

جمعية حماية الأسرة الأهلية
Family Protection Association

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ٤٠٨
Ministry of Human Resources and Social Development 408



اللائحة التنظيمية لقسم تنمية الموارد المالية

المحتويات

3	مقدمات اللائحة
3	مصطلحات تهمك
4	أهمية سياسات وإجراءات تنمية الموارد المالية
4	سياسات عامة
4	سياسات الصلاحيات والمسؤوليات لتنمية الموارد المالية
5	سياسات لجنة تنمية الموارد المالية
5	مهام عامة
5	اتجاه الالتزام بالأنظمة والقوانين
5	اتجاه السندات والتوريدات المالية
5	سياسات لجنة تنمية الموارد المالية
5	اتجاه الموارد المتلقاة
6	اتجاه المانحين
6	السياسات الخاصة بمسؤولي تنمية الموارد (جامعي التبرعات)
6	مسؤولية جامعي التبرعات فيما يتعلق بالتبرعات :
6	العلاقة بالمساهمين (ذوي العلاقة)
6	المسؤولية المعلوماتية :
6	التقارير الادارية: التمويل وتكلفة جمع التبرعات:
7	المدفوعات والتعويضات :
7	الالتزام بالقوانين الوطنية:
7	سياسات حقوق الداعمين
7	حقوق المانحين
8	سياسات كبار الداعمين :
8	سياسات المنح
9	السياسات الخاصة بحقوق الجمعية
9	السياسات الحكومية الخاصة بعملية جمع التبرعات :
9	سياسات التسويق
9	سياسات العلاقات العامة
10	سياسة تحصيل الموارد
10	سياسة إدارة الأوقاف



11	إدارة الاستثمارات
11	سياسات توثيق الموارد المالية
12	إجراءات تنمية الموارد المالية
12	أولاً: خطوات تصميم الحقيقية التسويقية والمواد التعريفية لتنمية الموارد المالية
13	ثانياً: بناء حزم تنمية الموارد المالية
13	ثالثاً: تحديد المجموعات المستهدفة وتحليلها
13	رابعاً: بناء العلاقات العامة واستخدام شبكة المعارف
14	خامساً: تصميم المبادرات والبرامج لتسويق نشاطات و فعاليات المنظمة
14	سادساً: تنسيق الحملات الشعبية لجمع التبرعات
14	سابعاً: تنظيم اللقاءات الخاصة والمغلقة
15	ثامناً: التواصل وارسال خطابات المساهمة للمانحين وقادة الرأي
15	تاسعاً: الاتفاق
15	عاشراً: توثيق الوقف
16	أطراف العملية التسويقية في المؤسسات الخيرية
16	تقييم الوضع المالي وتحليل واقع التبرعات بالجمعية
18	دور العلاقات العامة في تنمية الموارد المالية
19	تنمية الموارد .. التي نريد ؟
19	تخطيط المواردالتوجهات



مقدمات اللائحة

📍 **نطاق اللائحة :** صُممت هذه اللائحة لحوكمة سياسات و إجراءات تنمية الموارد المالية للجهة للعمل بها داخل المملكة العربية السعودية ضمن نطاق اللوائح المنظمة لعمل الجمعية من مصدر ترخيصها الرسمي أو الجهات التنظيمية الأخرى في المملكة العربية السعودية وفقا للنظم الرسمية و الأعراف المرعية المادة

📍 **الهدف من اللائحة :** لتأكيد أن عمليات تنمية الموارد المالية للجهة تسيير وفقا للقوانين و السياسات المنظمة للعمل بها في المملكة العربية السعودية . لتأكيد أن عملية تنمية الموارد المالية في الجهة الخيرية تتم من عمليات و إجراءات واضحة وشفافة لتأكيد أن عملية تنمية الموارد المالية هي عملية مستدامة و مستمرة مبنية على علاقات طويلة المدى و تصرف إيراداتها في الاتجاه المخصص لها

مصطلحات تهكم

1. **مفهوم تنمية الموارد المالية :** هو فن تحديد احتياجات المستفيدين و تلبية رغبات الداعمين بما يحقق النفع للجميع "مستفيد وداعم و منظمة و مجتمع"
2. **الموارد المالية :** هي الموارد النقدية أو غير النقدية ، الثابتة أو المنقولة وما في حكمها والتي دخلت إلى حسابات الجمعية كأمانة تصرف في المصارف المخصصة لها وفق نظامها الأساسي .
3. **مفهوم سياسات تنمية الموارد المالية:** هي مجموعة من القوانين والتشريعات والأنظمة الخاصة بالمنظمة والمتعلقة في موضوع معين، والمنبثقة من أهداف المنظمة وخطتها المنشودة وتوجهاتها.
4. **مفهوم إجراءات تنمية الموارد المالية:** هي مجموعة من العمليات التي توضح آلية تطبيق السياسات الموضوعية والتي توضح تسلسل الأنشطة الخاصة بكل عملية والأشخاص المعنيين في تنفيذها.
5. **النماذج المرفقة :** الأوراق والمستندات التي يتم استخدامها عند تنفيذ العمليات والإجراءات التي تم وضعها، وذلك لتوثيق أهم الأمور المتعلقة بكل عملية.
6. **مفهوم اللائحة التنظيمية :** ملف شامل يجمع السياسات والإجراءات والنماذج التي تم إنشاؤها، بحيث يعتبر مرجع أساسي لذوي العلاقة.
7. **المستفيد :** الجهة أو الشخص الذي يستلم التبرع أو المنحة .
8. **المستفيد النهائي :** مجموعة الأفراد أو الجمعيات الذين يستفيدون من خدمات الجمعية وراث .
9. **وصية :** وعد بالتبرع يعد به شخص قبل وفاته ويصبح نافذا بعدها .
10. **الوقف :** حبس أصل للجمعية وتسبيل منفعته لصالح مستفيديها .
11. **الزكاة :** مقدار محدد من المال حسب شروطه الشرعية يتبرع به المتبرع ويجب صرفه في أن واع محددة .
12. **الصدقة :** دفع مقدار من المال يقوم به المتبرع لصالح الجمعية .
13. **(الصدقة العامة) التبرع العام :** دفع مقدار من المال يقوم به المتبرع لصالح الجمعية دون تحديد مصرفه .
14. **(الصدقة المخصصة) التبرع المخصص :** دفع مقدار من المال يقوم به المتبرع لصالح الجمعية مع تحديد مصرفه .
15. **الرعاية :** هي عبارة عن مبلغ مالي نقدي أو غير نقدي تقدمه جهة اعتبارية مانحة مقابل حصولها على عوائد غير نقدية ومعنوية واضحة ومحددة .
16. **المانح المتبرع :** الشخص أو الجهة الاعتبارية التي تقوم بدفع أموال نقدية أو غير نقدية لصالح الجمعية .
17. **الجمعية .**
18. **كبار المانحين :** المانح الذي يستطيع تقديم تبرعات تزيد قيمتها عن 211.111 ريال .



