

مؤشرات الاستدامة المالية في الجهات الخيرية

اعداد وتقديم
علي بن سليمان الفوزان
مدير إدارة المنح التطويري
مؤسسة عبدالرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية

ترحيب

أهلا وسهلا بكم في التعريف بمجال الاستدامة
المالية للجهات الخيرية.

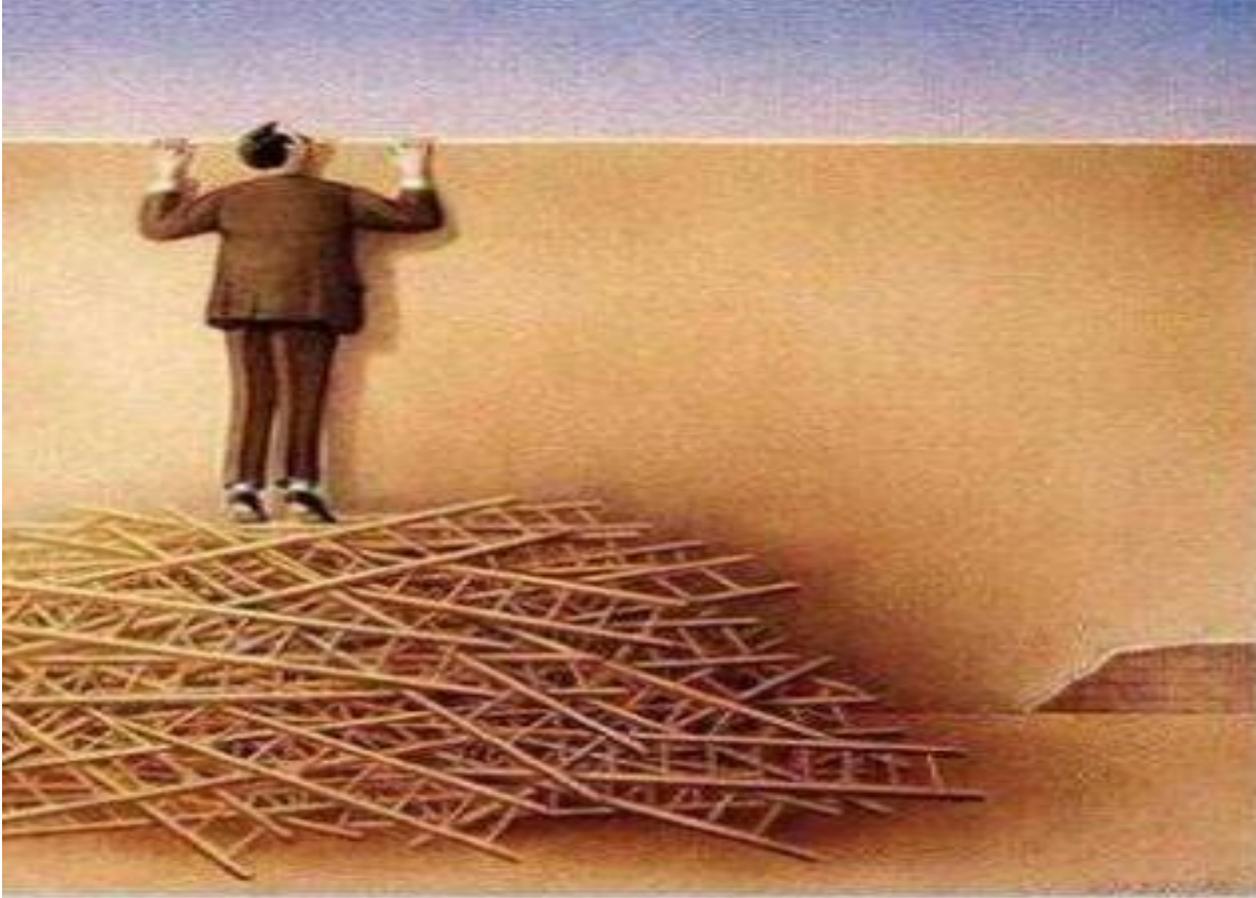
طبيعة المشاريع الربحية وغير الربحية



مفهوم الاستدامة المالية

هي معدل استقرار وزيادة الإيرادات المالية للجهة الخيرية التي تساهم في تقديم أفضل الخدمات للمستفيدين مع تحقيق فائض مالي حتى مع تغير الظروف الداخلية والخارجية للجهة الخيرية.

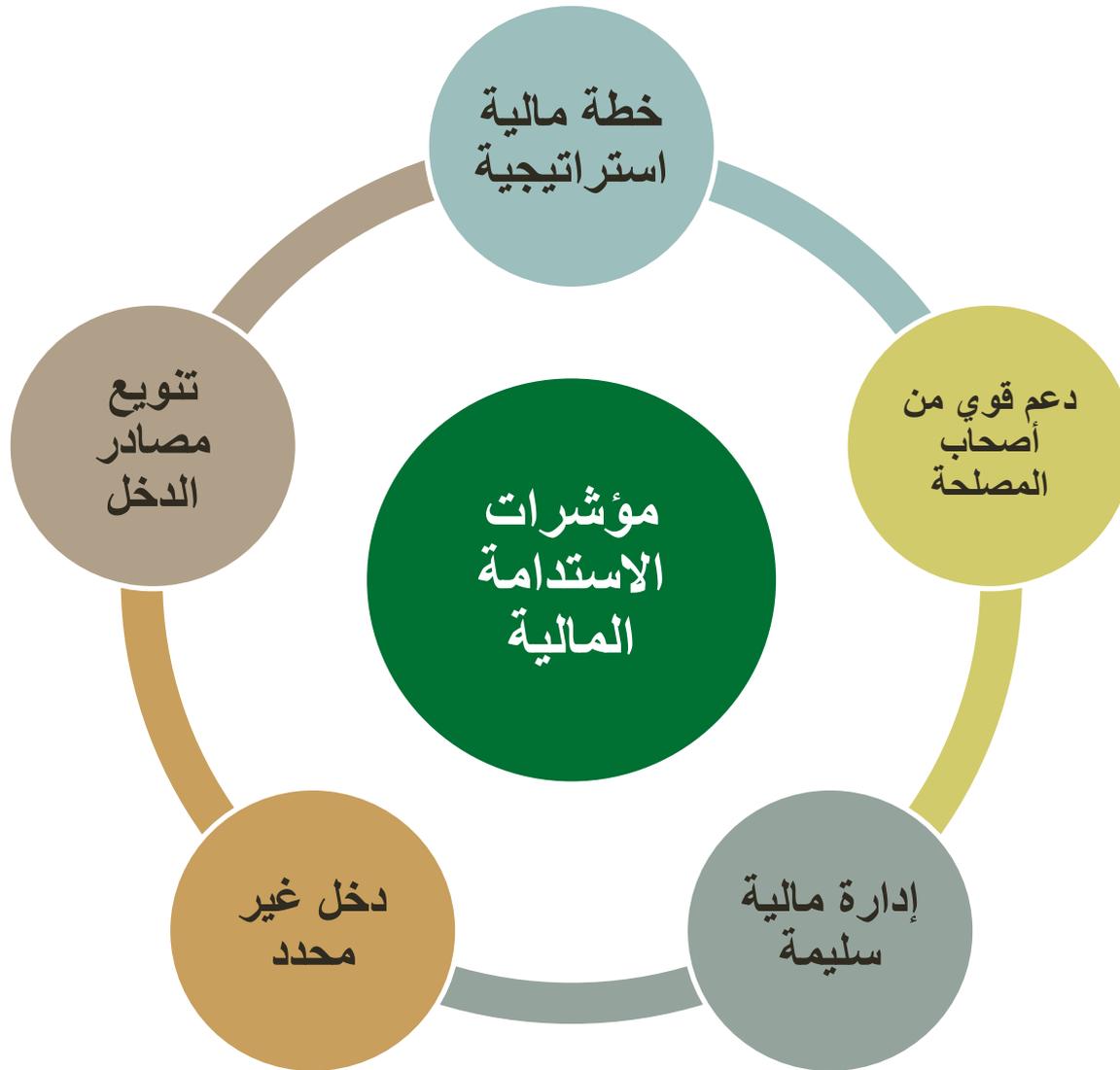
واقفنا مع الموارد المالية:



لا تذهب بعيدا فالموارد متوفرة داخل المنظمة.

قاعدة 1: لا تفكر في زيادة المبالغ المالية قبل أن تجيد إدارتها.

قاعدة 2: المالية هي مصدر للمعلومات وليست مخزنا للمعلومات والأوراق.



أولاً: خطة مالية استراتيجية

إدارة
المخاطر

مؤشرات
النجاح

السياسات
المالية

التوسع
والشراكات

الأولويات

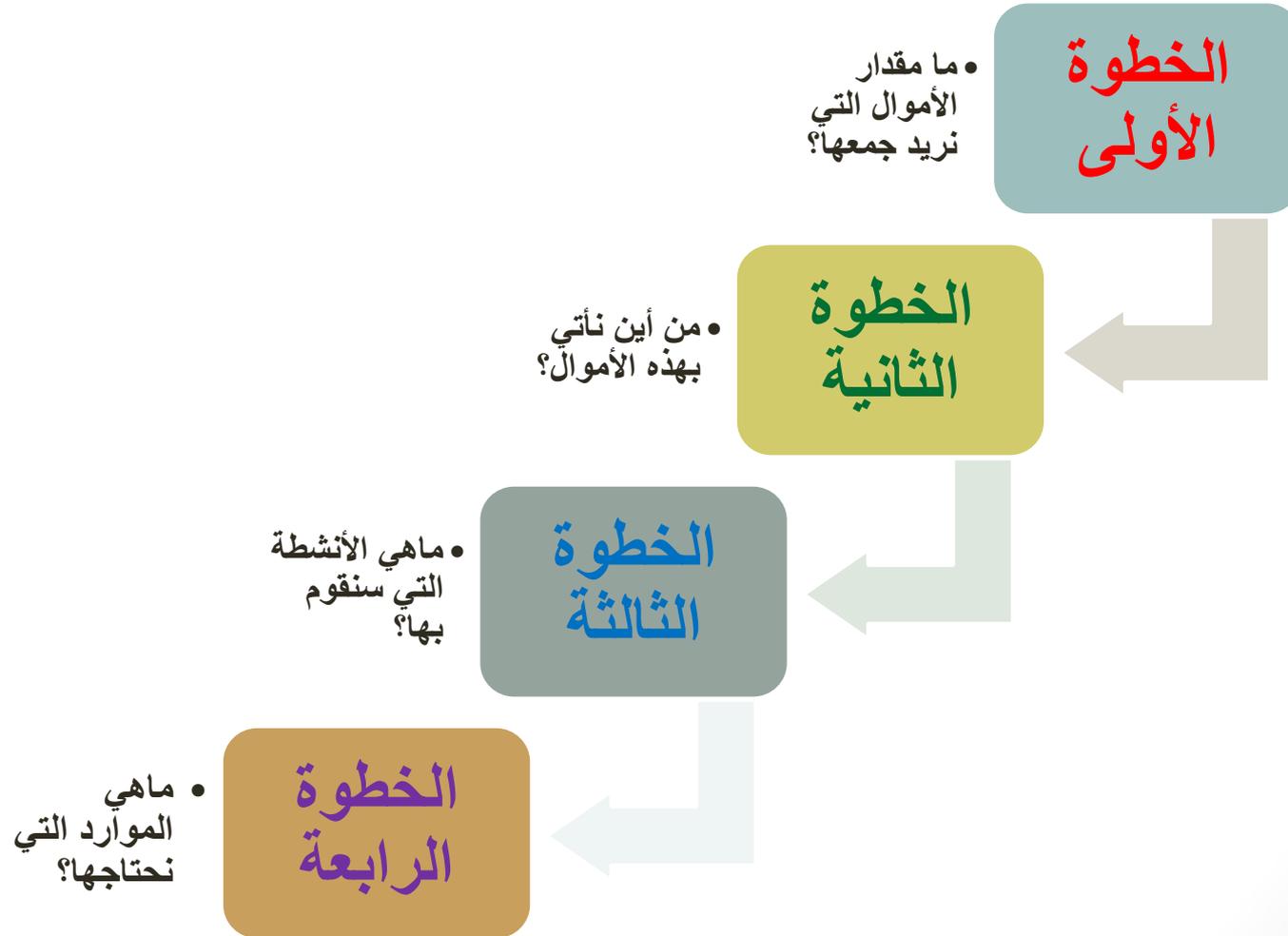
استراتيجية
الدخل على
المدى البعيد
والمتوسط

خطة مالية تكتيكية

تزايدية

صفريّة

خطوات الخطة المالية التكتيكية



ثانياً: دعم قوي من أصحاب المصلحة



معارض محايد موافق مؤيد مناصر

مصفوفة الأهمية والتأثير

- في أصحاب المصلحة يتم المقارنة بين متغيري الأهمية والتأثير

ثالثاً: إدارة مالية سليمة

التنبؤ بالتدفق النقدي (التشغيل، الاستثمار، التمويل)

خطة الإيرادات والمصروفات

الإجراءات والأنظمة المالية والمحاسبية

المراجعة الداخلية والخارجية

تكلفة المنتج النهائي

شبكة تمويل لمشروع واحد

إدارة المخاطر (السرقه، الاحتيال، الفساد، التلف).

الأصول والممتلكات

المصروفات (المشروع، الإيرادات، غير المباشر)

الإهلاك

مراجعة الحسابات

التقارير المالية خاصة التدفقات النقدية

الاحتياطي

رابعاً: دخل غير
محدد (الجهة
الخيرية تقرر
كيفية انفاق
المال وليس
المتبرع)

هامش ربح

دعم غير محدد مرحل

مساعدات عامة

رعايات

عائد استثمار

تبرعات الأفراد

حملات عامة مثل الماراثون

شراكات

عضويات

توفير من خلال إدارة مالية سليمة

خامسا: تنويع مصادر الدخل

مصادر الدخل ثلاثة، وهي:

أولاً: التشغيل (تبرعات أو بيع خدمات/منتجات).

ثانياً: الاستثمار (ليس مرتبط بنشاطك الرئيسي).

ثالثاً: التمويل.

ويوجد تقسيمات فرعية:

أ/ بناء على مقدمي المال.

ب/ بناء على نوع المال.

أ/ مصادر الدخل بناء على مقدمي المال

حكومة

مؤسسات

مؤسسات مانحة

أوقاف عامة

ميراث

مسؤولية مجتمعية

منظمات دولية

أفراد

المستفيد

أفراد عاديين

رجال وسيدات الأعمال

عائد استثمار

أوقاف

خدمات

معرفة

عقارات

تمويل

مؤسسات مالية

أفراد

ب/ مصادر
الدخل بناء على
نوع المال

صدقة

زكاة

هبة

هدية

وصية

تقليل مصروفات

شراكة

عضوية

رعاية

عائد استثمار

تمويل

اضاءات في تنوع مصادر الدخل

1. على الأقل (60%) من ميزانية الجهة الخيرية من خمسة مصادر مختلفة.
2. اجمع الأصدقاء للجهة الخيرية قبل جمع الأموال.
3. النجاح في زيادة عدد المتبرعين وليس زيادة حجم التبرعات فقط.
4. يوجد مصادر دخل غير مالية مثل التبرعات العينية والتطوع في الفكر أو الجهد أو الخدمات.

صفات المشاريع في الجهات الخيرية:

جديدة	مطورة	مكررة	نوع المشاريع
%	%	%	طويلة الأجل
%	%	%	قصيرة الأجل

لماذا هذا التقسيم؟

1. يحافظ على البوصلة والغاية من وجود الجهة.
2. يساعد على النمو التجدد.
3. يساعد على التحسين المستمر.
4. يساعد على تنويع مصادر الدخل.

صفات مصادر الدخل في الجهات الخيرية:

مصدر الدخل	مكرر/ مقطوع	كبير/ صغير	قديم/ جديد
محدد لمشروع	عدد/ عدد	عدد/ عدد	عدد/ عدد
غير محدد لمشروع	عدد/ عدد	عدد/ عدد	عدد/ عدد

لماذا هذا التقسيم؟

1. الدخل غير المحدد هو القلب النابض للجهة الخيرية.
2. استدامة مالية للجهة الخيرية.
3. الدخل غير المحدد يقفز بحجم الدخل المحدد (المشروط).
4. معرفة سلوك المتبرعين.
5. معرفة أفضل المصادر.
6. تحكم في التبرعات والمتبرعين.

أين نضع الإيرادات:

مجالات الإيرادات (التبرع)



أين تتفق الإيرادات؟

النفقات

تكاليف جمع
التبرعات

تكاليف
المشروعات

المصروفات غير
المباشرة (العامة)

مثال: العلاقة بين الدخل (محدد/غير محدد) والتشغيل والمشاريع (طويل/قصير)
الأجل:

غير محدد

ركز على النصف الأعلى

تكلفة
الإيرادات
%10

المصروفات
غير المباشرة
%10

ركز على النصف الأعلى

قصير الأجل

طويل الأجل

المشروعات
%60

البرامج
%20

محدد

لا تجعل جهتك الخيرية تتكيف مع الصعوبات



الأصول في تنمية الموارد المالية :

• الأصول الداخلية، ومنها:

1. منسوبو إدارة تنمية الموارد المالية.
2. المستفيدون والموظفون والمتطوعون وأعضاء مجلس الإدارة (خبرات ومعارف وعلاقات).
3. المهارات والجدارات.
4. المال إدارة واستثمارا وحجما.
5. الالتزام.
6. الإنجاز.
7. تخصص الجهة الخيرية.

• الأصول الخارجية، منها:

1. السمعة.
2. العلاقات.
3. الحجم في السوق.
4. الأثر.

إضاعات في الأصول الداخلية والخارجية:

1. استحضار حسن الظن بالله والتوكل عليه.
2. الريادة والفكر الإبداعي. (مثلا قاعدة 20/80)
3. التفكير الاستثماري.
4. الدافع الذاتي من الداخل.
5. القدرة على إدارة المخاطر. (A B Z)
6. تمتين النجاحات المتكررة.
7. التركيز.
8. الاهتمام في الفرص وليس المشاكل والصعوبات.
9. البداية ب (من معي) وليس (ماذا سأعمل).
10. التقليد قد يختصر المسافات لكن لن تكون في المقدمة.

مدارس تنمية الموارد المالية:

الأولى: الاهتمام بجامعي التبرعات.

الثانية: الاهتمام بالمتبرعين (سلوك المتبرعين).

الثالثة: الجمع بينهما وهو يحتاج مهارات عالية.

مهم جدا دراسة سلوك المتبرعين في جهتك الخيرية.

منهجيات تنمية الموارد المالية

من منهجيات تنمية الموارد المالية:

- 1/ الكعة الكاملة.
- 2/ تفتيت المشاريع (الأموال).
- 3/ الخدمة/المنتج النهائي (المسلم الجديد، الجزء القرآني).
- 4/ التبرعات المهملة (الهلل، الملابس، الأثاث).
- 5/ الاستقطاعات.
- 6/ الرعايات (تبادل المنافع).
- 7/ رسوم الخدمة من المستفيد.
- 8/ العضويات.

تابع منهجيات تنمية الموارد المالية:

- 9/ الشراكة (مع رجال الأعمال أو الشركات بنسبة من الربح).
- 10/ السلسلة الممتدة وهي جعل الآخرين مسوقين لك بدون تكلفة عليك.
- 11/ الوساطة (بين رواد الأعمال والمقرضين، بين المستثمرين والممولين)
- 12/ التطوع.
- 13/ بيع المنتجات أو الأفكار أو الخدمات.
- 14/ الاستثمار.
- 15/ التمويل والقروض.

منهجيات تنمية الموارد المالية:

م	المنهجية	المشروعات المناسبة	مصدر الدخل المناسب (المتبرع)	مصدر الدخل المناسب (نوع التبرع)
1	الكمة الكاملة	حلقة قرآنية متميزة	عضو مجلس إدارة سابق/ دايم مكرر	صدقة
2	تفتيت المشاريع	مبنى مدرسة قرآنية	المجتمع/ سيدة الأعمال	صدقة
3	المنتج النهائي	الجزء القرآني	رابطة الحفاظ/المجتمع	صدقة
4	الرعايات	الموقع الإلكتروني	المسؤولية المجتمعية	شراكة

الأسئلة الملهمه

1. لماذا يتبرعون لنا؟ (تبرع، رعاية، شراكة).

2. لماذا يفضلوننا على غيرنا في التبرع؟ (تبرع، رعاية، شراكة).

3. لماذا يستمرون في التبرع لنا؟ (تبرع، رعاية، شراكة).

التعريف بالجهة الخيرية:

يتم التعريف بالجهة حسب أصحاب المصلحة، ومنهم:

1. المستفيدون (العملاء).
 2. الجهات المشرفة.
 3. الداعمون من جهات وأفراد.
 4. الشركاء.
 5. المنفذون ومقدمي الخدمات.
 6. المنافسون.
 7. المجتمع.
 8. المتطوعون.
 9. الخبراء والمستشارون
- في كل فئة عدة أنواع ولكل نوع أدوات ومحتوى يناسبه.

شكرا لكم
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته