

United Group
Attorney – at law – legal advisors
NGOs supporting unit

المجموعة المتحدة
محامون مستشارون قانونيون واقتصاديون
وحدة دعم المنظمات غير الحكومية

The Norwegian
Human Rights Fund

الصندوق النرويجي
لحقوق الإنسان

التدريب المتقدم للجمعيات الأهلية حول بناء القدرات المالية و القانونية للجمعيات الأهلية

تدبير الموارد المالية
البحث عن موارد تمويل – كتابة طلب التمويل

إعداد

أيهاب سلام
محام-مدرّب وباحث في حقوق الإنسان

الغربية

الفترة من 5 - 6 أغسطس 2004

تمهيد

كثيرة هي الصعوبات التي تواجه العمل الاهلي في مصر وهي ليست قاصرة على صعوبة العمل في حد ذاته الذي يمثل في حد ذاته مهمة صعبة حيث ان اغلب أنشطة القطاعات غير الحكومية تسعى الى احداث تغييرات ايجابية لدي المواطنين و سواء كانت هذه التغييرات تندرج تحت مسمي التغييرات الصلبة وهي التي تعمل علي تقديم الخدمات بشكل مباشر والتي يمكن تشبيهاها بعلاج المشكلة من القمة ، او تلك التغييرات التي تسمي بالتغييرات اللينة والتي تسعى الى تغيير المناهج والسلوكيات السلبية لدي المواطنين و تأهيلهم للمشاركة ومواجهة العقبات بأنفسهم او تلك التي تسعى الى أحداث إصلاحات جوهرية في البنية التشريعية او الاقتصادية . الخ ومما يطلق عليه التغير من القاعدة وهي تؤدي في النهاية الي ما تسعى اليه التغييرات الصلبة لكن التغييرات اللينة تمتاز بالاستمرارية والاستقرار على عكس التغييرات الصلبة

اما الجانب الاخر من الصعوبات فيمكن في توفير وتديبر الموارد والإمكانيات اللازمة للعمل في حد ذاته ، فلا يخفي عن الجميع ان عمل هذه المؤسسات يحتاج الى الموارد المالية بقدر احتياجه الى التقنيات والخبرات ذاتها وان قلة او ندرة تلك الموارد والامكانيات تؤثر عليها بالسلب على العمل الذي تقوم به هذه المؤسسات ومن ثم ضعف قدرتها على احداث التغييرات التي تسعى اليها .

لذا اصبح من الضروري البحث دائما على مصادر لتمويل الأنشطة والبرامج التي تقوم بها هذه المؤسسات ، وفي هذا الصدد يجب ان نشير الى اشكالية كبيرة مرتبطة بموضوع تمويل العمل الاجتماعي داخل مصر وتكمن احد عناصرها في ان تقاليد تمويل العمل الاجتماعي وعلى الاخص ذلك المرتبط بالقضايا الامعاصرة مثل حقوق الانسان والتنمية والبيئة الخ لم تستقر في مصر بل وفي اغلب بلدان العالم العربي حيث ان هذه القضايا تعد قضايا هامشية وغير ضرورية ، وامام ضعف التمويل الداخلي كانت هناك ضرورة ملحة للبحث عن مصادر تمويل من خارج القطر المصري في ذات الوقت الذي نشطت فيه مؤسسات ومنظمات دولية سواء حكومية او غير حكومية في دعم وتمويل برامج وانشطة تنمية وحقوقية الخ في بلدان العالم الثالث .

وبالرغم من اهمية تاهيل وتدريب المنظمات والمؤسسات غير الحكومية على كيفية الوصول الى مصادر التمويل هذه والتدريب على بعض المهارات المرتبطة بهذا الامر مثل التدريب على كيفية البحث عن المنظمات الدولية المانحة وكيفية الوصول اليها او التدريب على كيفية صياغة وكتابة مشروع طلب تمويل ، الا انه يعد من الامور الهامة ايضا هو تدريب هذه المنظمات والمؤسسات على البحث دائما على تمويل محلي

اولا : تديبر موارد محلية للجمعية

في الحقيقة عندما نتحدث عن كيفية الحصول على موارد محلية لانشطة الجمعية او المؤسسة يجب علينا ان نجيب على العديد من الاسئلة فعلى سبيل المثال هل يعني ذلك الى ان نسعي الى اشخاص لديهم قدرة مالية ونحسهم على تبني هذه البرامج من النواحي المالية ؟ وكيف يتحقق ذلك ؟

ومن ناحية اخرى هل يمكن الاستفادة من الامكانيات البسيطة لدي الافراد داخل المجتمع ممن نالت اهداف الجمعية اعجابهم وتقديرهم في الحصول على بعض اشكال الدعم المادي ؟ ما هي ؟ وكيف يمكن تحقيق ذلك ؟

ولكن وقبل ان نجيب على هذه التساؤلات يجب اولاً ان نحدد ونوضح الموارد المالية اللازمة لهذا البرنامج وعلى أي شيء يتم انفاقها ، ثم نفكر في كيفية تقيل هذه النفقات وبما لا يؤثر على كفاءة العمل وكمه .

هناك تساؤل آخر الا وهو :- هل يمكن اعتبار التطوع شكل من أشكال الدعم المادي المحلي ؟ وكيف ؟ وهل يعني التطوع قيام أفراد بتنفيذ بعض المهام في الجمعية بشكل تطوعي ام يمكن ان يعتبر شكل من أشكال هذا التطوع علي سبيل المثال قيام صاحب مطبعة بطباعة مطبوعات البرنامج بسعر التكلفة ؟ واذا جاءت الإجابة بنعم فما هي الأشكال الأخرى التي تشابه مع ذلك وكيف يمكن تحقيقها .

واخيراً يجب ان نوضح ان موضوع الدعم المادي من الموضوعات الهامة وكما سبق وان أوضحنا ومن ثمة يجب ان نشرك المواطنين معنا في هذا الأمر باعتبار ان هذا العمل موجه لهم ويستهدفهم في المقام الأول والأخير .

وعند محاولة الإجابة على هذه التساؤلات يجب ان تعلم جيدا الى ان كل الأنشطة التي تساعد منظمتك علي توفير او تدبير المبالغ المالية الصغيرة خطيرة ومهمة، لأن المبالغ المالية الصغيرة تتجمع في النهاية وتصبح مبالغ كبيرة.

أفكار للحصول على مبالغ مالية صغيرة

- اطلب التبرع في كل مكان. أثناء اجتماع الجمعية العمومية، وفي البرامج الثقافية أو الاجتماعية أو الصحية أو أية برامج تقوم بها المنظمة.
- اجعل عندك صندوق مكتوب عليه "تبرع اليوم" على واجهة مكتبك وعلى طاولة التوقيعات للداخلين لمناسبة عامة. فالمبالغ الزهيدة التي يلقيها الناس في الصندوق يمكن أن تسد المصروفات الصغيرة.
- اطلب نقود أو تبرعات عينية في مطبوعات الجمعية
- نظم حفلة فنية بشكل يمكن من خلاله تحقيق ارباح تصبح دخلاً للجمعية
- رتب عشاء لجمع الاموال في بيت أحد الناس بحضور ضيف شرف (يمكن أن يكون شخصية سياسية أو ثقافية. مرموقة) يتبرع المضيف بالطعام ويتبرع الضيف بوقته.

- رتب حفلة شواء على الشاطئ أو في المنتزه، واطلب من الجميع احضار مبلغ صغير لتغطية التكاليف.
- رتب أسبوع مبيعات مع تخفيضات. يمكن أن تكون المنتجات، المشغولات اليدوية والحلويات
- رتب عرض فيديو لشريط مصور أو فيلم خلال سهرة في مكان ما قد يكون احدى قاعات المنظمة. حدد مبلغاً صغيراً رسم للدخول .
- فكر في جعل الناس يدفعون مقابل برنامج يشاركون فيه، فحتى المبلغ الصغير يعد شئ مهم .
- فكر في بيع القمصان التي تحمل شعار المنظمة أو شعار مشروع أو حملة معينة، أو الحقائب والقبعات وعليها شعار المنظمة. لا توزعها مجاناً حتى لا تفقد المنظمة الأموال.
- نظم دوري لكرة السلة أو عرض رياضي، واطلب رسم دخول.

ثانيا : الحصول على دعم من الجهات المانحة وكتابة طلبات التمويل

- تعتبر عملية التخطيط التي مررت بها ذات فائدة كبيرة في اعداد طلبات التمويل. وتعد عملية اعداد طلب الحصول على التمويل سهلة إذا جاءت بعد أن يتم إعداد خطة للمنظمة.
- وتجدر الإشارة الى ان نماذج طلبات التمويل قد تختلف من منظمة مانحة الى اخرى في تصميمها او في البيانات المطلوب ملئها الا انه هناك عددا من العناصر الاساسية تحتويها اغلب النماذج الخاصة بالجهات المانحة ، وقبل تناول كيفية صياغة طلب التمويل يجب ان نشير الى ان الاهتمام بصياغة طلب التمويل فضلا عن ضرورته لقبول هذا الطلب من الجهة المانحة الا انه يمثل في ذات الوقت الية لتصميم أي مشروع حيث تفقد فيه جميع عناصر هذا المشروع مما يسهل تنفيذه او تطويره .
- وهناك العديد من الامور التي تتحقق بصياغة هذا الطلبات بشكل جيد نذكر منها ما يلي :
- اكساب الجمعية القدرة على تحديد المشاريع الملائمة وزيادة قدرتها الابداعية فيها .
 - وثيقة رسمية معتمدة لدي الجمعية عن هذا المشروع .
 - اداة تساعد الجهاز الاداري بالجمعية على تسويق المشروع .
 - وسيلة اساسية لمعرفة الحاجات والمخصصات الرئيسية لمشروعات الجمعية .

صياغة طلب تمويل

كما ذكرنا اعلاه فى ان نماذج طلبات التمويل قد تختلف من جهة مانحة الى اخرى لذا قبل البدء فى صياغة أي طلب تمويل اسعي للحصول على نموذج طلب التمويل المقرر لدى الجهة المانحة التى ترغب فى الحصول على الدعم منها ، شيئاً اخر لا يقل اهمية عما سبق وهو ان تتأكد ان المشروع او البرامج التى ترغب فى الحصول على دعم لها تدخل فى اطار اهتمام ونشاط الجهة المانحة التى ترغب فى التعامل معها .
ذكرنا ايضا الى ان اغلب نماذج طلبات التمويل تحتوي على عناصر وبنود أساسية وهى تلك التى سنوردها فيما يلي :

• بيانات خاصة بالجمعية

• • بيانات أساسية

- اسم الجمعية
- تاريخ تأسيسها
- الشكل القانوني
- عنوان مقر أو مقرات الجمعية
- وسائل الاتصال (تليفونات - فاكسات - بريد إلكتروني - موقع على الإنترنت الخ)

• • • بيانات عن أهدافها وبرامجها

- الأهداف العامة للجمعية .
- الفئات المستهدفة .
- نطاق العمل الجغرافي .
- ملخص عن البرامج التي تنفذها الجمعية على ان يتضمن ما يلي :
- ⊗ الهدف من كل برنامج
- ⊗ الفئات المستهدفة
- ⊗ الاليات المستخدمة

• • • • بيانات عن الهيكل الإداري للجمعية

- اسم رئيس مجلس إدارة الجمعية
- اسم مدير الجمعية
- نظام إدارة الجمعية واتخاذ القرارات
- • • • • بيانات عن علاقة الجمعية بالجمعيات والمؤسسات الأخرى
- هل الجمعية عضو في شبكة أو اتحاد معين ؟ ما هو وما هي أهدافه .
- هل سبق وان حصلت الجمعية على تمويل سابق ؟ حدد الجهة وقيمة التمويل ونوع المشروع ؟

- **بيانات خاصة بالمشروع**
- **خلفية عن المشروع تتناول ما يلي :**
 - ⊙ نشأة فكرة المشروع
 - ⊙ نبذة مختصرة عن المشروع
 - ⊙ مبررات تنفيذ المشروع
 - ⊙ الأثر الإيجابي المتوقع بعد انتهاء المشروع
- **الهدف العام للمشروع والأهداف المرحلية إن وجدت**
- **الفئات المستهدفة**
 - ⊙ الفئة
 - ⊙ النوع (الجنس)
 - ⊙ السن
- **المناطق المستهدفة**
 - ⊙ ما هي ؟
 - ⊙ لماذا
- **المدة الزمنية المقررة لتنفيذ المشروع**
- **خطة العمل**
 - ⊙ عرض موجز لها
 - ⊙ الأساليب والآليات المستخدمة
- **التقييم**
 - ⊙ عناصر التقييم
 - ⊙ كيفية التقييم
- **احتياجات المشروع**

1- الاحتياجات البشرية

- ⊙ من هم ؟
- ⊙ حدد المهام المقررة لكل وظيفة
- ⊙ حدد من هو المسئول عن متابعة أدائهم ؟

2- الاحتياجات العينية

أجهزة ومعدات الخ

- الميزانية المتوقعة للمشروع

- © حدد بنود الميزانية وفقا لما ورد بمحتوي المشروع .
 - ◇ بند : الاحتياجات العينية (إيجار مقر - أجهزة ومعدات) .
 - ◇ بند : اجور ومرتببات فريق العمل الأساسي .
 - ◇ بند : خبراء ومتخصصين من الخارج .
 - ◇ بند : مطبوعات .
 - ◇ بند : انتقالات إقامة .
 - ◇ بنود أخرى .
 - © إجمالي الميزانية .
 - © الجهات المساهمة ونسبة مساهمتها .
- استمرارية المشروع بعد الانتهاء من تمويله .
- مصادر الصرف المتوقعة على المشروع بعد انتهاء تمويله .