19. (تبرع رئيسي) للمصاريف التشغيلية : التبرع الذي تزيد قيمته عن 211.111 ريال في حال كان
20. من المصاريف التشغيلية .
21. (تبرع رئيسي) للمشاريع : التبرع الذي تزيد قيمته عن 31 % من قيمة المشروع .
22. إدارة / قسم تنمية الموارد المالية : هي الإدارة أو القسم المسؤول عن تنمية الموارد المالية
23. في الجمعية .
24. التزام بالتبرع : وعد بالتبرع من مانح يتم تسليمه للجمعية وفقاً لمواعيد محددة .
25. المستهدف المالي : مبلغ مالي تضعه الجمعية كهدف لإدارة تنمية الموارد المالية لتحقيقه من أجل تغطية مصاريف الجمعية التشغيلية ومصاريف المشاريع .
26. المانح المستهدف : المانح الذي تضعه إدارة تنمية الموارد المالية ضمن عدد من المانحين الذين تستهدف التواصل معهم بغرض دعم الجمعية .
27. التقدير : مجموعة العمليات والأنشطة التي تقوم بها الجمعية للتعبير عن شكرها للمانح بسبب دعمه للجمعية .
28. المصاريف التشغيلية : هي المصاريف التي يتم صرفها على الجوانب الإدارية غير المباشرة لخدمات المستفيد النهائي .
29. مصاريف المشاريع : هي جميع المبالغ التي تصرف على المستفيدين بأي شكل كان نقدي أو غير نقدي أو المصاريف الإدارية المباشرة لخدمة المستفيد النهائي.

أهمية سياسات وإجراءات تنمية الموارد المالية

- استقطاب الموارد المالية لدعم تأسيس المنظمة غير الربحية -لغايات إنشائها وتجهيزها وإطلاقها- واستدامة أعمالها.
- استقطاب الموارد المالية لحيازة أوقاف ربحية، يساهم ريعها في تغطية الاحتياجات التشغيلية الإضافية للمنظمة غير الربحية.
- شفافية ووضوح عمليات تنمية الموارد المالية للمنظمات غير الربحية،
- وعمليات الصرف منها.
- استدامة وتوطيد علاقات طويلة المدى مع المانحين و جميع الجهات والشخصيات
- التي تم استهدافها، وترك انطباع طيب لديهم.
- التسويق لبرامج ومبادرات المنظمات غير الربحية، لدى جميع شرائح المجتمع بالعموم، ولدى شريحة الصفوة من أبناء المجتمع بالخصوص.

سياسات عامة

- لا تستطيع الجمعية القيام بأنشطة تنمية الموارد المالية، إلا في حال كان سجلها التجاري وترخيصها سارياً المفعول.
- يجب افتتاح حساب مصرفي للمنظمة، وإبقاء ذلك الحساب المصرفي مفعلاً دائماً، ويقبل حركات الإيداع والصرف.
- تتم جميع عمليات تنمية الموارد المالية وفقاً لأعلى معايير الحوكمة المؤسسية، من نزاهة، وشفافية وإفصاح ورقابة.

سياسات الصلاحيات والمسؤوليات لتنمية الموارد المالية

1. مجلس الإدارة

- الموافقة على خطة تنمية الموارد المالية تتم عن طريق مجلس إدارة الجمعية أو من يفوضه .
- جميع عمليات تنمية الموارد المالية يجب أن تتم الموافقة عليها مسبقاً من مجلس إدارة الجمعية .
- يجب على مجلس الإدارة اعتماد ميزانية مخصصة لإدارة تنمية الموارد المالية .



- في حال وجود أي تواصل خارجي لتنمية الموارد المالية فننه يجب أن يكون مجلس الإدارة أو من يفوضه على إحاطة بذلك .
- جميع عمليات طلب الموارد المالية من المانحين يجب أن تكون موجهة من رئيس مجلس الإدارة أو الأمين العام أو من يفوضه .
- جميع عمليات صرف الموارد المالية يجب أن تتم الموافقة عليها من قبل مجلس إدارة الجمعية .

2. لجنة تنمية الموارد المالية

تنحصر مسؤولية تنمية الموارد للمنظمة في لجنة تنمية الموارد التي يشكلها مجلس إدارة المنظمة لذلك على أن يقوم مجلس الإدارة بتحديد رئيسها ونائب رئيسها ومقررها.

سياسات لجنة تنمية الموارد المالية

تتركز مهام اللجنة على التالي :

مهام عامة

- إدارة أنشطة التسويق والعلاقات العامة والبيع فيما يتعلق باستقطاب المنح المالية والعينية والخدمية والأصول الوقفية
- التأكد من أن العائد من أي منحة أعلى من تكلفة الحصول عليها.
- مراجعة التقارير الدورية للموارد الواردة , ومصروفات المنح
- تجنب المنظمة جميع أشكال تضارب المصالح أثناء عمليات تنمية الموارد.

اتجاه الالتزام بالأنظمة والقوانين

- يحظر على أعضاء لجنة تنمية الموارد الانخراط في أي نشاطات تسيء إلى سمعة المنظمة.
- يحظر على أعضاء لجنة تنمية الموارد اختلاس أية مبالغ من الموارد التي يجمعونها تحت طائلة المساءلة الإدارية والقانونية.

اتجاه السندات والتوريدات المالية

- على أعضاء لجنة تنمية الموارد توثيق جميع المنح بسندات استلام، معبأة بشكل واضح.
- توريد جميع المنح المالية إلى المنظمة بحسب الإجراءات المعمول بها.
- لا يحظى أعضاء لجنة تنمية الموارد في مقابل مجهوداتهم على أية أجور أو مكافآت،
- إلا أن المنظمة ملتزمة بتعويضهم عن التكاليف المرتبطة بأنشطة تنمية الموارد في مقابل إثباتات بالقيم المدفوعة، ومصادقتها من مجلس الإدارة.
- لا يجوز لعضو لجنة تنمية الموارد المالية قبول أي نوع من العطايا أو الامتيازات الخاصة التي قد يعرضها عليهم بعض المانحين لصفته الشخصية.

سياسات لجنة تنمية الموارد المالية

اتجاه الموارد المتلقاة

- التأكد من انسجام شروط المانح -إن وجدت- مع أهداف المنظمة عن طريق أخذ الموافقة المكتوبة من رئيس لجنة تنمية الموارد قبل قبولاً يمنحه مخصصة.
- في حال اتت المنح المخصص، يخصص المورد المالي الممنوح للوجهة أو الغاية التي يحددها المانح بشكل حصري، ويجب تأكيد ذلك له بشكل خطي.
- يلتزم موظف تنمية الموارد المالية بتقييم جميع المنح التي يستدرجها، بحسب الإجراءات المعمول بها، بكل شفافية تحت طائلة المساءلة الإدارية والقانونية.



اتجاه المانحين

الاهتمام بالمحافظة على علاقات طيبة ومحترفة مع المانحين المحتملين والمتكررين،

من خلال:

- التواصل مع المانحين بالمعلومات الصحيحة، غير المضللة وغير المبالغ فيها.
- إطلاع المانحين على كيفية التصرف في منحهم، بالسرعة الممكنة.
- الحفاظ على سرية المنح، واحترام شروطه، وعدم تسريب أي من معلوماته أو تفضيلاته.
- إخفاء اسم المنح في قائمة المانحين، في حال طلب ذلك، من دون إعاقة أو تأخير.

السياسات الخاصة بمسؤولي تنمية الموارد (جامعي التبرعات)

- عمليات تنمية الموارد في الجمعية ليست عمليات مقتصرة على إدارة تنمية الموارد المالية و لكنها الجهة المسؤولة عنها مسؤولوا تنمية الموارد المالية للجمعية جزء رئيسي من صورة الجمعية لدى الآخرين لذا يجب العناية باختيارهم عناية دقيقة.
- لا تجوز مشاركة أي عضو من خارج الجمعية في عملية تنمية الموارد إلا بعد موافقة مجلس الإدارة أو من يفوضه موافقة خطية وفق نظام عمليات و إجراءات واضح المعايير.
- الموافقة على برامج تنمية الموارد المالية تتم عن طريق إدارة تنمية الموارد المالية في الجمعية .

مسؤولية جامعي التبرعات فيما يتعلق بالتبرعات :

- يتم قبول التبرع إذا كان اختيارياً من قبل المتبرع، وينسجم مع أهداف الجمعية
- يكون العائد من التبرع أعلى من كلفة الحصول عليه
- يصرف التبرع في الوجهة أو الغاية التي يرغبها المتبرع إذا نص على ذلك

العلاقة بالمساهمين (ذوي العلاقة)

- احترام جامعي التبرعات حقوق المتبرع من خلال تزويده بالسرعة الممكنة بجميع المعلومات المتعلقة بكيفية التصرف في التبرعات.
- الحفاظ على سرية المتبرع وتقدير رغباته.
- احترام جامعي التبرعات حقوق المستفيد، والمحافظة على كرامته .
- ألا تستخدم وسائل جمع التبرعات أو محتوياتها، للحظ من كرامة المستفيد.

المسؤولية المعلوماتية :

- استخدام جامعي التبرعات فقط المعلومات العامة الصادقة والصحيحة وغير المضللة، والتي تحترم كرامة المستفيد.
- على جامعي التبرعات احترام قوانين حماية المعلومات في جميع الأوقات.
- على جامعي التبرعات عدم تسريب أو استخدام المعلومات الخاصة بالمانحين التي تم جمعها بواسطة الجمعية إلا في أغراضها.
- عند رغبة المنح أو المتبرع حذف اسمه من قائمة المتبرعين لدى الجمعية، يجب الإسراع في تحقيق رغبته دون إعاقة أو تأخير.

التقارير الادارية: التمويل وتكلفة جمع التبرعات:

1. على جامعي التبرعات أن يؤكدوا أن جميع التبرعات المنقولة والمحسوبة والمقيدة والتي تقع - ضمن مهامهم شفافة وواضحة بأقصى قدر ممكن، وأن يكونوا على استعداد للمحاسبة في أي وقت فيما يدخل في اختصاصهم من أعمال.
2. أن يشجعوا الجمعية أن تكون تقاريرها منسجمة مع معايير الأساليب المحاسبية الوطنية - أو الدولية.



3. على جامعي التبرعات أن يقدموا تقارير دورية تتسم بالدقة والمصداقية لجميع المساهمين -ة والمسؤولين عن جمع التبرعات، على أن تقدم هذه التقارير في وقت معقول .
4. على جامعي التبرعات أن يكونوا واضحين لجميع المساهمين عن تكلفة جمع التبرعات - والمصروفات والرسوم وكيف تم تحديدها وتخصيصها.
5. على جامعي التبرعات أن يوضحوا أي اتفاق على أي نوع من التعويضات لجميع العاملين في - المؤسسة التي يعملون لها أو لصالحها أو المتبرعين أو المستفيدين متى طلب منهم ذلك.

المدفوعات والتعويضات :

1. على جامعي التبرعات تقديم خدماتهم ، على أساس راتب شهري أو برسوم محددة.
2. أن لا يقبل جامعي التبرعات أي نوع من العطايا أو الامتيازات عند ما يفاوضون لاتخاذ قرارات نيابة عن الجمعية .
3. على جامعي التبرعات أن لا يسعوا أو يقبلوا مالا أو متاعاً من مزودي الخدمات أو البضائع كمكافئة للأعمال التجارية التي يتم الارتباط بها مع مزودي الخدمة أو البضائع.

الالتزام بالقوانين الوطنية:

- أن يبدي جامعو التبرعات اعتراضهم عندما لا تلتزم الجمعية التي يعملون من أجلها - بالقوانين الوطنية .
- على جامعي التبرعات عدم الانخراط في أي نشاطات تتعارض مع الالتزامات القانونية التي - يعملون فيها أو يعملون لمصلحتها.
- على جامعي التبرعات أن يمنعوا حدوث أي نوع من أنواع المخالفات أو التجاوزات سواء -أكانت جنائية أو سوء استخدام لنشاطاتهم المهنية.

سياسات حقوق الداعمين

- إعلام المانح برسالة الجمعية والأسلوب الذي تعتمده المنظمة سلوكه لاستخدام الموارد الممنوحة وقدرتها على استخدام التبرعات على نحو فعال للأغراض المقصودة منها.
- إعلام المانح بهوية جميع العاملين بمجلس إدارة الجمعية، ودورهم المحوري في الإشراف على المسئوليات والصلاحيات.
- يجب أن تتضمن عمليات تنمية الموارد الحد الأدنى من (اعلام المانحين باستلام التبرع - الشكر والتقدير - الاستخدام الأمثل لمبلغ التبرع) بعد استلام التبرع.
- للمانح حق الاطلاع على ميزانيات الجمعية الحالية والسابقة .
- التأكد من ضمان استخدام المنحة على النحو المتفق عليه.
- ضرورة تقديم الشكر والتقدير بالشكل اللائق والمناسب للمانح .
- التعامل مع المعلومات المتعلقة بمنحهم ومعالجتها باحترام وسرية وبما لا يتعارض مع السياسات والقوانين العامة.
- إعلام المانح بهوية ممثلي الجمعية في جمع التبرعات سواء من المتطوعين أم من موظفي الجمعية أم من المتعاونين مدفوعي الأجر.
- أن تكون جميع العلاقات مع الأفراد الممثلين للجمعية مهنية واحترافية وتعبر عن الاحترام المتبادل
- إتاحة الفرصة لأسمائهم أن تُحذف حسب رغبتهم من قوائم المواد البريدية التي تنوي المنظمة مشاركتها بشكل دوري أو متقطع.
- حرية طرح الأسئلة والاستفسارات المتعلقة بالجمعية وتلقي إجابة فورية وصادقة وصريحة.
- العلاقة مع المانحين والمتبرعين للجمعية هي علاقة طويلة ومستمرة يجب العناية بها .

حقوق المانحين

1. حق التأكد من استخدام مساهماتهم على النحو المتفق عليه
2. حق طرح الأسئلة والاستفسارات المتعلقة بالمنظمة وتلقي إجابة صحيحة على وجه السرعة.



سياسات كبار الداعمين :

- المسؤول الرئيس عن العلاقة مع كبار المانحين هو مجلس إدارة الجمعية أو من يمثله.
 - يجب أن يتم إعلام المانح بوصول المنحة خلال ثلاث أيام عمل.
 - رسال رسالة شكر للمانح أو زيارة حسب مستوى المنحة من حيث الحجم والتنوعية.
- وتتم متابعة الداعمين حسب الجدول ادناه:

اسم المشروع	اسم الداعم	الدافع الخيري	مجال اهتمام الدعم	القدرة التمويلية	تمويل سابق	أسلوب التواصل				ملاحظة
						Tel	Fax	Email	Visit	

سياسات المنح

1. تنقسم المنح إلى نوعين رئيسيين من حيث أوجه الصرف ولا يحق للجمعية صرفها إلا حسب اختيار المانح :
 - تبرعات مخصصة .
 - تبرعات غير مخصصة (عامة)
2. تنقسم التبرعات - المنح إلى نوعين رئيسيين من حيث نوع التبرع :
 - تبرعات نقدية .
 - تبرعات عينية المذكورة في مقدمة اللائحة في أنواع المنح والتبرعات .
3. تنقسم التبرعات من حيث نوع الأداء الشرعي إلى ثلاثة أنواع
 - الزكاة ويجب أن تصرف في أوجه الاستحقاق المنصوص عليها شرعا .
 - الصدقات ويجب صرفها وفقا للمادة .
 - الأوقاف ويجب صرفها وفقا لللائحة الأوقاف المعتمدة من الجمعية .
4. لا يحق للجمعية التسويق لأي تبرع لصالح مشروع إلا بعد أخذ الموافقات اللازمة لذلك وفقا للأنظمة المرعية في الدولة .
5. يحق للمتبرع إلغاء التبرع في أي لحظة ودون سابق إعلام . واستعادتها في حال عدم صرف المبلغ حسب المنصوص عليه في الاتفاق بينه وبين الجمعية .
6. يجب أن يتم تسجيل جميع الموارد المالية النقدية أو غير النقدية لدى الإدارة المالية للجمعية فور دخولها وقبل أن يتم عليها أي إجراء آخر .
7. وجوب وجود نظام معلومات محدث ومستمر عن الموارد المالية وجميع إجراءاتها وحالتها الراهنة .
8. لا تقبل الجمعية أي تبرعات من جهات تمارس أنشطة تضر بالمجتمع ضررا متفقا عليه مثل شركات التبغ
9. لا تقبل الجمعية أي أموال مشكوك في مصادرها .
10. لا تقبل التبرعات النقدية التي تزيد عن خمسين ألف ريال إلا بإجراءات خاصة تحددها إدارة تنمية الموارد المالية
11. جميع التبرعات على شكل تجهيزات يجب أن تتضمن فواتير بقيمتها حال التبرع ومقدمة من قبل المتبرع يجب أن تكون التبرعات العقارية مقيمة في حال التبرع من مكتب تقييم معتمد ويثبت تقييمها في محضر خاص بذلك
12. في حال وجود تبرعات من النوع الفكري فنحن لا يحق للمتبرع منع الجمعية من استخدامها لدى الغير إلا في حال دون بها اتفاقية حقوق للملكية الفكرية وتخصيص استخدامها لعمل الجمعية فقط .



13. لا يتم إثبات التبرعات الآجلة الموعود بها لحين دخولها الصندوق أو الحساب .

السياسات الخاصة بحقوق الجمعية

- يحق للجمعية التأكد من السلامة القانونية للمتبرع والمبلغ المتبرع به وذلك لحماية الجمعية من أي مخاطر محتملة .
- يحق للجمعية استقطاع نسبة مئوية من التبرعات محددة ومعتمدة من قبل مجلس الإدارة تخصص للمصاريف العمومية والإدارية .
- يحق للجمعية رفض المنحة أو التبرع في حال وجود أي عوامل من شأنها الإضرار بالجمعية
- يحق للجمعية رفض طلب استرجاع التبرع أو المنحة في حال صرفها في الوجوه المخصصة .

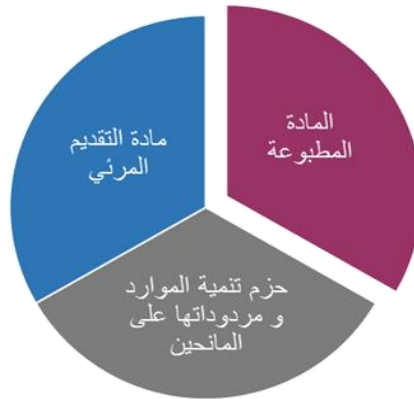
السياسات الحكومية الخاصة بعملية جمع التبرعات :

- لا يسمح للجمعية بإقامة حملة جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من الدولة.
- أن تقوم الجمعية بتزويد من يباشرون عملية الجمع ببطاقات تعريفية مغلقة، مبين فيها تاريخ إصدارها وانتهائها ومعتمدة من الجمعية، ويلتزم هؤلاء بحمل تلك البطاقات وإبرازها متى طلب منهم ذلك .
- لا يسمح بأي حال من الأحوال فتح حسابات لهذا الغرض باسم أي شخص مهما كان مركزه
- لا يسمح للجمعية استعمال الأموال في غير الغرض الذي جمعت من أجله الا بموافقة خطية من المتبرع ان كان غرض المتبرع محددًا وان لم يتيسر ذلك فمن وزارة الشؤون الاجتماعية.
- في حال إقامة حملة جمع التبرعات على كل جهة مصرح لها بجمع التبرعات لمدة محددة فور انتهاء مهمة الجمعية ، اعداد تقرير معتمد من احد المحاسبين القانونيين المرخص لهم، تبين فيه حصيلة الجمع ومفردات ايراداته ومصروفاته مؤيدا بالمستندات الدالة على صحته، ورفعها الى الجهة المشرفة خلال مدة الجمع، و إذا كان التصريح غير محدد المدة فيكتفى بإدراج التقري ر ضمن الميزانية السنوية .

سياسات التسويق

- تكون لجنة تنمية الموارد مسؤولة عن إعداد وتحديث وإدارة إنتاج المواد الترويجية المخصصة لغايات تنمية الموارد، خلال فترة الإنشاء أو التشغيل أو التطوير.

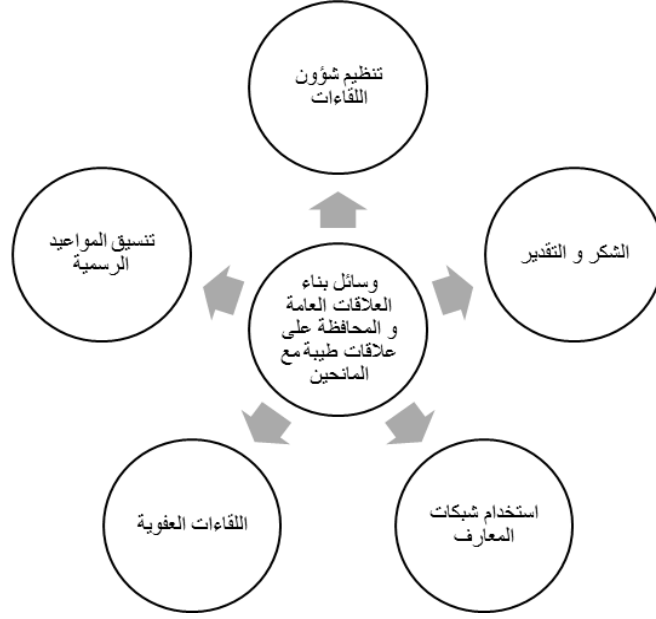
المواد الترويجية



سياسات العلاقات العامة

تتولى لجنة تنمية الموارد مسؤولية إدارة العلاقات العامة مع المجموعات المستهدفة لتنمية الموارد، والجهات الأخرى ذات الاهتمام مثل الحكومة والمؤسسات الإعلامية.





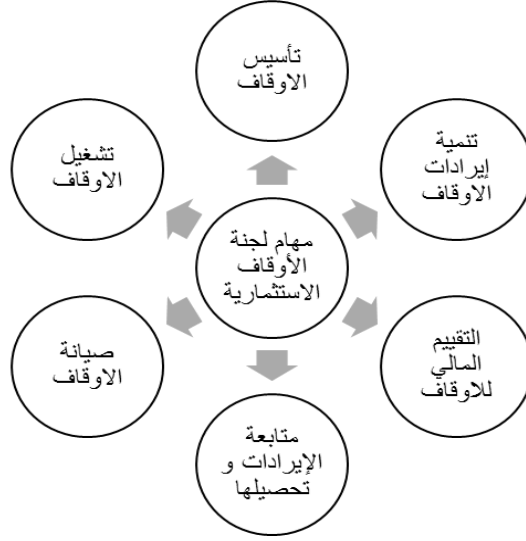
سياسة تحصيل الموارد

- لتنشيط رغبة مانح ما في تقديم منحة ، يجب أخذ النقاط التالية بعين الاعتبار :
1. التوجه بالسؤال الشفوي لكل شخصية أو جهة تعلن عن موافقتها على تقديم الدعم للمنظمة عن كل ما يلي:
 - طبيعة المنحة التي ينوي تقديمها، وقيمتها المالية خصوصاً إن كانت عبارة عن مواد عينية أو خدمات أو أصول وقفية.
 - الموعد المتوقع لتقديم المنحة.
 - تزكية مساعده له، يستطيع ممثل المنظمة التواصل معه لغايات المتابعة على وصول المنحة.
 2. اجتناب الأسلوب الذي يقتضي إظهار - نموذج إشعار بالتعهد للشخصية التي تبدي موافقتها الشفوية على تقديم منحة ما، لعدة أسباب، هي:
 - احتمالية شعور المانح بضعف الثقة فيه، نتيجة لانتهاج هذا الأسلوب.
 - بالتزام أدبي أو قانوني -من وجهة نظره« التورط» احتمالية شعور المانح بالضغط، وقدرة المانح على تأخير الدفع أو الاعتذار عن السداد لأي سبب، ولن تقوم المنظمة باللجوء إلى القضاء مع أي مانح بالتأكيد، مما يجعل الإشعار وكأنه حبر على ورق.
 3. لا يفضل أن يقوم ممثل المنظمة بالتحدث مع المانح الواعد بخصوص تحصيل المنحة، قبل مرور أربعة أسابيع على المحاولة مع مساعده، وإذا تمت المكاملة مع المانح الواعد، يجب مراعاة ما يلي:
 - افتتاح المكاملة بالترحيب والود والتقدير، والسؤال عن الأحوال والأعمال، وهذا قد يشمل المبادرة.
 - الاهتمام بزف الأخبار السارة عن المنظمة وتطور العمل التأسيسي فيها، كنوع من الحافز.
 - التذكير بالمنحة المرجوة والمتأخرة من خلال استخدام أساليب محببة.
 - اجتناب أسلوب إلقاء اللوم، أو تعزيز تأنيب الضمير الذاتي لدى المانح الواعد، أو اللامبالاة.
 4. الابتعاد عن تقدير إسهامات الشخص أو الجهة المستهدفة في المجالات التنموية المختلفة.

سياسة إدارة الأوقاف

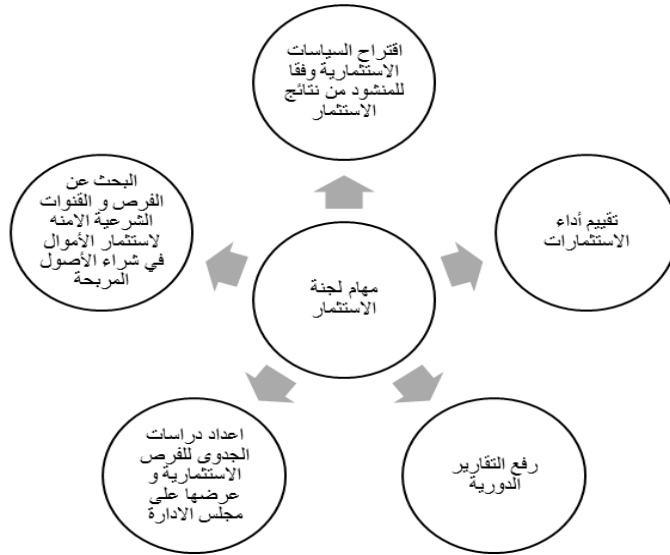


- الواقفون مساهمون في الوقف لكنهم، لا يباشرون إدارة تلك الأوقاف، وإنما يسندون ذلك كلياً إلى مجلس إدارة المنظمة، ولجنة الأوقاف الاستثمارية.
- يتم التعامل مع الأوقاف الربحية، الموقوفة للمنظمة، وفقاً لأصول الشرعية واللوائح القانونية المعتمدة في المملكة.



إدارة الاستثمارات

- ينحصر استثمار موارد المنظمة في استخدام أموال المانحين في شراء أصول تجارية متنوعة، قادرة على تحقيق أعلى عائد ممكن، ضمن حدود مخاطرة مقبولة من مجلس الإدارة.
- يتعين على مجلس إدارة المنظمة ومجلس الاستثمار استخدام جزء من الإيرادات لتغطية النفقات الجارية للأوقاف، وإعادة استثمار جزء آخر من الإيراد في تنمية أصول الوقف على المدى الطويل.



سياسات توثيق الموارد المالية

1. يتحتم على لجنة تنمية الموارد توثيق جميع المنح المالية والعينية والخدمية والوقفية، التي تم استلامها من خلالها:



- تسجيل المنح الفعلية على نظام إدارة علاقات المانحين، معززة بنسخ إلكترونية من الأوراق والمراسلات التي تثبت ذلك.
- حفظ وأرشفة نسخ ورقية مصورة من الإثباتات والمراسلات في ملفات معنونة.
- 2. يتحتم على إدارة الشؤون المالية توثيق جميع المنح المالية والعينية والخدمية والوقفية، التي تم استلامها من خلالها:
- تسجيل المنح الفعلية على نظام المحاسبة أو الأصول الثابتة، معززة بنسخ إلكترونية من الأوراق والمراسلات التي تثبت ذلك.
- حفظ وأرشفة النسخ الأصلية من الإثباتات والخطابات، ونسخ ورقية مصورة من المراسلات الإلكترونية في ملفات معنونة.

إجراءات تنمية الموارد المالية

1. تصميم الحقيبة التسويقية والمواد التعريفية لتنمية الموارد المالية.
2. بناء حزم تنمية الموارد المالية .
3. تحديد المجموعات المستهدفة وتحليلها.
4. بناء العلاقات العامة واستخدام شبكة المعارف.
5. تصميم المبادرات والبرامج لتسويق نشاطات وفعاليات المنظمة .
6. تنسيق الحملات الشعبية لجمع التبرعات .
7. تنظيم اللقاءات الخاصة والمغلقة .
8. التواصل وارسال خطابات المساهمة للمانحين وقادة الرأي .
9. الاتفاق .
10. توثيق الوقف.

أولاً: خطوات تصميم الحقيبة التسويقية والمواد التعريفية لتنمية الموارد المالية

1. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بوضع تصور بمحتويات الحقيبة التسويقية والمواد التعريفية.
2. يجتمع أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية لاتخاذ قرار حول محتويات الحقيبة التسويقية والمواد التعريفية.
3. يجتمع أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية لبناء المحتوى الخاص بالحقيبة التسويقية والمواد التعريفية بشكل مفصل واعتماده.
4. يجتمع أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية لبناء الشروط المالية والفنية الخاصة بعروض الجهات التسويقية التي ستقوم بالتصميم
5. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية ببناء قائمة بالجهات التسويقية المحتملة .
6. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بالتواصل مع الجهات التسويقية .
7. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بأرسال الشروط المالية والفنية للجهات التسويقية .
8. تتكفل الجهة التسويقية ببناء العروض المالية والفنية .
9. تتكفل الجهة التسويقية بإرسال العروض الفنية والمالية الى المنظمة.
10. يجتمع أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية لتقييم العروض .
11. يتفق أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية على اختيار العرض الأفضل.
12. يجتمع أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية مع الجهة التسويقية.
13. توقع الاتفاقية مع الجهة التسويقية.
14. تقوم الجهة التسويقية بتصميم الحقيبة التسويقية والمواد التعريفية .
15. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بمراجعة التصميم .
16. بعد موافقة رئيس لجنة تنمية الموارد المالية على التصميم يرسل لأعضاء اللجنة لاعتماد الحقيبة التسويقية والمواد التعريفية.
17. يتم تعديل الحقيبة التسويقية والمواد التعريفية بشكل دوري من قبل رئيس لجنة تنمية الموارد المالية.



حماية

📞 📧 Himayahorgsa

📧 info@himayah-jd.org

📞 920012136

ثانيا: بناء حزم تنمية الموارد المالية

1. باجتماع من مجلس الإدارة يتم صياغة اهداف تنمية الموارد المالية للمرحلة ذات الاهتمام واعتمادها.
2. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بدعوة أعضاء اللجنة للاجتماع.
3. تجتمع لجنة تنمية الموارد المالية لبناء حزم تنمية الموارد المالية.
4. تقترح اللجنة هرم حزم تنمية الموارد المالية والفئات الخاصة به.
5. تقترح اللجنة القيمة المادية المتعلقة بكل حزمة من حزم تنمية الموارد المالية.
6. تقترح اللجنة مزايا كل حزمة من الحزم لتنمية الموارد المالية.
7. يتم التصويت من قبل أعضاء اللجنة على مقترح حزم تنمية الموارد المالية ومزايا كل حزمة.
8. يتم أخذ موافقة الأغلبية.
9. اعتماد هرم حزم تنمية الموارد المالية من قبل اللجنة .
10. يقوم مجلس الإدارة بدراسة حزم تنمية الموارد المالية.
11. يتم اعتماد الهرم بعد موافقة الأغلبية من أعضاء مجلس الادارة.
12. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بتوثيق حزم تنمية الموارد المالية .

ثالثا: تحديد المجموعات المستهدفة وتحليلها

1. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بدعوة أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية للاجتماع.
2. يجتمع أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية لتحديد المجموعات المستهدفة .
3. يناقش أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية اهداف تنمية الموارد .
4. يقترح أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية الفئات و الشرائح المستهدفة.
5. يصنف أعضاء اللجنة هذه الفئات و الشرائح المستهدفة على حزم تنمية الموارد المالية.
6. يتم ارسال الفئات و الشرائح المقترحة لمجلس الإدارة للاعتماد.
7. تتم مناقشة الفئات و الشرائح المقترحة من قبل مجلس الإدارة.
8. ويتم اعتماد الفئات و الشرائح المقترحة بعد موافقة اغلبية أعضاء مجلس الإدارة.
9. تقوم لجنة تنمية الموارد المالية بإعداد لائحة بأسماء الشخصيات و المنظمات المحتملة
10. لكل شريحة لتنمية الموارد.
11. تقوم لجنة تنمية الموارد المالية بتحليل الشخصيات و المنظمات المحتملة
12. باستخدام أسلوب prospect analysis .
13. تجري لجنة تنمية الموارد المالية التقييم الكمي المبدئي للمانحين المحتملين لاختصار القائمة المطولة.
14. تقوم لجنة تنمية الموارد المالية بترتيب اوليات التواصل مع المانحين المحتملين .
15. تصدر لجنة تنمية الموارد المالية قائمة المانحين المستهدفين.
16. يوثق رئيس لجنة التنمية قائمة المانحين المستهدفين لكل فئة.

رابعا: بناء العلاقات العامة واستخدام شبكة المعارف

1. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بدعوة أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية .
2. يضع أعضاء لجنة التنمية خطة التواصل مع المانحين المستهدفين ثم ترفع الخطة لمجلس الإدارة للاعتماد.
3. يناقش أعضاء مجلس الإدارة خطة التواصل مع المانحين المستهدفين و بعد موافقة الأغلبية يتم اعتماد خطة التواصل .
4. تنفذ لجنة التنمية خطة التواصل بحسب المهام الواردة فيها و يتم التواصل مع المستهدفين الذين تم تحديدهم مسبقا عبر الهاتف.
5. تقوم اللجنة بارسال الحقيبة التسويقية و المواد التعريفية الى المانح المستهدف و يتم الاجتماع مع الشريك المستهدف.
6. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية الخطابات الرسمية التي تم ارسالها بصيغة الكترونية الى أعضاء اللجنة جميعا ليتم إعادة تقييم الحالة مع كل مانح مستهدف بعد لقائه لإعادة ترتيب الأولويات.



خامسا: تصميم المبادرات والبرامج لتسويق نشاطات و فعاليات المنظمة

1. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بدعوة جميع أعضاء اللجنة للاجتماع على تصميم المبادرات و البرامج للتسويق لتنمية الموارد المالية .
2. يقترح أعضاء اللجنة مجموعة من المبادرات و البرامج للتسويق لتنمية الموارد المالية و مناقشة كل المبادرات و البرامج , ووضع تصور مبدئي لكل مبادرة او برنامج تم اعتماده.
3. ترسل لجنة تنمية الموارد المالية المقترحات و التصور الخاص بكل منها لمجلس الإدارة للاعتماد.
4. يناقش مجلس الإدارة المقترحات الخاصة بالبرامج و المبادرات و بعد اعتماد الأغلبية يتم اعتماد البرامج و المبادرات.
5. تعتمد لجنة تنمية الموارد المالية خطة تشغيلية خاصة لكل مبادرة و برنامج و يتم تشكيل فرق تنفيذ لكل مبادرة او برنامج للتسويق لتنمية الموارد المالية.
6. يوثق رئيس لجنة تنمية الموارد المالية كل مبادرة او برنامج و توضيح الفريق المسؤول عنه.

سادسا: تنسيق الحملات الشعبية لجمع التبرعات

1. يجتمع رئيس لجنة تنمية الموارد المالية مع أعضائه لمناقشة الحملات الشعبية المراد إقامتها.
2. تضع لجنة تنمية الموارد المالية خطة لتنسيق الحملات الشعبية لجمع التبرعات .
3. ترفع اللجنة خطة تنسيق الحملات الشعبية لمجلس الإدارة للاعتماد.
4. يناقش مجلس الإدارة خطة تنسيق الحملات الشعبية و تعتمد الخطة بعد موافقة الأغلبية.
5. تنسق لجنة تنمية الموارد المالية مع الجهات المعنية من وسائل اعلام و جمعيات خيرية مساندة و بنوك , تقوم اللجنة بأنشطة التسويق الجماهيري عبر وسائل الاعلام ووسائل التواصل الاجتماعي , و نشر الحقيبة التسويقية و المواد التعريفية عبر وسائل الاعلام, وتوضيح وسائل التبرع و تسهيلها على المتبرعين.
6. تستلم لجنة تنمية الموارد المالية التبرعات و تحفظها .
7. يقيم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية الحملات الشعبية التي تم تنسيقها .
8. تقوم لجنة تنمية الموارد المالية كل 3 اشهر بإعادة تنسيق الحملات الشعبية.

سابعا: تنظيم اللقاءات الخاصة والمغلقة

1. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بالاجتماع مع أعضاء اللجنة لوضع خطة اللقاءات الخاصة و المغلقة.
2. تقوم اللجنة بوضع قائمة بالجهات المستهدفة للقاءات الخاصة و المغلقة , و وضع المواعيد المبدئية للقاءات الخاصة و العامة و تحديد التجهيزات الخاصة بكل منها .
3. تقوم اللجنة بكتابة تصور واضح للقاءات الخاصة و العامة ورفعها لمجلس الإدارة.
4. يناقش مجلس الإدارة التصور الخاص باللقاءات الخاصة و العامة و يتم الاعتماد بعد موافقة الأغلبية .
5. تبدأ لجنة تنمية الموارد المالية بعد الاعتماد بالتواصل مع الجهات المدعوة.
6. تجهز اللجنة اللوجستيات الخاصة باللقاءات العامة و الخاصة و تحضر البرنامج الخاص بكل لقاء و المحتويات التي سيتم عرضها .
7. يتم تذكير المانحين المدعوين بحضور اللقاء قبل يومين من مواعده.
8. تعقد لجنة تنمية الموارد المالية اللقاء و تسويق و مناقشة مجالات تنمية الموارد المالية.
9. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بإرسال إيميلات شكر و متابعة للمدعوين الذين أبدوا استعداد للمنح و الدعم.
10. يقيم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية تقييم باللقاءات الخاصة و العامة التي تم عقدها.



ثامنا: التواصل وارسال خطابات المساهمة للمانحين و قادة الرأي

1. يدعو رئيس لجنة تنمية الموارد المالية أعضاء اللجنة للاجتماع و وضع خطة للتواصل مع المانحين .
2. تضع اللجنة خطة التواصل مع المانحين و قادة الرأي و ترسل الخطة الى مجلس الإدارة للاعتماد.
3. يناقش مجلس الإدارة خطة التواصل مع المانحين و قادة الرأي , وتعتمد بعد موافقة الأغلبية .
4. تجهز لجنة تنمية الموارد المالية الخطابات الخاصة بكل مانح, يتم بعدها التواصل مع المانحين و ارسال الخطابات الخاصة بكل مانح.
5. يتابع رئيس لجنة تنمية الموارد المالية الخطابات خلال أسبوع من ارسالها الى المانحين.
6. بعد موافقة المانح على الدعم والمنح يتم الاتفاق مع اللجنة, في حال الرفض للمنح يتم ارسال رد اعتذار للمانح المستهدف و تحلل اللجنة أسباب اعتذار المانح المستهدف .
7. تناقش اللجنة أسباب اعتذار المانح ومحاولة حلها.

تاسعا: الاتفاق

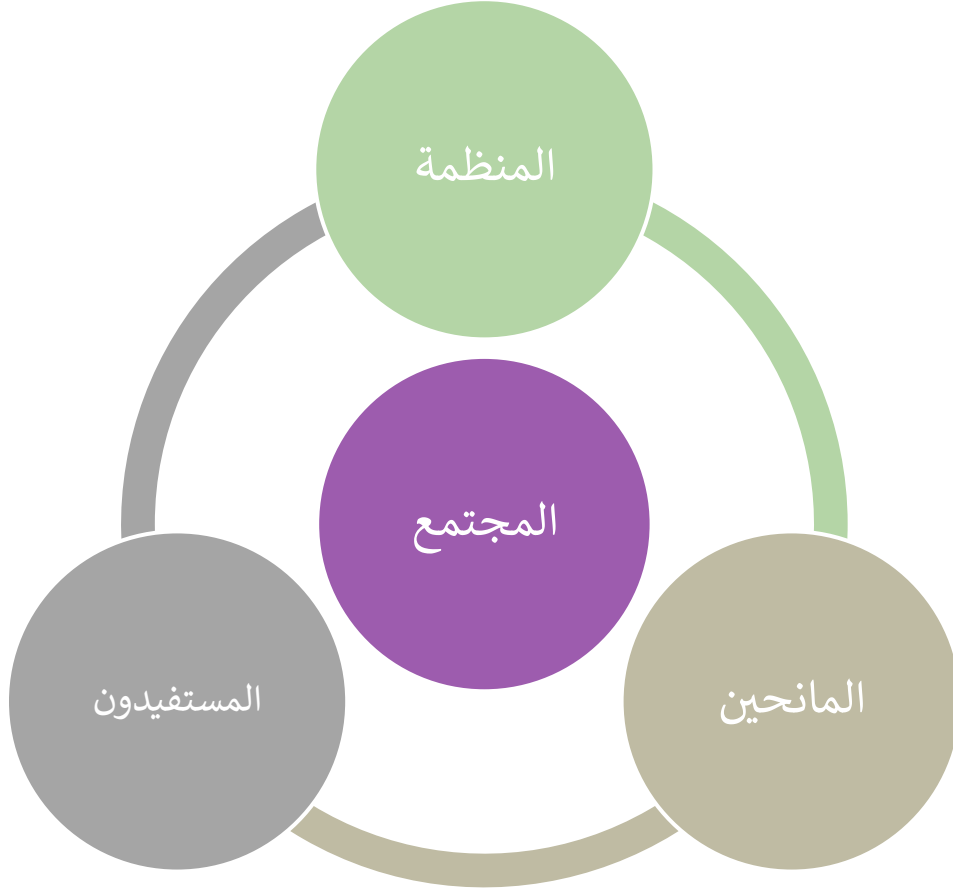
1. تتواصل لجنة تنمية الموارد المالية مع المانح الذي ابدى رغبة بالمنح .
2. تطلب للجنة من المانح تحديد طبيعة و قيمة المنحة التي ينوي تقديمها و طلب تحديد الموعد المتوقع لتقديم المنحة .
3. تطلب للجنة من المانح تركية مساعد له للتواصل مع المنظمة .
4. تجهز لجنة تنمية الموارد المالية اتفاقية المنح و ارسالها لمجلس الإدارة .
5. يناقش مجلس الإدارة اتفاقية المنح و تعتمد الاتفاقية بعد موافقة الأغلبية.
6. يرسل رئيس لجنة تنمية الموارد المالية الاتفاقية للمانح لتوقيعها, و متابعة المانح للتسديد بالتعاون مع إدارة الشؤون المالية.
7. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بتسجيل جميع المتابعات على نظام إدارة علاقات المانحين.
8. تؤكد إدارة الشؤون المالية باستلام المنحة لرئيس لجنة تنمية الموارد المالية.
9. يعد و يرسل رئيس لجنة تنمية الموارد المالية خطاب شكر للمانح.
10. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بتحديث نظام إدارة علاقات المانحين و تسليم جميع الاثباتات لإدارة الشؤون المالية.

عاشرا: توثيق الوقف

11. يقوم أعضاء لجنة تنمية الموارد المالية بتحديد الحاجة الى الأوقاف و يرسل الطلب الى مجلس الإدارة .
12. يرسل مجلس الإدارة طلب الوقف الى المانحين .
13. تستقبل لجنة تنمية الموارد المالية الأوقاف من المانحين .
14. تقوم اللجنة بتمين الأوقاف .
15. تعد اللجنة دراسات جدوى للأوقاف .
16. بعد موافقة اغلبية أعضاء لجنة التنمية يعرض الوقف على مجلس الإدارة للاعتماد.
17. يدرس مجلس الإدارة الوقف و تحليل دراسة الجدوى و يعتمد الوقف بعد موافقة اغلبية مجلس الإدارة.
18. يقوم رئيس لجنة تنمية الموارد المالية بالقيام بإجراءات وقف الملك لصالح المنظمة.
19. يعد رئيس لجنة تنمية الموارد المالية سند استلام بالوقف و تسليمه للواقف .
20. تسليم الواقف وثيقة الوقف الموثقة قانونيا و شرعيا.
21. اعداد خطاب الشكر و توكيد استلام الوقف , و يرسل الخطاب الى الواقف .
22. يحدث النظام لإدارة علاقات المانحين و تسليم الاثباتات لإدارة الشؤون المالية.



أطراف العملية التسويقية في المؤسسات الخيرية



تقييم الوضع المالي وتحليل واقع التبرعات بالجمعية

نموذج تقرير حركة التبرعات المقارن للعامين 36 / 37 هـ

المبلغ 1437	المبلغ 1436	بنود التبرعات
500,000	1,300,000	تبرع عام
13,000,000	800,000	زكاه
300,000	800,000	صدقه جاريه



800,000	2,000,000	كفالات اسر
400,000	2,000,000	تبرعات عينيه
900,000	2,000,000	ترميم مباني
-	800,000	تبرع دعم للتشغيل
15,000,000	1,000,000	اوقاف
400,000	600,000	ربيع اوقاف
200,000	900,000	برامج وانشطة
	400,000	استقطاعات
	300,000	عوائد استثمار
200,000	1,100,000	سله غذائية
31,700,000	14,000,000	الاجمالي

ينبغي ان لا نقل مصادر التمويل عن 5 بنود أساسية
اقصر طريقة لإفصال الموارد المالية تحويل الداعم لصراف فقط

المبلغ 1437 هـ	المبلغ 1436 هـ	البيان
1,600,000	4,000,000	الجهات المانحة
700,000	2,000,000	علاقات التجار
3,400,000	4,000,000	معارض جمع التبرعات
15,000,000	1,200,000	المدير العام
11,000,000	2,800,000	مجلس الادارة
31,700,000	14,000,000	الاجمالي

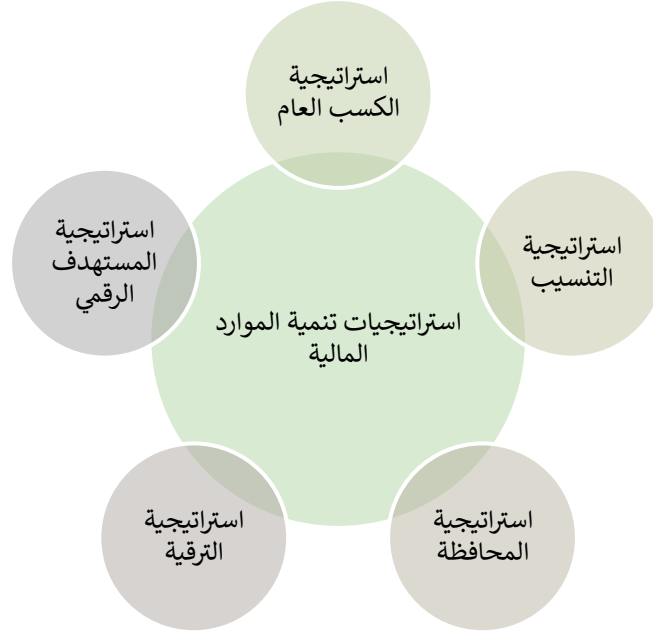


دور العلاقات العامة في تنمية الموارد المالية

ان تنمية الموارد في الجمعيات ليست مسألة مالية فقط ..

لكنها فلسفة أخلاقية و تنظيمية و عملية بناء تراكمي تؤدي الى :

1. تواصل دائم و فعال مع الناس.
2. تطوير شبكة علاقات بين الجمعية و محيطها الاجتماعي.
3. خلق قاعدة كبيرة من المناصرين و الداعمين لأهداف و قضايا مجتمعية.



1. **استراتيجية الكسب العام** .. تأطير مجموعة من المتبرعين و الداعمين و تعريفهم بالمؤسسة.

(ممنوع في هذه المرحلة التسويق للمشاريع _ زيارات تعريفية فقط لمدة 5 دقائق _ تقييم الزيارة 100% _ تعارف كرت العمل)

2. **استراتيجية التنسيب** .. و تهدف الى كسب متبرعين جدد.



(يتم التسويق للمشاريع _ كل مشروع في صفحة ادا أعجب الداعم بالمشروع او كان على نفس التوجه يتم إعطاؤه الملف التفصيلي للمشروع)

3. استراتيجية المحافظة .. السعي لجعل المانح العادي يقدم تبرع للمرة الثانية والثالثة ليصبحوا مانحين معتادين.
4. استراتيجية الترقية .. الدفع بالمتبرع لتقديم تبرعات كبيرة للوصول الى مستوى النخبة .
5. المستهدف الرقمي .. هو الرقم المرغوب بالحصول عليه نهاية السنة .

تنمية الموارد .. التي نريد ؟

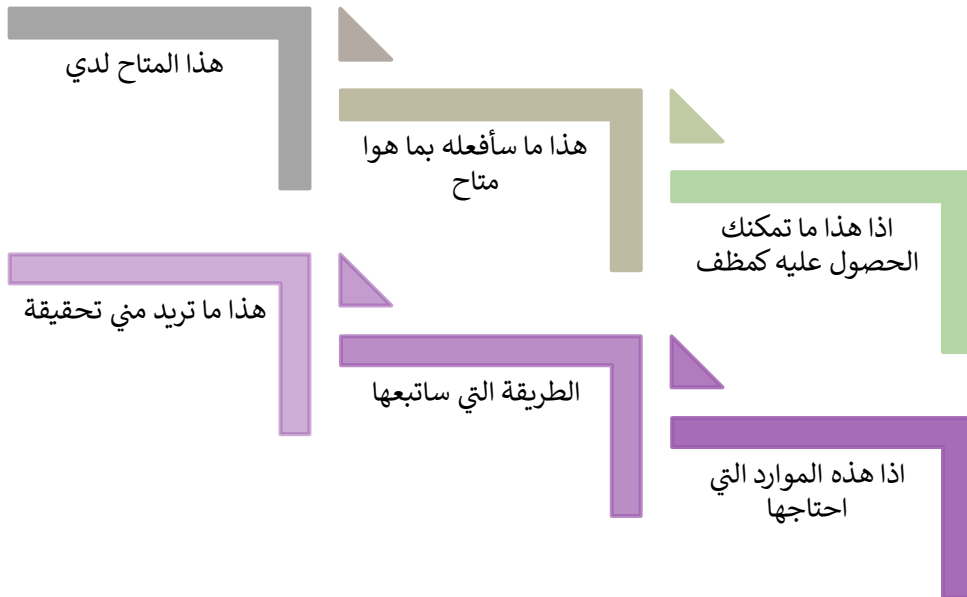
من مصطلح المحسن الى ...

- الشريك الرسمي
- الراعي الحصري

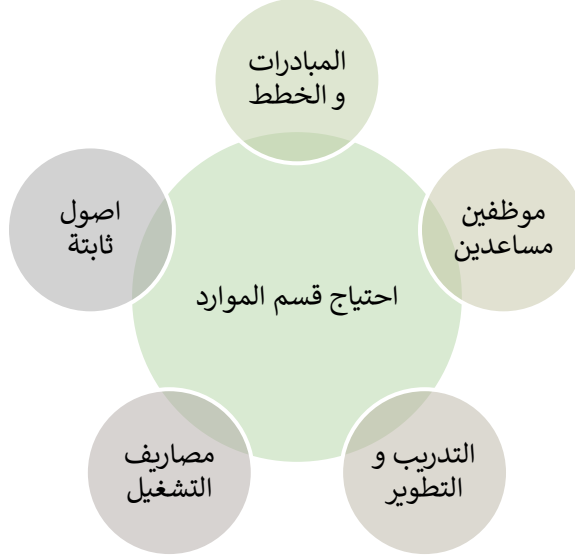
من علاقات المحسنين الى ...

- علاقات الداعمين
- علاقات النخبة
- علاقات الشركاء

تخطيط المواردالتوجهات



لكي يحقق القسم المطلوب منه خلال العام ..



لبناء خطة الموارد المالية ...



بعد توضيح التوجهات الاستراتيجية التي تسير عليها الجهة يتم وضع الخطة التشغيلية للقسم و عرض الموازنة التقديرية، حيث يتم بعد جمع الموازنات إعداد خطة المتطلبات، و اعداد خطة المستهدفات، ثم توزع المؤشرات على أقسام الموارد، و يتم تحديد مؤشرات الأداء ، و كتابة الأهداف.

يتم بناء الخطة لكل مستهدف من المستهدفات لكل استراتيجية من استراتيجيات الموارد المالية كالتالي:

- 1 • المستهدف العام للجمعية
- 2 • يوزع كل مستهدف على الاقسام
- 3 • يوزع كل مستهدف بكل قسم على موظفيه
- 4 • يسلم كل موظف البطاقة الخاصة به

أولاً : يتم توضيح المستهدفات لكل استراتيجية للموظفين بأقسام الموارد بالجدول ادناه ويسمى: (بطاقة الموظف) ... تسلمه الإدارة للموظفين القائمين على اقسام الموارد- بما فيهم أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية