.
3	حسب الحاجة	للاجتماعات الاستثنائية.
4	2 - 6 ساعات شهرياً	عضوية اللجان شهرياً.

5	حسب الحاجة	القضايا الأخرى.
---	------------	-----------------

من المهم أن يكون عضو مجلس الإدارة على استعداد لتخصيص الوقت الكافي لأداء مسؤولياته، وأن يكون متاحًا للتواصل مع الإدارة التنفيذية، وأن يكون على اطلاع دائم بآخر التطورات في الجمعية .

المادة التاسعة والثلاثون: مراجعة السياسات والأنظمة العامة للموارد البشرية:

مراجعة السياسات والأنظمة العامة للموارد البشرية في الجمعية عملية مهمة لضمان العدالة والشفافية والامتثال القانوني في كيفية تعامل الجمعية مع موظفيها. تتضمن هذه المراجعة مراجعة وتحديث سياسات التوظيف، والتدريب، والأداء، وسلوكيات العمل، والمزايا، والعديد من الجوانب الأخرى المتعلقة بالموظفين، وتشمل ما يلي:

م	السياسة	التوضيح
1	سياسات التوظيف	تحدد هذه السياسات كيفية الإعلان عن الوظائف الشاغرة، وعملية التقديم والاختيار، وإجراءات التوظيف .
2	سياسات التدريب والتطوير	تحدد هذه السياسات كيفية توفير فرص التدريب والتطوير للموظفين لتعزيز مهاراتهم ومعارفهم .
3	سياسات تقييم الأداء	تحدد هذه السياسات كيفية تقييم أداء الموظفين، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتوفير فرص للتحسين .
4	سياسات السلوك في مكان العمل	تحدد هذه السياسات السلوكيات المقبولة وغير المقبولة في مكان العمل، وكيفية التعامل مع المخالفات .
5	سياسات المزايا	تحدد هذه السياسات المزايا التي يحصل عليها الموظفون، مثل الإجازات، والتأمين الصحي، والتقاعد .
6	سياسات إنهاء الخدمة	تحدد هذه السياسات كيفية إنهاء خدمة الموظفين، سواء كان ذلك بناءً على طلب الموظف أو قرار من الجمعية .

كما تحقق مراجعة هذه السياسات ما يلي:

1. تحديد توقعات واضحة.
2. ضمان الامتثال القانوني.
3. تعزيز ثقافة إيجابية.
4. تحسين إدارة الأداء.
5. جذب أفضل الكفاءات.
6. تطوير الموظفين.

المادة الأربعون: مراجعة سلم الرواتب والبدلات لموظفي الجمعية:

مراجعة سلم الرواتب والبدلات لموظفي الجمعية تتطلب تحليلًا دقيقًا لعدة عوامل، بما في ذلك فلسفة الرواتب في الجمعية، وتحليل الوظائف، والبيانات المرجعية لرواتب مماثلة في سوق العمل، بالإضافة إلى دراسة هيكل رواتب

الجمعية الحالي، كما يجب أن يضمن هذا التحليل رواتب عادلة ومتوازنة، مع الأخذ في الاعتبار مستوى الخبرة، والمهارات، والأداء الوظيفي للموظف، وتتم حسب الخطوات الرئيسية التالية:

م	العامل	التوضيح
1	تحديد فلسفة الرواتب	بتحديد المبادئ التي ستقوم عليها سياسة الرواتب في الجمعية، مثل تحديد ما إذا كان التركيز على العدالة الداخلية (المساواة في الرواتب بناءً على عوامل مثل الخبرة والمهارات) أو التنافسية الخارجية (مواءمة الرواتب مع سوق العمل).
2	تحليل الوظائف	تقييم شامل لكل وظيفة في الجمعية لتحديد مسؤولياتها، ومهاراتها المطلوبة، ومستوى أدائها، ثم تحديد نطاق رواتب مناسب لكل وظيفة بناءً على هذا التحليل
3	جمع البيانات المرجعية	البحث عن معلومات حول رواتب مماثلة في سوق العمل، سواء داخل جمعيات أخرى أو منظمات مماثلة، لضمان أن الرواتب المقترحة عادلة وتنافسية
4	تحديد مستويات الرواتب والبدلات	بناءً على تحليل الوظائف والبيانات المرجعية، يتم تحديد مستويات الرواتب والبدلات المختلفة لكل وظيفة في الجمعية، مع الأخذ في الاعتبار الخبرة، والمهارات، والأداء.
5	تحديد آليات الزيادات السنوية	تحديد كيفية احتساب الزيادات السنوية، سواء كانت بناءً على الأداء، أو الخبرة، أو عوامل أخرى.
6	تحديد البدلات	تحديد أنواع البدلات التي ستُمنح للموظفين، مثل بدل السكن، بدل التنقل، بدل العمل الإضافي، وغيرها، مع تحديد شروط استحقاقها
7	إعداد سلم الرواتب والبدلات	تجميع كل المعلومات في سلم رواتب واضح ومفصل، يوضح مستويات الرواتب والبدلات المختلفة لكل وظيفة
8	مراجعة دورية	يجب مراجعة سلم الرواتب والبدلات بشكل دوري (كل 3 سنوات على سبيل المثال) لضمان استمراره في تلبية احتياجات الجمعية والموظفين، ومواكبته للتغيرات في سوق العمل
9	التواصل مع الموظفين	يجب إبلاغ الموظفين بتفاصيل سلم الرواتب والبدلات، وكيفية احتسابه، وكيفية الحصول على الزيادات السنوية، مما يعزز الشفافية ويحسن رضا الموظفين

المؤهلات اللازمة لعضوية اللجان

الفصل العاشر

المادة الحادية والأربعون:

تختلف المؤهلات المطلوبة لعضوية اللجان المختلفة في الجمعيات الأهلية حسب طبيعة كل لجنة والمهام المنوطة بها. ومع ذلك، هناك بعض المؤهلات العامة التي تعتبر ضرورية لمعظم اللجان، مثل:

م	المؤهلات	التوضيح
	المؤهلات العامة	
1	الخبرة والكفاءة	يجب أن يتمتع العضو بخبرة عملية ومعرفة كافية في مجال عمل اللجنة، وأن يكون قادراً على المساهمة بفعالية في تحقيق أهدافها.
2	الالتزام والمسؤولية	يجب أن يكون العضو ملتزماً بمبادئ الجمعية وأهدافها، وأن يتحمل مسؤولية دوره في اللجنة.
3	القدرة على العمل الجماعي	يجب أن يكون العضو قادراً على العمل ضمن فريق، والتواصل الفعال مع الأعضاء الآخرين، واحترام آراءهم.
4	الاستقلالية والحيادية	يجب أن يكون العضو قادراً على اتخاذ القرارات بشكل مستقل، وأن يكون بعيداً عن أي تضارب في المصالح.
5	الالتزام بالوقت والمهام	يجب أن يكون العضو قادراً على تخصيص الوقت الكافي للمشاركة في اجتماعات اللجنة، وتنفيذ المهام الموكلة إليه.
	المؤهلات الخاصة بكل لجنة	
1	اللجنة التنفيذية	قد تتطلب هذه اللجنة خبرة في الإدارة، ومهارات قيادية، ومعرفة بالقوانين واللوائح المنظمة للجمعيات.
2	لجنة المراجعة الداخلية	قد تتطلب هذه اللجنة خبرة في المحاسبة، والتدقيق المالي، وإدارة الميزانيات.
3	لجنة الترشيحات والمكافآت	قد تتطلب هذه اللجنة خبرة في القانون وأنظمة العمل السعودي، ومهارات التحليل للموارد البشرية، والقدرة على تقديم الاستشارات في هذا المجال.
4	لجان أخرى	يتم تحديدها عند تكوينها حسب الحاجة إليها.

معايير تقييم الأداء

الفصل الحادي عشر

المادة الثانية والأربعون: معايير تقييم الأداء:

أولاً: معايير تقييم الأداء لمجلس الإدارة:

تتضمن معايير تقييم أداء مجلس إدارة الجمعية عدة جوانب رئيسية، بما في ذلك الأداء التنظيمي، والأداء المالي، والأداء الاجتماعي، وأداء أعضاء المجلس. يتم تقييم هذه الجوانب من خلال مؤشرات محددة، ويتم استخدام نتائج التقييم لتحسين أداء المجلس وتطويره.

م	الجانب	التوضيح
الأداء التنظيمي		
1	وضوح الرؤية والرسالة	قياس مدى وضوح رؤية ورسالة الجمعية لدى أعضاء المجلس، وقدرتهم على ترجمتها إلى أهداف وبرامج قابلة للتنفيذ
2	التخطيط الاستراتيجي	تقييم مدى فعالية عملية التخطيط الاستراتيجي للمجلس، وقدرته على تحديد الأولويات ووضع خطط عمل مناسبة.
3	الحوكمة الرشيدة	قياس مدى التزام المجلس بمبادئ الحوكمة الرشيدة، مثل الشفافية والمساءلة والعدالة، ومدى قدرته على تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة
4	إدارة المخاطر	تقييم مدى قدرة المجلس على تحديد المخاطر المحتملة التي تواجه الجمعية، ووضع خطط لإدارة هذه المخاطر.
5	الامتثال القانوني	قياس مدى التزام المجلس بالتشريعات والقوانين المنظمة لعمل الجمعيات.
6	فعالية الاجتماعات	تقييم جودة اجتماعات المجلس، وكفاءة عملية اتخاذ القرارات، ومدى مشاركة الأعضاء الفعالة
7	توزيع الأدوار والمسؤوليات	قياس مدى وضوح الأدوار والمسؤوليات بين أعضاء المجلس، والإدارة التنفيذية واللجان المختلفة
8	تطوير أداء المجلس	تقييم مدى قدرة المجلس على تطوير أدائه من خلال التدريب المستمر، والاستفادة من الخبرات الخارجية، وتطبيق أفضل الممارسات
الأداء المالي		
1	تحقيق الاستدامة المالية	قياس قدرة المجلس على تحقيق الاستدامة المالية للجمعية، وتأمين مصادر تمويل متنوعة.
2	إدارة الموارد المالية بكفاءة	تقييم مدى كفاءة المجلس في إدارة الموارد المالية للجمعية، وتحقيق التوازن بين الإيرادات والمصروفات.



3	الشفافية المالية	قياس مدى التزام المجلس بالشفافية المالية، وتقديم تقارير مالية دقيقة وواضحة.
4	تحقيق أهداف الميزانية	تقييم مدى قدرة المجلس على تحقيق الأهداف المالية المحددة في الميزانية.
الأداء الاجتماعي		
1	تحقيق أهداف الجمعية	قياس مدى تحقيق الجمعية لأهدافها الاجتماعية والإنمائية، وتلبية احتياجات المستفيدين
2	التأثير المجتمعي	تقييم مدى تأثير الجمعية على المجتمع، ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة.
3	بناء الشراكات والتحالفات	قياس قدرة المجلس على بناء شراكات فعالة مع الجهات المختلفة، وتعزيز التعاون والتنسيق.
4	التوعية المجتمعية	تقييم مدى قدرة الجمعية على التوعية بالقضايا الاجتماعية، ونشر الوعي بأهدافها ومبادراتها.
أداء أعضاء المجلس		
1	المشاركة الفعالة	قياس مدى مشاركة الأعضاء في اجتماعات المجلس، واللجان المختلفة، ومدى التزامهم بأداء واجباتهم.
2	الالتزام باللوائح والقيم	تقييم مدى التزام الأعضاء باللوائح والقيم الأخلاقية للجمعية، ومدى تعزيزهم لهذه القيم.
3	التعاون والعمل الجماعي	س مدى قدرة الأعضاء على العمل بروح الفريق، والتعاون فيما بينهم، وحل الخلافات بشكل بناء.
4	المعرفة والخبرة	تقييم مدى توفر المعرفة والخبرة اللازمة لدى الأعضاء، وقدرتهم على المساهمة في اتخاذ القرارات الصائبة.
5	الاستعداد للتعليم والتطوير	قياس مدى استعداد الأعضاء للتعليم واكتساب مهارات جديدة، وتطوير أدائهم بشكل مستمر.
آليات التقييم		
1	التقييم الذاتي	يقوم أعضاء المجلس بتقييم أدائهم بشكل دوري، باستخدام نماذج وأدوات تقييم معدة مسبقاً.
2	التقييم من قبل جهة خارجية	يمكن الاستعانة بجهة خارجية لتقييم أداء مجلس الإدارة لضمان الاستقلالية والموضوعية



ثانياً: معايير تقييم أداء اللجان:

تتضمن معايير تقييم أداء اللجان في الجمعية عدة جوانب، بما في ذلك مدى تحقيق الأهداف المحددة، وكفاءة الأداء، والالتزام باللوائح، والشفافية، والمشاركة الفعالة للأعضاء. يجب أن يشمل التقييم أيضاً تقييماً فردياً لأداء كل عضو، مع التركيز على مدى مساهمته في اجتماعات اللجنة وأدائه لمهامه،

م	الجانب	التوضيح
1	تحقيق الأهداف	مدى تحقيق اللجنة للأهداف المحددة في خطة عملها . تقييم مدى مساهمة اللجنة في تحقيق الأهداف العامة للجمعية.
2	كفاءة الأداء	مدى كفاءة اللجنة في استخدام الموارد المتاحة (الوقت، والمال، والخبرات) . مدى فعالية اللجنة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.
3	الالتزام باللوائح والسياسات	مدى التزام اللجنة بالجدول الزمني المحدد لإنجاز المهام. مدى التزام اللجنة باللوائح والسياسات الداخلية للجمعية . مدى التزام اللجنة بالأنظمة والقوانين ذات الصلة.
4	الشفافية والمساءلة	مدى توثيق اجتماعات اللجنة وإعداد محاضر دقيقة . مدى وضوح آليات اتخاذ القرار داخل اللجنة . مدى التزام اللجنة بتقديم تقارير دورية عن أعمالها.
5	المشاركة الفعالة	مدى مشاركة جميع أعضاء اللجنة في الاجتماعات والمناقشات . مدى إسهام الأعضاء في صياغة القرارات . مدى التزام الأعضاء بأداء واجباتهم ومسؤولياتهم.
التقييم الفردي		
1		مدى التزام كل عضو بحضور الاجتماعات والتحضير لها .
2		مدى مساهمة كل عضو في إثراء المناقشات وصياغة القرارات .
3		مدى التزام كل عضو بمهامه ومسؤولياته داخل اللجنة.
آليات التقييم		
1	التقييم الذاتي	يقوم أعضاء اللجنة بتقييم أدائهم بشكل فردي أو جماعي.
2	التقييم من قبل المجلس	يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء اللجان بشكل دوري .
3	التقييم من قبل جهة خارجية	يمكن الاستعانة بجهة خارجية لتقييم أداء اللجان لضمان الموضوعية
4	استخدام مؤشرات الأداء	يتم تحديد مؤشرات أداء واضحة ومحددة لقياس مدى تحقيق الأهداف
5	استخدام نماذج التقييم	يتم استخدام نماذج تقييم معدة مسبقاً لتوحيد عملية التقييم
تقديم تقارير دورية		
1		تقدم اللجان تقارير دورية عن أعمالها إلى مجلس الإدارة

ثالثاً: معايير تقييم أداء الرئيس التنفيذي:

تعتمد معايير تقييم أداء الرئيس التنفيذي في الجمعيات على عدة جوانب، تشمل تحقيق الأهداف الاستراتيجية، والكفاءة المالية، وإدارة الموارد البشرية، والتواصل والتعاون، والالتزام بالقيم والمبادئ، بالإضافة إلى مدى مساهمته في تحقيق الاستدامة

م	الجانب	التوضيح
تحقيق الأهداف الاستراتيجية		
1	الرؤية والتوجه الاستراتيجي	مدى قدرة الرئيس التنفيذي على وضع رؤية واضحة ومستقبلية للجمعية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية التي تتوافق مع رسالتها، ووضع خطط عمل فعالة لتحقيق هذه الأهداف.
2	تحقيق الأهداف	مدى تحقيق الرئيس التنفيذي للأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية، سواء كانت أهدافاً مالية، أو أهدافاً تتعلق بخدمة المستفيدين، أو أهدافاً تتعلق بتطوير الجمعية .
3	قياس الأداء	وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة ومناسبة لتقييم الأداء، وجمع البيانات وتحليلها بشكل دوري لتقييم مدى تحقيق الأهداف.
الكفاءة المالية		
1	الإدارة المالية	مدى قدرة الرئيس التنفيذي على إدارة الموارد المالية للجمعية بكفاءة وفعالية، وضمان الاستدامة المالية للجمعية على المدى الطويل.
2	زيادة الإيرادات	البحث عن مصادر تمويل جديدة، وتنمية الموارد المالية للجمعية.
3	الحد من النفقات	ترشيد النفقات والإنفاق بشكل فعال، وضمان عدم وجود أي هدر في الموارد المالية.
4	الشفافية المالية	الالتزام بالشفافية في التعاملات المالية، والإفصاح عن البيانات المالية للجمعية بشكل دوري.
إدارة الموارد البشرية		
1	بناء فريق عمل فعال	قدرة الرئيس التنفيذي على بناء فريق عمل قوي ومتعاون، وتعيين الكفاءات المناسبة وتدريبها وتطويرها.
2	التحفيز والتشجيع	قدرة الرئيس التنفيذي على تحفيز فريق العمل وتشجيعهم على تحقيق الأهداف، وتقديم الدعم والتوجيه اللازم لهم .
3	حل النزاعات	القدرة على التعامل مع النزاعات بين الموظفين وحلها بشكل فعال.
التواصل والتعاون		
1	التواصل مع مجلس الإدارة	القدرة على التواصل بشكل فعال مع مجلس الإدارة، وتقديم تقارير دورية عن أداء الجمعية، وطلب الدعم والتوجيه عند الحاجة.
2	التواصل مع المستفيدين	القدرة على التواصل مع المستفيدين من خدمات الجمعية، والاستماع إلى مقترحاتهم وملاحظاتهم، والعمل على تحسين الخدمات المقدمة لهم.
3	التواصل مع الجهات الخارجية	القدرة على بناء علاقات قوية مع الجهات الخارجية ذات الصلة، مثل الجهات الحكومية والمانحين والشركاء.

الالتزام بالقيم والمبادئ		
1	القيم التنظيمية	الالتزام بقيم الجمعية ومبادئها، والعمل على تعزيز هذه القيم في جميع جوانب العمل.
2	السلوك الأخلاقي	الالتزام بالسلوك الأخلاقي في جميع التعاملات، وتجنب أي تعارض في المصالح
3	النزاهة	التحلي بالنزاهة والشفافية في جميع الأعمال، وتجنب أي تجاوزات أو مخالفات
الاستدامة		
1	الاستدامة المالية	ضمان استدامة الجمعية مالياً على المدى الطويل، والبحث عن مصادر تمويل متنوعة ومستدامة .
2	الاستدامة التنظيمية	ضمان استدامة العمل التنظيمي للجمعية، وتطوير الهيكل التنظيمي والعمليات الداخلية .

المادة الرابعة والأربعون: جدول مقارنة بين اللجان الدائمة والمؤقتة:

اللجان	التشكيل	عدد الاجتماعات	أهم الاشتراطات
لجنة المراجعة الداخلية	قرار من الجمعية العمومية / أو مجلس الإدارة	اجتماعين على الأقل سنوياً	• عدد الأعضاء من 3 إلى 5 أعضاء. • ويجب أن يكون من بين أعضائها مستقلين من خارج الجمعية. • على أن يكون رئيس اللجنة أحد أعضاء مجلس الإدارة.
لجنة المكافآت والترشيحات	قرار من مجلس الإدارة	حسب قرار التشكيل	• حسب قرار التشكيل.
اللجنة التنفيذية	قرار من مجلس الإدارة	حسب قرار التشكيل	• حسب قرار التشكيل.
اللجان المؤقتة الأخرى			

الفصل الثاني عشر

التوافق مع القوانين والتشريعات ذات الصلة،
ومراجعة اللائحة وتحديثها

المادة الخامسة والأربعون: التوافق مع القوانين والتشريعات ذات الصلة:

تم إعداد هذه اللائحة بما يتوافق مع الأنظمة والقوانين المرعية لدى الجهات الرسمية ذات العلاقة، مع وجوب الاستجابة للمستجدات الصادرة منها.

المادة السادسة والأربعون: سرية المعلومات وتضارب المصالح:

1. يمنع على منسوبي الجمعية الاستفادة الشخصية مما ورد في هذه السياسة إلا بما يتوافق مع الأنظمة المعتمدة.



2. في حال وجود تعارض مصالح محتمل أو متوقع مع أحد منسوبي الجمعية أو أقاربه أو من له معه مصلحة، فإنه يجب إخطار المجلس بذلك، لاتخاذ الإجراء المناسب.

المادة السابعة والأربعون: مراجعة اللائحة وتحديثها:

تتم مراجعة هذه اللائحة بصفة دورية كل عام على الأقل، واقتراح التعديلات اللازمة إن وجدت، أو عندما تستدعي الحاجة إلى ذلك.

المادة الثامنة والأربعون: نشر هذه اللائحة:

تعتبر هذه اللائحة من اللوائح العامة التي يتم نشرها بعد اعتمادها لمنسوبي الجمعية وموقع الجمعية على الانترنت.





نموذج إفصاح وإقرار عضو لجنة مستقل

أفصح أنا/ المرشح المستقل لعضوية لجنة

.....

بأنني ملتزم بالشروط الواردة في عضوية اللجنة المذكورة، كما وردت في هذه اللائحة، وهي:

أن تتوافر في عضو اللجنة المستقل الاشتراطات التالية:

1. الخبرات والمؤهلات الملائمة لأعمال اللجنة.
2. ألا يكون من أعضاء مجلس الإدارة، أو الموظفين في الجمعية، ولا من أعضاء جمعيتها العمومية.
3. لا يرتبط مع الجمعية بأي عقود، ما لم يفصح عن ذلك، وتوافق الجمعية العمومية عليه.
4. لا تربطه قرابة بأي من أعضاء مجلس الإدارة، والجمعية العمومية، والعاملين في الوظائف القيادية حتى الدرجة الرابعة.

وأقر بصحة ذلك حتى تاريخه، والله الموفق.

عضو اللجنة المستقل

الاسم:

التوقيع:

التاريخ:

