



خطة 100 يوم

لتمكين المنظمات غير الربحية حديثة التأسيس

المقدمة

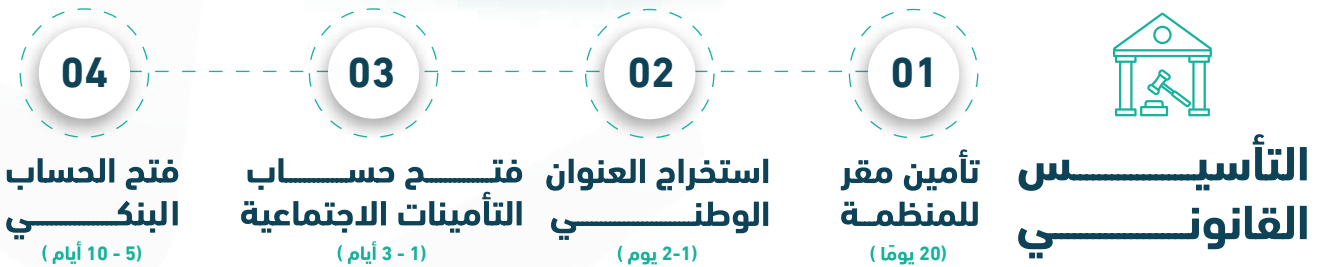
تعد خطة الـ 100 يوم خطوة عملية مُوجَّهة لتمكين المنظمات غير الربحية حديثة التأسيس، حيث تضع بين يدي القادة المؤسسين خارطة طريق واضحة ومحددة بالمهام الأساسية التي تُمكنهم من الانطلاق بثقة نحو بناء منظمات راسخة ومستدامة.

تنطلق هذه الخطة من قناعة راسخة بأن نجاح المنظمات غير الربحية حديثة التأسيس في مراحلها الأولى لا يعتمد فقط على الحماسة أو النوايا الحسنة، بل يحتاج إلى إطار عملي منظم يضمن الامتثال للمتطلبات النظامية، وتوفير البنية التشغيلية الأساسية، وإرساء قواعد الحوكمة والشفافية.

تمثل الخطة أيضاً مرجعاً تطبيقياً يساعد على ترتيب الأولويات خلال الفترة الحرجة الأولى بعد التأسيس، بما يشمل: تأمين المقر، فتح الحسابات البنكية، استقطاب الكفاءات والمتطوعين، إعداد الخطط المالية، وبناء التوجه الاستراتيجي. وبهذا يصبح الـ 100 يوم الأولى بمثابة حجر الأساس الذي تُبنى عليه رحلة طويلة من الأثر والاستدامة

خطة الـ 100 يوم

لتمكين المنظمات غير الربحية حديثة التأسيس



المسار الأول

إنطلاقة الأعمال

في هذا المسار نركز على تأسيس الدعائم الأساسية للمنظمة، والتي تمثل الركيزة التي تنطلق منها جميع العمليات المستقبلية.

يشمل ذلك تأمين مقر العمل المناسب الذي يلبي احتياجات المنظمة، والتواصل الفعّال مع الجهات المشرفة من الناحية الفنية لضمان التوافق مع اللوائح والمتطلبات التنظيمية.

كما يتضمن المسار استكمال جميع الإجراءات القانونية والإدارية الضرورية مثل فتح الحساب في التأمينات الاجتماعية والحساب البنكي، والحصول على العنوان الوطني.

بالإضافة إلى ذلك، يتم العمل على بناء هوية بصرية قوية للمنظمة وإنشاء قنوات تواصل اجتماعية تسهل التفاعل مع الجمهور والمستفيدين. يهدف هذا المسار إلى تمكين المنظمة من الانطلاق الرسمي بشكل منظم وقادر على مواكبة التطورات وتلبية تطلعات المجتمع.





تأمين مقر للمنظمة

تأمين مقر للمنظمة يشمل توفير مكان مناسب وآمن لإدارة الأنشطة الإدارية والتشغيلية، سواء من خلال الاستئجار، أو الاحتضان ضمن كيانات أخرى بعقد مبرم، أو الحصول على مساهمات من الأوقاف والمانحين. هذه الخطوة تتم عادةً في غضون 20 يومًا من استلام الترخيص.

الأهمية

يُعد تأمين المقر أساسيًا لتوفير قاعدة عملية مستقرة تساعد في تنفيذ أهداف المنظمة بكفاءة، مع التركيز على الاقتصاد في المصروفات خلال المراحل الأولى لتجنب الإنفاق غير الضروري. كما أنه يلبي الشروط التنظيمية المطلوبة لتسجيل المنظمة، ويسهل التواصل الرسمي مع الجهات الحكومية، مما يعزز الاستدامة والنمو.

الأثر المتوقع على المنظمات

تعزيز الالتزام بالمتطلبات التنظيمية والقانونية اللازمة لاستمرار المنظمة.

بناء صورة مؤسسية أكثر مصداقية تعزز الثقة لدى المستفيدين والداعمين.

إرساء قاعدة تنظيمية وإدارية تُمكن المنظمة من التوسع والنمو التدريجي.

توفير بيئة عمل مستقرة وآمنة تدعم تنفيذ الأنشطة الإدارية والتشغيلية بكفاءة.

تسهيل التواصل الرسمي والموثوق مع الجهات الحكومية والمانحين والشركاء.

تعزيز فرص الاستدامة على المدى الطويل من خلال الاستقرار التشغيلي وتقليل المخاطر.

دعم التخطيط المالي الرشيد من خلال خيارات منخفضة التكلفة مثل الاحتضان أو المساهمات.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

تشكيل لجنة مختصة في اختيار المقر المناسب للمنظمة

02

تقييم الخيارات المتاحة: البحث عن مقر مناسب من خلال الاستئجار، أو الاحتضان ضمن كيانات موجودة بعقد مبرم، أو طلب مساهمات من الأوقاف والمانحين لتوفير مكاتب دون تكاليف إضافية.

03

إبرام العقد: التأكد من توقيع عقد رسمي يحدد شروط الاستخدام، مع الالتزام بالمعايير الأمنية والصحية المطلوبة.

المستندات المطلوبة

المستندات

نسخة من ترخيص المنظمة.

النماذج

1. نموذج عقد إيجار أو احتضان يحدد حقوق والتزامات الطرفين.
2. نموذج محضر موافقة اللجنة على اختيار المقر. (اختياري)

الجهات الداعمة

الخدمة المجانية

بعض الجهات الأهلية والخاصة والحكومية. توفر مساحات مجانية

الخدمة المدفوعة

1. المكاتب الصغيرة بإيجار شهري.
2. مسرعات وحاضنات الأعمال للمنظمات الغير ربحية.

نصائح وإرشادات

- 1 اختر موقعًا يسهل الوصول إليه من قبل المستفيدين والجهات الحكومية.
- 2 قارن العروض والأسعار لتقليل التكاليف دون الإخلال بمستوى الجودة.
- 3 تأكد من توافق المقر مع أنظمة السلامة ومتطلبات الدفاع المدني.
- 4 احتفظ بنسخ رقمية لكل العقود والمستندات المهمة لسهولة الرجوع إليها.
- 5 حدّث بيانات العنوان الوطني عند أي تغيير في مقر المنظمة.



التواصل مع الجهة المشرفة فنياً

يشمل التواصل مع الجهة المشرفة فنياً التنسيق مع الجهة الحكومية المختصة بنشاط المنظمة ، مثل وزارة الصحة أو التعليم حسب المجال، للحصول على الدعم الفني والإرشادات التشغيلية. تتم هذه الخطوة عادةً في غضون الأيام الأولى بعد استلام الترخيص، وتشمل تقديم معلومات عن المقر والأنشطة لضمان الامتثال والتعاون المستمر.

الأهمية

يُعد التواصل مع الجهة المشرفة فنياً أساسياً لضمان تقديم الدعم اللازم ومعرفة الخدمات المتاحة، مما يعزز كفاءة عمل المنظمة ويضمن الامتثال للمعايير التنظيمية. كما يساهم في تعزيز الاستدامة والأثر الاجتماعي للمنظمة من خلال التنسيق مع الجهات الحكومية، ويمنع أي تعارضات محتملة في الأنشطة، مما يدعم نمو القطاع غير الربحي بشكل عام.

الأثر المتوقع على المنظمات

الحصول على إرشادات تساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة

ضمان الامتثال الكامل للمتطلبات والمعايير التنظيمية الخاصة بنشاط المنظمة.

تسهيل الوصول إلى الموارد والخدمات المتاحة من الجهة المشرفة.

تعزيز موثوقية المنظمة لدى المستفيدين والجهات الحكومية والمانحين.

بناء علاقة تعاون مستمرة مع الجهات الحكومية تعزز استدامة المنظمة.

تقليل احتمالية التعارض أو التداخل مع الأنشطة الأخرى في القطاع.

دعم نمو القطاع غير الربحي بشكل منظم ومنسق يساهم في تعظيم الأثر الاجتماعي.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

التواصل مع الجهة المشرفة لطلب الموافقة على البرامج والأنشطة عبر منصة نوي.

المستندات المطلوبة

المستندات

- 1 نسخة من ترخيص المنظمة وأرقام التواصل.
- 2 قائمة بأعضاء (مجلس الأمناء / مجلس الإدارة) ووسائل الاتصال.
- 3 وصف مختصر للأنشطة التي تنوي المنظمة تنفيذها.
- 4 العنوان الوطني للمنظمة.

النماذج

تعبئة نموذج بطاقة التواصل (تحدده الجهة الاشرافية)

الجهات الداعمة

- المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (NCNP).
- الجهات المشرفة المتخصصة حسب طبيعة نشاط المنظمة (وزارة الصحة، التعليم، الإعلام).

نصائح وإرشادات

- 1 لا تنطبق هذه الخطوة على الصناديق العائلية.
- 2 حافظ على قناة اتصال دائمة ومهنية مع الجهة المشرفة ووثق جميع المراسلات.
- 3 اطلب توضيحًا خطيًا لأي متطلبات أو توصيات لضمان تنفيذها بدقة.
- 4 قدم تقارير دورية عن إنجازاتك لتعزيز الثقة والدعم.
- 5 كن استباقيًا في طلب المشورة الفنية ولا تنتظر حدوث المشكلات.



التوجه الإستراتيجي

الاستراتيجية هي خارطة طريق للمنظمة تحدد رؤيتها المستقبلية، رسالتها، وقيمها الجوهرية. تُترجم هذه المبادئ إلى أهداف واضحة ومحددة، مما يضمن أن كل خطوة تخطوها المنظمة تساهم في تحقيق غاياتها. هذه المرحلة لا تتعلق فقط بما ستفعله المنظمة، بل أيضًا بكيفية فعلها، ومن ستستهدف.

الأهمية

يضمن التوجه الاستراتيجي عدة أمور حيوية

- التركيز:** يمنع تشتيت الجهود والموارد في أنشطة لا تخدم الأهداف الرئيسية.
- الاستدامة:** يضع خطة طويلة الأمد تضمن بقاء المنظمة وتأثيرها حتى بعد التحديات.
- الشفافية والمساءلة:** يوفر إطارًا واضحًا لقياس الأداء ونتائج العمل.
- جذب الدعم:** يُظهر للجهات المانحة والشركاء مدى جدية المنظمة ووضوح رؤيتها.

الأثر المتوقع على المنظمات

تعزيز استدامة المنظمة عبر خطط طويلة الأمد
تراعي التحديات المستقبلية.

رفع مستوى الثقة والمصداقية لدى المانحين
والشركاء بفضل وضوح الرؤية والأهداف.

زيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات عبر إطار
استراتيجي مرن ومنظم.

توجيه الموارد والجهود نحو أولويات واضحة تعزز
كفاءة الأداء.

إرساء آليات للشفافية والمساءلة من خلال
مؤشرات أداء قابلة للقياس.

تمكين فرق العمل من العمل بانسجام وفق رسالة
وقيم مشتركة.

تعظيم الأثر الاجتماعي للمنظمة من خلال تركيز
الجهود على المبادرات الأكثر تأثيراً.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

ورشة عمل التأسيس: عقد ورشة عمل مع المؤسسين و (مجلس الأمناء / مجلس الإدارة) لمناقشة الرؤية (ماذا نريد أن نكون؟)، الرسالة (ماذا نفعل ولمن؟)، والقيم الجوهرية (ما هي مبادئنا؟).

03

تحديد الأهداف الاستراتيجية: صياغة أهداف واضحة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة، ومحددة بوقت (SMART).

02

تحليل البيئة: إجراء تحليل للبيئة الداخلية والخارجية باستخدام أداة SWOT (نقاط القوة، الضعف، الفرص، التهديدات) لتحديد التحديات والفرص.

04

صياغة الخطة التنفيذية: تحويل الأهداف إلى مبادرات وبرامج محددة مع تحديد المسؤوليات، والميزانيات، والمؤشرات الرئيسية للأداء (KPIs).

المستندات المطلوبة

المستندات

- 1 محاضر اجتماعات المؤسسين و (مجلس الأمناء / مجلس الإدارة).
- 2 تقارير تقييم الأداء السابقة (إن وجدت).
- 3 دراسات أو أبحاث تتعلق بالمجال المستهدف.

النماذج

- 1 نموذج تحليل SWOT لتقييم البيئة الداخلية والخارجية.
- 2 نموذج إطار منطقي لتحديد الأهداف والنتائج.
- 3 قالب خطة استراتيجية متكاملة يشمل الرؤية والرسالة والأهداف والمبادرات.
- 4 نموذج متابعة مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).

الجهات الداعمة

يمكن للمنظمة الاستعانة بجهات خارجية لدعم هذه العملية:
مستشارون متخصصون: شركات استشارية في القطاع غير الربحي أو خبراء في التخطيط الاستراتيجي.
مؤسسات حاضنة: جهات تقدم الدعم الفني والإداري للمؤسسات الناشئة.

نصائح وإرشادات

- 1 شارك جميع أصحاب المصلحة في صياغة الرؤية والرسالة لضمان الالتزام.
- 2 استخدم بيانات موثوقة عند تحليل البيئة لتحديد الفرص والتحديات.
- 3 حدّد أولوياتك ورتبها بشكل واقعي مع مراعاة الموارد المتاحة.
- 4 راجع الخطة الاستراتيجية بشكل دوري وحدثها حسب المتغيرات.
- 5 اربط بين الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات أداء قابلة للقياس لضمان المتابعة الفعالة.



فتح حساب في التأمينات الاجتماعية

تُعدّ المنظمة، حالها حال أي جهة توظف عاملاً سعودياً، ملزمة بالتسجيل في نظام التأمينات الاجتماعية. يهدف هذا النظام إلى توفير الحماية الاجتماعية للعمال السعوديين وعائلاتهم من خلال دفع الاشتراكات الشهرية، مما يضمن لهم الحق في المعاشات التقاعدية ومزايا أخرى.

الأهمية

- يدعم الأمان الوظيفي لموظفي الجمعية مستقبلاً.
- يساعد على توفير الحياة الكريمة للموظف وأسرته بعد التقاعد أو العجز أو الوفاة، ويؤمن التعويضات المالية والعناية الطبية عند الإصابة - لا قدر الله- بإصابات عمل مهنية.
- تطبيق الجهة للنظام العمل في المملكة العربية السعودية.

الأثر المتوقع على المنظمات

- | | |
|---|---|
| رفع مستوى الثقة والمصداقية لدى الموظفين من خلال توفير بيئة عمل آمنة ومستقرة. | تعزيز الامتثال للأنظمة العمالية في المملكة والالتزام بالمتطلبات القانونية. |
| المساهمة في تحسين الولاء الوظيفي بفضل توفير ضمانات ومعاشات مستقبلية للموظفين. | دعم استقرار المنظمة عبر تقليل معدلات دوران الموظفين وجذب الكفاءات. |
| تعزيز صورة المنظمة كجهة مسؤولة اجتماعياً تراعي حقوق العاملين وأسرهم. | تقليل المخاطر المالية على المنظمة في حال وقوع إصابات عمل عبر تغطية التعويضات من النظام. |

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

بعد صدور رقم 700 يتم إنشاء حساب للمنظمة في التأمينات الاجتماعية بشكل تلقائي خلال فترة تتراوح من 1 إلى 3 أيام.

02

إضافة الموظفين: بعد تسجيل المنشأة، تُضاف بيانات الموظفين إلى الحساب، مع تحديد رواتبهم ومناصبهم.

03

دفع الاشتراكات: تُحتسب الاشتراكات الشهرية بناءً على رواتب الموظفين، ويجب دفعها في المواعيد المحددة لتجنب الغرامات.

04

تحديث البيانات: تحديث بيانات الموظفين بانتظام في حالة التوظيف أو إنهاء العقود أو تغيير الرواتب.

المستندات المطلوبة

المستندات

- صورة من ترخيص المؤسسة.
- بيانات ورواتب العاملين.
- الهوية الوطنية للمفوض بالتسجيل.
- محضر تفويض من مجلس الأمناء أو مجلس الإدارة

النماذج

- نموذج تسجيل منشأة جديدة في نظام التأمينات
- نموذج إضافة موظف.
- نموذج تعديل أو إيقاف اشتراك الموظف.
- نموذج تحديث بيانات المنشأة.

الجهات الداعمة

يمكن للمنظمة الاستعانة بجهات خارجية لدعم هذه العملية:

المنظمة العامة للتأمينات الاجتماعية: هي الجهة الرئيسية التي تقدم الدعم والإرشاد حول إجراءات التسجيل والالتزامات.

مكاتب المحاسبة والاستشارات المالية: يمكنها المساعدة في إدارة عملية التسجيل، حساب الاشتراكات، وتقديم التقارير الدورية.

نصائح وإرشادات

- 1 تأكد من صحة بيانات الموظفين ورواتبهم لتجنب الغرامات.
- 2 تابع مواعيد سداد الاشتراكات الشهرية وانتبه إلى أي تحديثات في النظام.
- 3 استخدم بوابة التأمينات الإلكترونية لتسهيل إدارة الحساب.
- 4 حدّث بياناتك باستمرار، خاصة عند تعيين موظفين جدد أو انتهاء عقودهم.
- 5 استشر متخصصين في حال وجود التباسات حول التصنيف أو نسبة الاشتراك.



العنوان الوطني

العنوان الوطني هو نظام شامل أطلقته منظمة البريد السعودي (سُبل) لتوحيد عناوين جميع المنشآت والأفراد في المملكة. يعمل هذا النظام على تسهيل عمليات الشحن، التسليم، والمراسلات الرسمية، مما يضمن أن جميع الجهات الحكومية والخاصة يمكنها تحديد موقع المنظمة بدقة.

الأهمية

الالتزام القانوني: يعد الحصول على العنوان الوطني متطلبًا أساسيًا لإتمام العديد من الإجراءات الحكومية، مثل التسجيل في الجهات الرسمية وفتح حسابات بنكية للمؤسسات.

تلقي المراسلات الرسمية: يضمن وصول المراسلات الهامة من الجهات الحكومية والشركاء بشكل مباشر، مما يمنع تأخر الإجراءات أو فقدان الوثائق.

الشفافية والمصداقية: يعزز من مصداقية المنظمة وشفافيتها أمام الجهات المانحة والشركاء.

سهولة الوصول: تُسهل على الزوار والموردين والجهات المانحة الوصول إلى مقر المنظمة.

الأثر المتوقع على المنظمات

تسهيل فتح الحسابات البنكية وإجراء المعاملات النظامية للمنظمة.

ضمان الامتثال للمتطلبات القانونية المرتبطة بالإجراءات الحكومية والرسمية.

تعزيز المصداقية والشفافية عبر إثبات الوجود الفعلي والموثوق للمنظمة.

ضمان وصول المراسلات الرسمية في وقتها بما يسرع الإجراءات ويمنع فقدان الوثائق.

تمكين الجهات الحكومية والخاصة من الوصول السريع والدقيق لمقر المنظمة.

دعم بناء الثقة مع المانحين والشركاء نتيجة وضوح العنوان وسهولة التحقق.

تعزيز فرص التعاون والشراكات من خلال سهولة تواصل الموردين والزوار مع المنظمة.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

زيارة الموقع الإلكتروني: ادخل على الموقع الرسمي لسبل (العنوان الوطني) وسجل كمنظمة.

02

تعبئة البيانات: قم بإدخال بيانات المنظمة بشكل دقيق، بما في ذلك رقم الترخيص، واسم المنظمة.

03

تحديد الموقع الجغرافي: استخدم الخريطة التفاعلية لتحديد الموقع الدقيق للمبنى الذي يضم مقر المنظمة.

04

طباعة الإثبات: بعد إتمام التسجيل، يمكنك طباعة إثبات العنوان الوطني، وهو وثيقة رسمية يمكن استخدامها في كافة الإجراءات الرسمية.

المستندات المطلوبة

المستندات

- رقم الترخيص ورقم 700 الخاص بالمؤسسة.
- الهوية الوطنية أو هوية المقيم للمفوض بالتسجيل.
- عقد الإيجار أو سند الملكية للمقر.
- تفويض رسمي من مجلس الأمناء لمقدم الطلب.

النماذج

- نموذج تسجيل العنوان الوطني عبر موقع سبل.

الجهات الداعمة

منظمة البريد السعودي (سبل)

نصائح وإرشادات

- 1 استخدم الخريطة التفاعلية لتحديد موقعك بدقة.
- 2 تأكد من مطابقة العنوان الوطني للعقود الرسمية لتجنب التعارض.
- 3 اطبع شهادة العنوان الوطني واحتفظ بها ضمن سجلاتك الرسمية.
- 4 قم بتحديث العنوان فور انتقال المنظمة إلى مقر جديد.
- 5 زد العنوان الوطني للجهات الحكومية والمالية لتسهيل التعاملات.



فتح الحساب البنكي

الحساب البنكي المخصص للمنظمة هو حساب قانوني يُستخدم لإدارة جميع المعاملات المالية، ويجب أن يكون منفصلاً تمامًا عن الحسابات الشخصية للمؤسسين أو أعضاء المجلس. هذا الفصل يضمن الشفافية المالية ويُسهل عملية المراجعة والتدقيق من قبل الجهات الرقابية.

الأهمية



الشرعية المالية: لا يمكن للمنظمة استلام التبرعات أو التعاملات المالية دون حساب بنكي رسمي مسجل باسمها.

الشفافية والمساءلة: يوفر الحساب البنكي سجلًا دقيقًا لجميع التدفقات المالية، مما يسهل عملية إعداد التقارير المالية وتقديمها للجهات المانحة والرقابية.

إدارة الموارد: يمكن المنظمة من إدارة مواردها بكفاءة، من خلال تتبع المصروفات، دفع رواتب الموظفين، وتسديد فواتير الموردين.

الثقة: يعزز من ثقة المتبرعين والشركاء في أن أموالهم تُدار بشكل محترف وشفاف.

الأثر المتوقع على المنظمات

تسهيل عمليات المراجعة والتدقيق المالي من قبل الجهات الرقابية والمانحين.

تمكين المنظمة من استلام التبرعات والمعاملات المالية بشكل قانوني ورسمي.

دعم استدامة المنظمة عبر إدارة مالية منظمة ومتوافقة مع الأنظمة.

تعزيز ثقة المانحين والشركاء بسلامة المعاملات المالية للمنظمة.

ضمان الشفافية المالية من خلال فصل أموال المنظمة عن الحسابات الشخصية للمؤسسين أو الأعضاء.

تقليل المخاطر القانونية والمالية الناتجة عن خلط الأموال الشخصية بالأنشطة المؤسسية.

الاجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

اختيار البنك المناسب

02

- تجهيز المستندات المطلوبة: عادة ما تطلب البنوك مجموعة من الوثائق، بما في ذلك:
- صورة من رخصة المنظمة غير الربحية.
 - محضر اجتماع (مجلس الأمناء / مجلس الادارة) الذي يفوض أعضاء معينين بفتح الحساب.
 - هويات أعضاء (مجلس الأمناء / مجلس الادارة) والمفوضين.
 - النظام الأساسي للمنظمة.
 - زيارة البنك لتقديم المستندات وتعبئة النماذج اللازمة.
 - تفعيل الحساب: بعد الموافقة، سيتم تفعيل الحساب، ويمكن للمنظمة البدء في استلام وإجراء المعاملات المالية.

المستندات المطلوبة

النماذج

نموذج طلب فتح حساب للمنظمات غير الربحية.

الجهات الداعمة

- البنوك المحلية التي تقدم خدمات للقطاع غير الربحي.
- البنك المركزي السعودي لتوضيح اللوائح.
- مكاتب الاستشارات المالية.
- البرامج الحكومية الداعمة للمؤسسات الناشئة.

نصائح وإرشادات

- 1 اختر بنكاً يقدم منتجات وخدمات مخصصة للقطاع غير الربحي.
- 2 فعّل خاصية التوقيع المزدوج لحماية الحساب من الاستخدام غير المصرح به.
- 3 تابع كشف الحساب بانتظام وحدد مسؤولاً للمراجعة المالية.
- 4 استخدم وسائل الدفع الإلكترونية لتسهيل التحويلات والتبرعات.
- 5 تأكد من تحديث بيانات الأشخاص المخولين عند تغيير (مجلس الأمناء / مجلس الادارة).



الموارد البشرية والاستقطاب

تُركز هذه المرحلة على وضع الأطر اللازمة لإدارة الموارد البشرية، بدءًا من تحديد الأدوار والمسؤوليات وصولًا إلى استقطاب الموظفين والمتطوعين وتدريبهم. لا تقتصر هذه العملية على التوظيف فقط، بل تشمل أيضًا خلق بيئة عمل إيجابية ومُحفزة تضمن ولاء الموظفين واستدامتهم.

الأهمية

تحقيق الأهداف الاستراتيجية: لن تُتحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بدون فريق عمل مؤهل ومُلتزم. الاستدامة والنمو: تُساهم الكوادر البشرية في بناء المنظمة وتطويرها بشكل مستمر، مما يضمن استدامتها على المدى الطويل. الثقة والمصداقية: وجود فريق عمل محترف ومُتخصص يُعزز من مصداقية المنظمة أمام الجهات المانحة والجمهور. بيئة عمل مُحفزة: يُساعد الاستثمار في الموارد البشرية على خلق بيئة تُشجع على الإبداع والابتكار، مما يزيد من إنتاجية الفريق.

الأثر المتوقع على المنظمات

تعزيز استدامة المنظمة ونموها عبر تطوير الكفاءات البشرية بشكل مستمر.

ضمان توفر فريق عمل مؤهل ومُلتزم قادر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تدعم الإبداع والابتكار وتزيد من الإنتاجية.

رفع مستوى الثقة والمصداقية لدى المانحين والشركاء من خلال وجود كوادر محترفة ومتخصصة.

تمكين المنظمة من التكيف مع التحديات المستقبلية من خلال استثمار طويل الأمد في رأس المال البشري.

تقليل معدلات دوران الموظفين والمتطوعين عبر تعزيز الولاء والرضا الوظيفي.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

تحديد الهيكل التنظيمي: وضع هيكل تنظيمي واضح يُحدد الأدوار والمسؤوليات لكل منصب في المنظمة.

03

إعداد سياسات الموارد البشرية: وضع سياسات واضحة تشمل التوظيف، الأجور، تقييم الأداء، والتدريب والتطوير.

05

المتطوعون: إعداد خطة لجذب المتطوعين وتدريبهم وتوزيعهم على الأنشطة والبرامج بما يتناسب مع مهاراتهم واهتماماتهم.

02

صياغة الوصف الوظيفي: إعداد وصف وظيفي دقيق لكل وظيفة، يوضح المهام، المؤهلات المطلوبة، والمهارات الأساسية.

04

استراتيجية الاستقطاب للموظفون: البدء في عملية التوظيف من خلال الإعلان عن الوظائف الشاغرة عبر منصات التوظيف ومواقع التواصل الاجتماعي.

06

التدريب والتأهيل: وضع خطة لتدريب الموظفين والمتطوعين الجدد على رؤية ورسالة وقيم المنظمة، بالإضافة إلى مهاراتهم العملية.

المستندات المطلوبة

المستندات

نسخ من الهويات والسير الذاتية للمتقدمين.
شهادات المؤهلات والدورات التدريبية.
عقود العمل واعتمادات الأجور.
سياسات الموارد البشرية المعتمدة من (مجلس الأمناء / مجلس الإدارة).

النماذج

نموذج وصف وظيفي لكل منصب.
نموذج طلب توظيف ونموذج تقييم المرشحين.
نموذج اتفاقية التطوع وتسجيل المتطوعين.
نموذج خطة تدريب وتطوير الموظفين.

الجهات الداعمة

- منصات التوظيف
- شركات استشارية في الموارد البشرية
- الخبراء المتخصصون

نصائح وإرشادات

- 1 حدّد احتياجاتك بوضوح قبل البدء في التوظيف أو الاستقطاب.
- 2 اعتمد على معايير موضوعية في تقييم المرشحين لضمان العدالة.
- 3 استثمر في تدريب الموظفين والمتطوعين لرفع كفاءتهم.
- 4 عزز بيئة العمل من خلال سياسات تحفيزية وممارسات شفافة.
- 5 احرص على توثيق جميع عقود العمل والاتفاقيات لحفظ الحقوق.



الخطة المالية

الخطة المالية هي وثيقة تُفصل المصادر المتوقعة للدخل (الإيرادات) والالتزامات المتوقعة للمنظمة (المصروفات) على مدى فترة زمنية محددة، عادة ما تكون سنة أو ثلاث سنوات. تشمل هذه الخطة الميزانية التقديرية، استراتيجية جمع التبرعات، وأنظمة الرقابة المالية.

الأهمية



التخطيط الفعّال: تُمكن المنظمة من التنبؤ باحتياجاتها المالية المستقبلية، مما يمنع حدوث عجز أو سوء إدارة للموارد.

الشفافية والمساءلة: تُعد وثيقة أساسية تُقدم للجهات المانحة والرقابية لإثبات أن أموال التبرعات تُستخدم بشكل مسؤول وفعّال.

جذب الدعم: تُظهر الخطة المالية الاحترافية مدى جدية المنظمة وجدارتها بالثقة، مما يزيد من فرص الحصول على التمويل والدعم.

الرقابة المالية: تُساعد في وضع آليات للتحكم في المصروفات ومراقبة التدفقات النقدية، مما يقلل من مخاطر الاحتيال أو الأخطاء.

الأثر المتوقع على المنظمات

رفع مستوى الشفافية والمساءلة من خلال توفير وثيقة مالية معتمدة للجهات المانحة والرقابية.

تمكين المنظمة من مواءمة مواردها المالية مع أهدافها الاستراتيجية طويلة المدى.

دعم استدامة المنظمة عبر بناء قاعدة مالية متينة تساعد على مواجهة التحديات المستقبلية.

تعزيز قدرة المنظمة على التخطيط المالي الفعّال وتجنب العجز أو سوء إدارة الموارد.

زيادة فرص جذب التمويل والدعم نتيجة إظهار الاحترافية والجدارة بالثقة.

تحسين الرقابة على المصروفات والتدفقات النقدية بما يقلل من المخاطر المالية والاحتيال.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

لإعداد خطة مالية فعّالة، اتبع الخطوات التالية : وتشمل تقدير الإيرادات، التبرعات الفردية، تبرعات الشركات، المنح الحكومية، مشاريع التمويل

02

تقدير المصروفات: حدد جميع أنواع المصروفات المتوقعة، وتشمل مصروفات تشغيلية، مصروفات برامجية مصروفات إدارية

03

وضع الميزانية: أنشئ ميزانية تقديرية تُقارن بين الإيرادات والمصروفات، مع تخصيص مبالغ احتياطية للطوارئ.

04

تحديد أنظمة الرقابة: ضع آليات للتحكم في الإنفاق، مثل الموافقات على الصرف، وتعيين مسؤول مالي، وإجراء مراجعات دورية للحسابات.

المستندات المطلوبة

المستندات

كشف الحسابات البنكية السابقة (إن وجدت).
وثائق إثبات مصادر الدخل المتوقع (خطابات تعهد، عقود أوقاف).
محاضر اعتماد الميزانية من (مجلس الأمناء / مجلس الإدارة).
سياسات وإجراءات الرقابة المالية.

النماذج

نموذج ميزانية تقديرية للسنة الأولى.
نموذج قائمة الدخل والتدفقات النقدية.
نموذج تقرير مالي دوري للمانحين.
نموذج طلب منحة أو تمويل.

الجهات الداعمة

- مكاتب المحاسبة القانونية: يمكنها المساعدة في إعداد الميزانية، تصميم أنظمة مالية، وتقديم المشورة حول الالتزامات الضريبية.
- المستشارون الماليون: خبراء متخصصون في القطاع غير الربحي يمكنهم مساعدة المؤسسة في وضع استراتيجية لجمع التبرعات وتنمية الموارد.

نصائح وإرشادات

- 1 حدّد فترات زمنية واضحة لإعداد ومراجعة الميزانية.
- 2 ضع مخصصات للطوارئ ضمن خطتك المالية.
- 3 تأكد من الفصل بين المصروفات الإدارية والبرامجية.
- 4 استخدم برامج محاسبية موثوقة لتتبع الإيرادات والمصروفات.
- 5 قدم تقارير مالية شفافة للجهات المانحة لتعزيز الثقة والاستدامة.

بناء الهوية البصرية

الهوية البصرية هي مجموعة من العناصر المرئية التي تُعرف بالمنظمة وتميزها عن غيرها. تشمل هذه العناصر: الشعار (اللوجو)، الألوان، الخطوط، والصور. لا تتعلق الهوية البصرية بالشكل الجمالي فقط، بل هي ترجمة مرئية لرؤية ورسالة المنظمة.

الأهمية

الاحترافية والمصداقية: تُظهر الهوية البصرية المصممة بعناية مدى احترافية المنظمة وجدارتها بالثقة. التمييز: تُساعد المنظمة على التميز في مجالها وجذب الانتباه في سوق مزدحم بالمبادرات والمنظمات. الولاء والارتباط: تُساهم في بناء ارتباط عاطفي مع الجمهور، مما يجعلهم أكثر عرضة لدعم المنظمة. التوحيد: تضمن أن جميع المواد التسويقية والاتصالية للمنظمة (الموقع الإلكتروني، المنشورات، التقارير) لها نفس المظهر والشعور، مما يعزز من تأثير الرسالة.

الأثر المتوقع على المنظمات

تحقيق التميز والقدرة على جذب الانتباه وسط تعدد المبادرات والجهات المنافسة.

توحيد الرسائل الاتصالية والتسويقية بما يعزز وضوح وتأثير هوية المنظمة.

زيادة الوعي بالعلامة المؤسسية على المدى الطويل مما يرسخ مكانتها في القطاع.

تعزيز صورة المنظمة كمنظمة احترافية وجديرة بالثقة أمام المانحين والجمهور.

بناء ارتباط عاطفي وولاء أكبر من المستفيدين والداعمين تجاه المنظمة.

دعم جهود جمع التبرعات والشراقات عبر تقديم صورة مؤسسية قوية ومتماسكة.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرج

01

تحديد العناصر الأساسية:

- الشعار: يُعد جبر الزاوية في الهوية . يجب أن يكون بسيطًا، وذات صلة برسالة المؤسسة.
- لوحة الألوان
- الخطوط

02

إعداد دليل الهوية البصرية: وثيقة تُحدد كيفية استخدام جميع عناصر الهوية البصرية. يشمل هذا الدليل:

- المقاسات الصحيحة للشعار.
- قواعد استخدام الألوان والخطوط.
- نماذج لتطبيقات مختلفة (بطاقات الأعمال، المراسلات الرسمية).

03

تطوير القوالب: تصميم قوالب جاهزة للاستخدام في:

- العروض التقديمية.
- المستندات الرسمية (العقود والخطابات).
- منشورات وسائل التواصل الاجتماعي.
- التصميم الخاصة بالفعاليات.

المستندات المطلوبة

الجهات الداعمة

المستندات

عقد تصميم مع المصمم أو الوكالة المختارة.
وثائق اعتماد الهوية من (مجلس الأمناء / مجلس الإدارة).
أذونات استخدام الصور أو المحتويات المرئية (إن وجدت).

النماذج

نموذج موجز للهوية البصرية يوضح الرسالة والقيم.
نموذج دليل استخدام الشعار والألوان والخطوط.
قالب بطاقة تعريفية وبطاقة أعمال.
قوالب للمواد التسويقية الرقمية والمطبوعة.

- منصات تستقطب أصحاب العمل المستقل
- شركات محلية متخصصة بالتسويق الرقمي والإعلامي كثيرة ومتوفرة على منصات

نصائح وإرشادات

- 1 تأكد من أن الهوية البصرية تعكس رسالة وقيم المنظمة بوضوح.
- 2 حافظ على بساطة التصميم لتسهيل التذكر والتمييز.
- 3 اختبر الهوية عبر قنوات مختلفة لضمان ملاءمتها.
- 4 قم بتوثيق جميع عناصر الهوية في دليل شامل لاستخدامها.
- 5 راجع الهوية البصرية دوريًا وحدثها وفق تطور المنظمة والمتغيرات.



إنشاء قنوات التواصل الاجتماعي

قنوات التواصل الاجتماعي هي المنصات الرقمية التي تُستخدم لبناء حضور للمنظمة والتواصل المباشر مع الجمهور المستهدف. هذه القنوات تُعطي المنظمة صوتًا وتُتيح لها مشاركة رسالتها وبرامجها، والاحتفاء بالمانحين والمتطوعين، والرد على استفسارات الجمهور.

الأهمية

الوصول الواسع: تمكن المنظمة من الوصول إلى شريحة واسعة من الجمهور بتكلفة منخفضة.

بناء الثقة: تظهر الشفافية والمساءلة من خلال مشاركة التقارير والإنجازات والقصص الملهمة.

جذب الدعم: تُعد أداة قوية لجذب التبرعات، والمتطوعين، والشركاء من خلال إظهار الأثر الإيجابي للمنظمة.

التفاعل المباشر: تُتيح للمنظمة التفاعل المباشر مع الجمهور، مما يساعد على فهم احتياجاتهم وبناء علاقات قوية معهم.

الإجراءات العملية لتحقيق المخرجات

01

- تحديد المنصات المناسبة: اختر المنصات التي تتوافق مع جمهورك المستهدف ورسالتك
- X مثالي للأخبار السريعة والتفاعل مع الأحداث الجارية.
- Instagram: مناسب للمحتوى المرئي عالي الجودة مثل الصور والفيديوهات القصيرة التي تُظهر الأثر الإنساني للمؤسسة.
- TikTok: مناسب للفيديوهات القصيرة لترويج البرامج وأعمال المؤسسة للمجتمع.
- YouTube: مثالي لنشر فيديوهات طويلة، مثل قصص المستفيدين والتقارير المصورة.

02

إعداد المحتوى: بناء خطة محتوى تُحدد أنواع المحتوى الذي ستنشره، مثل:

- القصص الملهمة: مشاركة قصص المستفيدين والمتطوعين.
- التقارير: نشر الإنجازات والأرقام التي تُظهر الأثر.
- الدعوات: توجيه دعوات للتبرع أو التطوع.
- التغطية الحية: تغطية الفعاليات والأنشطة مباشرة.

04

الاستجابة والتفاعل: وضع خطة للاستجابة السريعة على تعليقات واستفسارات المتابعين.

03

تصميم القوالب: استخدم الهوية البصرية التي قمت بإنشائها لتصميم قوالب موحدة للمنشورات، مما يضمن التناسق والاحترافية.

المستندات المطلوبة



المستندات

- بيانات تسجيل حسابات التواصل (البريد الإلكتروني، أرقام الهواتف).
- دليل الهوية البصرية لاستخدامه في التصميم.

النماذج

- نموذج خطة محتوى وجدول النشر.
- قالب تقويم شهري للمنشورات.
- نموذج سياسات وقواعد استخدام وسائل التواصل الاجتماعي.

الجهات الداعمة



- وكالات التسويق الرقمي: يمكنها إدارة قنوات التواصل الاجتماعي بالكامل وإنشاء خطط محتوى متكاملة.
- الخبراء في التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي: يمكنهم تقديم المشورة حول أفضل الممارسات والاستراتيجيات.
- المتطوعون: يمكن للمؤسسة الاستعانة بمتطوعين يمتلكون خبرة في إدارة وسائل التواصل الاجتماعي.

نصائح وإرشادات

- 1 حدد جمهورك المستهدف واختر المنصات المناسبة للتواصل معه.
- 2 احرص على تنوع المحتوى بين النصوص والصور والفيديوهات.
- 3 التزم بالشفافية وشارك المعلومات بشكل دوري لتعزيز الثقة (مثل تقارير أعمال الجهة السنوي).
- 4 راقب مؤشرات الأداء وحلل النتائج لتطوير استراتيجية المحتوى.
- 5 ضع آلية للرد السريع على الاستفسارات والتعليقات واحترام الآراء.



المسار الثاني

كفاءة الأعمال

يركز هذا المسار على تطوير القدرات التشغيلية للمنظمة وضمان استدامتها على المدى الطويل من خلال التخطيط المتكامل والمتواصل.

يشمل ذلك وضع خطط استراتيجية وتنفيذية واضحة تحدد الاتجاهات والأهداف ووسائل تحقيقها، بالإضافة إلى إعداد الخطط التشغيلية والمالية التي تضمن تنظيم الموارد واستخدامها بكفاءة.

يشتمل المسار أيضاً على تصميم خطة منح لتقديم الدعم الفني والمالي بما يعزز أثر المنظمة في المجتمع.

كذلك، يُعنى المسار بتطبيق أفضل ممارسات الحوكمة لضمان الشفافية والمساءلة، إضافة إلى إدارة الاتصال والتسويق الفعّالين لتوسيع قاعدة المستفيدين وتعزيز سمعة المنظمة.

الهدف من هذا المسار هو بناء منظمة قادرة على النمو المستدام وتحقيق تأثير اجتماعي إيجابي دائم.



الخطوة الأولى

التخطيط الاستراتيجي



التخطيط الاستراتيجي

التخطيط الاستراتيجي يوضح الرؤية العامة للمنظمة ويحدد الأهداف طويلة المدى والمبادرات الرئيسية لتحقيقها. يعمل كخارطة طريق لتوجيه الموارد والجهود بشكل منسق، ويرسم إطار اتخاذ القرارات بما يضمن توافق جميع الأنشطة مع رسالة المنظمة وأولوياتها.

الأهمية

يساعد على رسم رؤية واضحة وتحديد أهداف مستقبلية واقعية. كما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتوحيد الجهود نحو غايات محددة.

الأثر المتوقع على المنظمات

1. يحدد الرسالة والرؤية لضمان تركيز الجهود على الغايات الإنسانية والاجتماعية.
2. يساعد في اختيار المشاريع الأكثر تأثيراً وتعظيم الأثر المجتمعي.
3. يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المحدودة كالمنح والتبرعات.
4. يعزز ثقة المانحين والشركاء من خلال خطة واضحة وشفافة.
5. يمكّن المنظمة من التكيف مع تغير احتياجات المجتمع وأولويات الداعمين.
6. يوفر آلية لقياس النتائج وتطوير الأداء بشكل مستمر.

الإجراءات التفصيلية

01 تحليل الوضع الحالي عن طريق التحليل الرباعي لعناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات SWOT Analysis عبارة عن أداة تساعد المنظمات غير الربحية على فهم الوضع الحالي لها من خلال دراسة أربعة محاور رئيسية:

نقاط القوة (Strengths): الأمور الإيجابية داخل المنظمة التي تميزها عن غيرها (مثل خبرة الفريق، سمعة جيدة، شبكة علاقات قوية).

نقاط الضعف (Weaknesses): التحديات الداخلية أو الجوانب التي تحتاج إلى تحسين (مثل نقص التمويل، ضعف التسويق، قلة الكفاءات).

الفرص (Opportunities): العوامل الخارجية التي يمكن أن تستفيد منها المنظمة لتعزيز دورها (مثل برامج دعم من مانحين، شراكات جديدة، احتياجات مجتمعية غير ملبأة).

التهديدات (Threats): المخاطر أو العوامل الخارجية التي قد تؤثر سلباً على عمل المنظمة (مثل تغير أولويات الممولين، منافسة قوية، أوضاع اقتصادية صعبة).

طريقة التطبيق

01

جمع المعلومات الداخلية والخارجية عن المنظمة.

02





حصر نقاط القوة والضعف داخل المنظمة.

03

تحديد الفرص والتهديدات من البيئة الخارجية

04

وضع خطة للاستفادة من نقاط القوة والفرص،
وتقليل نقاط الضعف والتصدي للتهديدات.

نقاط القوة 	نقاط الضعف 
الفرص 	التهديدات 

02

تحليل العوامل الخارجية ذات العلاقة PESTLE Analysis

هو إطار يساعد المنظمة على فهم العوامل الخارجية التي قد تؤثر على عملها واستراتيجيتها. يتكون من ستة محاور:

- السياسية (Political):** القوانين والسياسات الحكومية، استقرار الدولة، اللوائح التي تؤثر على القطاع غير الربحي.
- الاقتصادية (Economic):** الوضع الاقتصادي العام، التضخم، معدلات البطالة، الدعم المالي أو التمويل المتاح للمنظمات.
- الاجتماعية (Social):** القيم والمعتقدات المجتمعية، الثقافة، الديموغرافيا، احتياجات المجتمع المحلي.
- التكنولوجية (Technological):** الابتكارات التكنولوجية، الأدوات الرقمية المتاحة، إمكانية الاستفادة من التكنولوجيا في العمل.
- البيئية (Environmental):** العوامل البيئية والطبيعية، الاستدامة، التأثير على المجتمع أو البيئة.
- القانونية (Legal):** القوانين المحلية والدولية، متطلبات الترخيص، حقوق الموظفين، حماية البيانات.

طريقة التطبيق

01

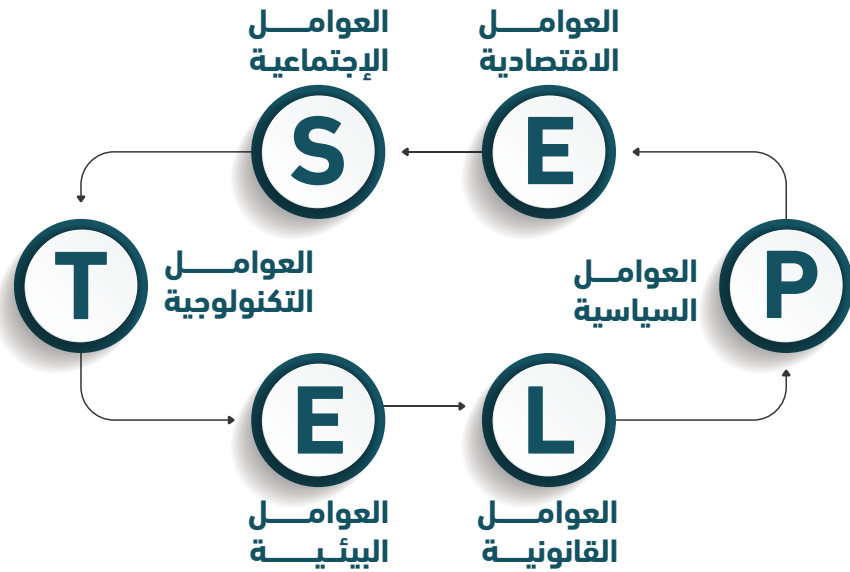
جمع معلومات عن كل محور من المصادر المتاحة.

02

تحليل كيف يمكن أن تؤثر هذه العوامل على المنظمة

03

استخدام النتائج لتحديد الفرص والتحديات ووضع استراتيجيات مناسبة.



03 تحليل الأثر تتمثل هذه المرحلة في

03

3. **تحديد المخرجات الاستراتيجية:** تمثل مجموعة البرامج والمنتجات والخدمات والطلول التي تُقدم لتحقيق النتائج المستهدفة.

4. **تحديد المدخلات:** تمثل الموارد التي يجب أن توفرها المنظمة للعاملين لإنتاج وتطوير المخرجات المستهدفة.

1. **تحديد الأثر الاستراتيجي :** يمثل الفائدة الحقيقية التي تسعى المنظمة لتحقيقها للمجتمع.

2. **تحديد النتائج الاستراتيجية:** تمثل النتائج المباشرة المستهدفة لشريحة محددة في المجتمع، بما يساهم في تحقيق الأثر الاستراتيجي الذي تم تحديده مسبقاً.



04 تحديد القضايا الاستراتيجية للمنظمة

04

التعرف على الموضوعات أو التحديات الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على قدرة المنظمة على تحقيق رسالتها وأهدافها طويلة المدى، وتحديد مدى تأثير هذه القضايا على عمل المنظمة غير الربحية.

نموذج توضيحي

المحاور	القضايا المتعلقة	عالي الأهمية	متوسط الأهمية	منخفض الأهمية
القضايا القانونية والتشريعية				
الموارد المالية				
العملاء والمستفيدين				
المنتجات والخدمات				
الموارد البشرية				
بيئة العمل				
العلاقات الداخلية				
العلاقات الخارجية				
البنية التحتية				
النظام الإداري				
الصورة الذهنية				
تقنية المعلومات				

05 تحديد الرؤية الاستراتيجية للمنظمة

تتمثل في تحديد:

المكانة الاستراتيجية: هي الصورة المستقبلية الطموحة للمكانة التي تسعى المنظمة لتحقيقها خلال خمس سنوات، مع مراعاة قدراتها الحالية والحصول على توافق غالبية أصحاب القرار على هذا الموقع.

الدور الاستراتيجي: هو المحور الرئيسي لعمل المنظمة، يشكل الإطار العام لطبيعة أنشطتها المستقبلية ويضمن شمول الأعمال الرئيسية اللازمة لتحقيق الموقع الاستراتيجي المنشود، دون الاقتصار على محاور أو مهام فرعية فقط.

الميزة الاستراتيجية: هي جوانب التميز التي تسعى المنظمة لبنائها لتنفيذ دورها الاستراتيجي بكفاءة، مع التركيز على أهم 1 إلى 3 مزايا نوعية قابلة للقياس تجعلها مرجعاً متميزاً لدى الأطراف الرئيسية.



06 تشكيل رسالة المنظمة

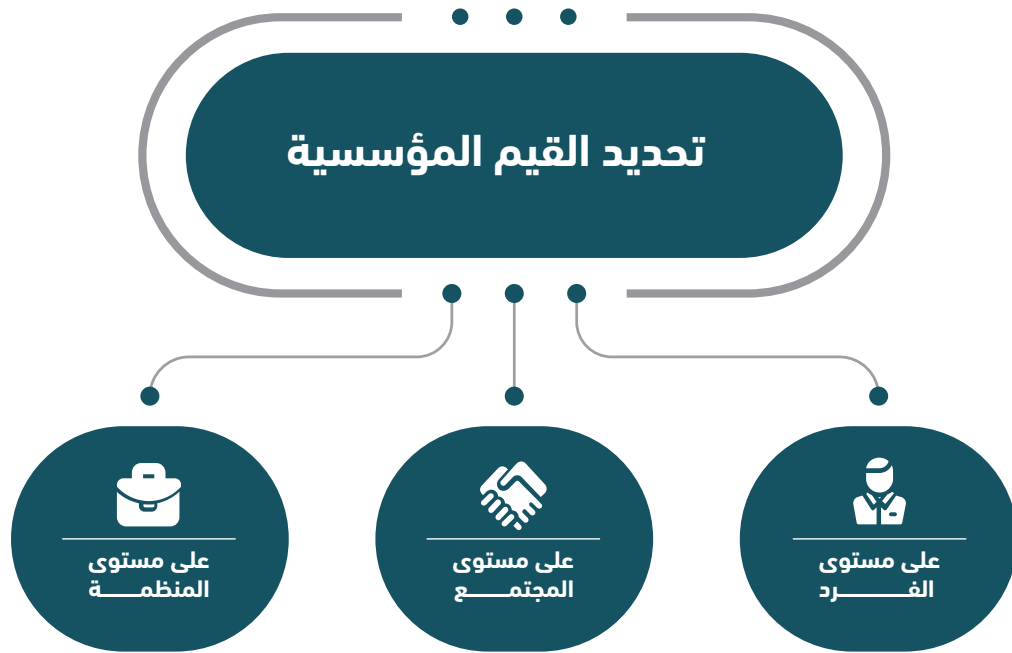
رسالة المنظمة هي تصريح واضح يوضح سبب وجود المنظمة، وما تقوم به، ولمن تقدم خدماتها، وكيف تقدمها. تمثل الرسالة الأساس الذي تبنى عليه الاستراتيجية والقرارات التشغيلية.

1. الغاية الأساسية: لماذا وجدت المنظمة؟
2. الفئة المستهدفة: من هم المستفيدون الرئيسيون؟
3. الخدمات أو البرامج: ماذا تقدم المنظمة لتحقيق رسالتها؟
4. القيم أو النهج: كيف يتم تقديم هذه الخدمات أو البرامج؟



07 تحديد القيم المؤسسية

تمثل الهوية والمواصفات الرئيسية للمنظمة، وتشمل المبادئ والسلوكيات الواجب تبنيها لتحقيق الرؤية الاستراتيجية، موزعة على ثلاثة مستويات: الفردي، الجماعي، والمؤسسي.



تصميم الأهداف والخارطة الاستراتيجية

08

4. تحديد مؤشرات الأداء (KPIs): اختيار مؤشرات كمية أو نوعية لقياس تقدم المنظمة نحو كل هدف.
5. وضع المبادرات والخطط التشغيلية: تحديد الأنشطة والمشاريع التي تساعد على تحقيق الأهداف.
6. مراجعة ومتابعة الأداء: متابعة النتائج بشكل دوري لضمان التقدم نحو الأهداف وتصحيح المسار عند الحاجة.

1. تحديد الرؤية والأهداف الاستراتيجية: توضيح ما تسعى المنظمة لتحقيقه على المدى الطويل.
2. تحديد المحاور الأساسية (Perspectives): عادة تشمل أربع محاور: المالية، العملاء أو المستفيدين، العمليات الداخلية، والتعلم والنمو.
3. صياغة الأهداف لكل محور: وضع أهداف واضحة قابلة للقياس لكل جانب من المحاور.

المحور	الجهة المسؤولة	إجراءات استراتيجية	الهدف الاستراتيجي	الوضع الحالي	مؤشر الأداء KPIs
المالي					
المستفيدين					
العمليات الداخلية					
التعلم والنمو					

المستندات المطلوبة

بيانات إرشادية

- وثائق المهمة، الرؤية، والقيم.
- الأهداف الاستراتيجية.
- الخطة الاستراتيجية.

صورة تاريخية

- الجدول الزمني للمنظمة.
- الأحداث الهامة في تاريخ المنظمة.
- الوثائق التي حددت المنظمة.

وثائق ذات علاقة بالبرنامج

- الاحتياجات العامة وتوصيف العملاء.
- خطة عمل البرامج، والتقارير الخاصة بها.
- تقارير التقييم.
- تقارير قياس الأثر.
- تقييم الخدمات (من قبل العملاء أو من خلال مراجعة أقران).

وثائق إدارية

- الهيكل التنظيمي للمنظمة.
- بطاقات الوصف الوظيفي.
- سجلات الموظفين
- دليل الموظف
- خطة تطوير الموظفين.
- خطة تكنولوجيا المعلومات.
- مسح المرافق والمعدات.
- خطة تطوير مجلس الإدارة.
- محاضر اجتماعات مجلس الإدارة.
- قائمة أعضاء مجلس الإدارة (الحاليين/السابقين).
- تقييم أداء مجلس الإدارة.
- قائمة بأعضاء اللجان وهيكل اللجان.

الوثائق المالية

- الميزانيات.
- التقرير المالي للمدقق الخارجي.
- بيانات الدخل والمال.
- تقارير الأداء المالي.
- تقارير وإجراءات الضبط الداخلي.

نصائح وإرشادات

- ربط كل هدف استراتيجي بالقضايا الاجتماعية أو المجتمعية التي تسعى المنظمة لمعالجتها.
- ترتيب الأولويات وفق تأثيرها على المستفيدين والنتائج المجتمعية.
- تحديد مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس لقياس الأثر الاجتماعي والبرامجي.
- تخصيص الموارد (مالية، بشرية، تقنية) لكل برنامج أو مشروع لضمان تحقيق الفائدة المجتمعية.
- التأكد من توافق الإدارة العليا والمجلس مع الأهداف والمبادرات لتعزيز الالتزام والتنفيذ الفعال.
- تصميم الخطة بمرونة تسمح بتعديل البرامج والمبادرات حسب احتياجات المجتمع والتغيرات البيئية دون فقدان التركيز على الأولويات.

الخطوة الثانية

التخطيط التنفيذي



التخطيط التنفيذي

التخطيط التنفيذي يحوّل الأهداف الاستراتيجية إلى خطوات عملية يومية وقابلة للتطبيق على أرض الواقع. يحدد الموارد المطلوبة، والمسؤوليات، والجدول الزمني لكل مهمة، مما يضمن تنفيذ المبادرات بفعالية وتحقيق النتائج المرجوة.

الأهمية

يمثل التخطيط التنفيذي الجسر الذي يربط الخطة الاستراتيجية بالتنفيذ العملي، عبر تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى مبادرات ونتائج رئيسية لكل إدارة، دون الدخول في تفاصيل التنفيذ اليومي التي يغطيها التخطيط التشغيلي.

الأثر المتوقع على المنظمات

- رفع كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية.
- تحسين جودة تنفيذ البرامج والمشاريع.
- تعزيز القدرة على متابعة وقياس النتائج.
- زيادة ثقة المانحين والشركاء والمستفيدين.
- ضمان استدامة الأثر المجتمعي على المدى الطويل.
- تمكين المنظمة من التكيف مع التغيرات والاحتياجات المستجدة.

الإجراءات التفصيلية

01 التحضير وتشكيل الفريق

- تحديد فترة الخطة.
- تشكيل فريق تنفيذ (قائد تنفيذ، ممثلي البرامج، المالية، التقنية و الجودة).
- تجميع المدخلات: الرؤية، الدور الاستراتيجي، القضايا الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية، مؤشرات قياس الأداء.

02 تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف تنفيذية

- صياغة أهداف SMART (بزمّن محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة).
- لكل هدف تنفيذي: حدّد النتيجة الرئيسية (Key Result) ومؤشر/مؤشرات القياس

03 بناء محفظة المبادرات

- ابتكار وتوثيق المبادرات في بطاقة مبادرة مختصرة.
- ربط كل مبادرة بهدف تنفيذي واحد على الأقل، بهدف استراتيجي أعلى.

المحور	الجهة المسؤولة	إجراءات استراتيجية	الهدف الاستراتيجي	الوضع الحالي	مؤشر الأداء KPIs
المبادرة					
الهدف التنفيذي المرتبط بها					
النتيجة المتوقعة					
المستفيدون					
نطاق العمل					
المسؤول					
فترة التنفيذ					
الميزانية ومصدر التمويل					
مؤشر قياس الأداء KPIs					
المخاطر والافتراضات					

04 تقييم وترتيب أولويات المبادرات

تقييم كل مبادرة وفق معايير مرجّحة (مثال): الأثر على المستفيدين (40%)، الجاهزية (20%)، الكلفة/الجهد عكسيًا (20%)، المخاطر (10%)، الاتساق مع الشراكات (10%).

المعيار	الوزن	التقدير (1-5)	النقاط = الوزن * التقدير
الأثر الاجتماعي	0.40		
الجاهزية	0.20		
الكلفة/الجهد (عكسي)	0.20		
المخاطر (سلبي)	0.10		
مواءمة الشراكات	0.10		
المجموع	1		

05 المتابعة والتقارير ولوحة المؤشرات

اجتماع مراجعة أداء شهري (60 دقيقة): حالة المبادرات، المؤشرات، القرارات، إجراءات تصحيحية.

المعيار	الوزن	التقدير (5-1)	النقاط = الوزن * التقدير
الأثر الاجتماعي	0.40		
الجاهزية	0.20		
الكلفة/الجهد (عكسي)	0.20		
المخاطر (سليبي)	0.10		
مواءمة الشركات	0.10		
المجموع	1		

06 إدارة المخاطر والتغيير

سجل مخاطر: الوصف، السبب، الأثر، الاحتمال (5-1)، التأثير (5-1)، الدرجة = الاحتمال * التأثير، خطة الاستجابة، المالك، تاريخ الاستحقاق

وصف الخطر	المسبب	نوع الأثر (مالي/عمليات/سمعة)	الاحتمالية (5-1)	الأثر (5-1)	قوة تأثير الخطر = الاحتمالية * الأثر	الإجراء المناسب (تجنب/تعديل/نقل/تقبل)	الشخص المسؤول	تاريخ تنفيذ الإجراء	الحالة

07 ضبط التغيير

- بناءً على تحليل المخاطر أو ما تقتضيه طبيعة العمل، قد تكون هناك حاجة إلى تعديل المبادرات التنفيذية.

المسؤولون	تاريخ تنفيذ التغيير	القرار (قبول/رفض)	الأثر (الهدف/الوقت/الكلفة/الجودة)	سبب تغيير المبادرة	وصف التغيير

نصائح وإرشادات

- ربط الخطة التنفيذية مباشرة بالخطة الاستراتيجية بحيث تترجم الأهداف الكبرى إلى مبادرات واقعية.
- التركيز على الأثر المجتمعي لضمان أن كل مشروع أو نشاط ينعكس بشكل ملموس على الفئة المستفيدة.
- إشراك المعنيين من إدارات وعاملين ومتطوعين في إعداد الخطة لضمان واقعيته وقابليتها للتنفيذ.
- تحديد مبادرات تنفيذية واضحة وقابلة للقياس لمتابعة مستوى التقدم والإنجاز.
- توضيح المسؤوليات والأدوار بين جميع الأطراف لمنع التضارب وضمان المساءلة.
- ربط المبادرات التنفيذية بالموارد والميزانية المتاحة بما يضمن الاستدامة.
- اعتماد مراجعة دورية وتقييم مستمر لتصحيح المسار عند الحاجة.
- توثيق النتائج وتعزيز الشفافية أمام المانحين والمجتمع.
- الحفاظ على المرونة في التكيف مع التغيرات والاحتياجات الطارئة.
- الاستثمار في تطوير قدرات العاملين والمتطوعين لرفع كفاءة التنفيذ.

الخطوة الثالثة

الخطوة التشغيلية



الخطة التشغيلية

الخطة التشغيلية تحدد الأنشطة اليومية والمهام التفصيلية اللازمة لتنفيذ المشاريع والمبادرات. توضح المسؤوليات، الجداول الزمنية، والموارد المطلوبة، مما يضمن سير العمل بكفاءة وتحقيق أهداف المنظمة على أرض الواقع.

الأهمية

تمثل عملية التخطيط التشغيلي الأساس العملي لتطبيق الخطط التنفيذية من خلال تحويل كل مبادرة إلى خطوات وإجراءات يومية توضح كيفية التنفيذ الفعلي، ويُطبق داخليًا من قبل كل إدارة لضمان تحقيق المستهدفات.

الأثر المتوقع على المنظمات

- ضمان تحويل المبادرات التنفيذية إلى أنشطة يومية قابلة للتنفيذ، ما يعزز تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية والتقنية.
- رفع مستوى التنسيق بين الإدارات والفرق المختلفة داخل المنظمة.
- تمكين الإدارة من متابعة الأداء وقياس التقدم بشكل مستمر ودقيق.
- تعزيز المساءلة والشفافية أمام المانحين والمستفيدين.
- دعم استدامة البرامج والمشاريع من خلال التخطيط المنهجي والتنفيذ الدقيق.
- توفير القدرة على التكيف السريع مع التغيرات واحتياجات المجتمع المستجدة.

الإجراءات التفصيلية

وصف التغيير	سبب تغيير المبادرة	الأثر (الهدف/الوقت/الكلفة/الجودة)	القرار (قبول/رفض)	تاريخ تنفيذ التغيير	المسؤولون

01 اختيار المبادرات والمشاريع من الخطة التنفيذية
اختر المبادرات التي سيتم تنفيذها خلال الفترة التشغيلية

- 02 **تفصيل المبادرات إلى خطوات تشغيلية**
تحديد كل خطوة أو مهمة لتنفيذ المبادرة التشغيلية.
- 03 **ربط كل مهمة بالموارد المطلوبة والجهة المنفذة.**
- 04 **تحديد الجداول الزمنية**
وضع مواعيد بدء وانتهاء لكل نشاط، وتحديد المعالم الرئيسية (Milestones).
- 05 **توزيع المسؤوليات**
تحديد من المسؤول عن التنفيذ، من يراجع، من يستشير ومن يُعلم.
- 06 **ربط الموارد**
الموارد البشرية، المالية، التقنية، واللوجستية لكل نشاط.
- 07 **تحديد مؤشرات الأداء التشغيلية**
مؤشرات كمية ونوعية لقياس تقدم الأنشطة والالتزام بالجدول.
- 08 **متابعة ومراجعة**
تحديد دوري لمتابعة التنفيذ (أسبوعي/شهري).
- 09 **لوحة متابعة للأنشطة تظهر الحالة الحالية: مكتمل، جارٍ، متأخر.**
- 10 **إدارة المخاطر والتغيير**
سجل المخاطر التشغيلية وخطط التعامل معها.
- 11 **آلية لإدخال أي تغييرات على الأنشطة مع توثيق القرار.**
- 12 **التوثيق والدروس المستفادة**
تقارير نهاية فترة التشغيل مع تقييم الأداء واستخلاص الدروس للتحسين المستقبلي

الخطوات التشغيلية	منفذ الخطوة	أهمية الخطوة (إجمالي 100%)	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	الموارد البشرية، المالية، التقنية، واللوجستية	الحالية مكتمل، جارٍ، متأخر



نصائح وإرشادات

- ربط جميع الأنشطة والمهام بالمبادرات التنفيذية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
- تحديد مسؤوليات واضحة لكل نشاط لضمان المساءلة ومنع التداخل بين الإدارات أو الفرق.
- وضع جداول زمنية دقيقة لكل مهمة، مع معالم رئيسية لمتابعة الإنجاز.
- تحديد الموارد المطلوبة لكل نشاط (مالية، بشرية، تقنية، ولوجستية) لضمان التنفيذ الفعّال.
- إشراك العاملين والمتطوعين في التخطيط لضمان الواقعية والالتزام بالخطة.
- ضمان المرونة في تعديل الأنشطة وفق أولويات المجتمع واحتياجات المستفيدين.
- تعزيز بناء قدرات الفريق لضمان جودة التنفيذ واستمرارية الأثر الاجتماعي

الخطوة الرابعة

الخطوة المالية



الخطة المالية

الخطة المالية تحدد كيفية إدارة الموارد المالية للمنظمة، بما يشمل الميزانية، الإيرادات، والمصروفات المتوقعة. تساعد في ضمان استخدام الأموال بفعالية، دعم المشاريع والبرامج، وتحقيق الاستدامة المالية للمنظمة على المدى الطويل.

الأهمية

الخطة المالية تشكل أداة أساسية لتنظيم موارد المنظمات وتوجيهها نحو الأولويات بشكل مدروس. كما أنها توفر إطارًا واضحًا للتخطيط المسبق يسهّل التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية وضمان التوازن بين الإيرادات والمصروفات.

الأثر المتوقع على المنظمات

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> عندما يرى الممولون أن لدى المنظمة خطة مالية منظمة، يكونون أكثر استعدادًا لدعمها. من خلال المؤشرات المالية يمكن تقييم مدى نجاح المنظمة في إدارة مواردها وتحقيق أهدافها. تساعد في الالتزام بالمعايير واللوائح المحلية، مما يحمي المنظمة من أي مساءلات أو عقوبات. | <ul style="list-style-type: none"> تساعد على ضمان استمرار أنشطة المنظمة من خلال إدارة الموارد المالية بفعالية وتفاذي الأزمات المفاجئة. تعزز ثقة المانحين والجهات الداعمة لأن كل ريال يكون له مسار واضح ومخطط. تساعد في ضبط المصاريف وتوجيهها نحو الأولويات بدل الهدر أو الصرف العشوائي. توفر بيانات دقيقة لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لتحديد الاتجاهات المستقبلية. |
|--|---|

الإجراءات التفصيلية

01 تقدير الإيرادات

- التبرعات والهيئات.
- دعم حكومي أو من جهات مانحة.
- عوائد الأنشطة والخدمات.
- الاستثمارات (إن وجدت).

02 تقدير المصروفات

- مصروفات تشغيلية (رواتب، مكاتب، خدمات).
- برامج ومشاريع ميدانية.
- تدريب وبناء قدرات.
- مصاريف تسويقية واتصالية.
- احتياط للطوارئ.

03 الموازنة التقديرية

مقارنة الإيرادات المتوقعة بالمصروفات وتحديد الفائض أو العجز.

الملاحظات	(الفائض/العجز) = المبلغ المتوقع-المبلغ الفعلي (النتيجة الموجبة (عجز)/النتيجة السالبة (فائض))	المبلغ الفعلي	المبلغ المتوقع (سنة)	البند
				التبرعات
				المنح
				عوائد الأنشطة
				إجمالي الإيرادات
				الرواتب
				مصاريف تشغيلية
				برامج ومشاريع
				تسويق واتصال
				إجمالي المصروفات
				الفائض/العجز=إجمالي الإيرادات-إجمالي المصروفات (النتيجة الموجبة (فائض)/النتيجة السالبة (عجز))

04 إدارة التدفقات النقدية

خطة للصرف الشهري/الفصلي.

الشهر	الإيرادات المتوقعة	المصروفات المتوقعة	الفائض/العجز=الإيرادات المتوقعة- المصروفات المتوقعة (النتيجة الموجبة (عجز)/النتيجة السالبة (فائض))	الرصيد المرحل الفائض من الإيرادات قد يكون سالب في حال العجز

05 المؤشرات المالية

مثل نسبة المصاريف الإدارية إلى البرامج، ونسبة الاعتماد على مصدر واحد للتمويل.

المؤشر 📅	القيمة المستهدفة 📅	القيمة الفعلية 📅	ملاحظات 📅

- نسبة المصاريف الإدارية لكل = (إجمالي المصاريف الإدارية / إجمالي المصاريف الكلية) × 100%
- نسبة اعتماد الإيرادات على مانح واحد = (تمويل أكبر مانح / إجمالي الإيرادات) × 100%
- نسبة الصرف على البرامج لكل = إجمالي مصاريف البرامج والمشاريع / إجمالي المصاريف الكلية × 100%

07 آليات الرقابة والحوكمة

- التقارير المالية الدورية.
- المراجعة الداخلية والخارجية.
- الالتزام بمعايير وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وهيئة الزكاة والضريبة والجمارك.

نصائح وإرشادات

- غالبًا يُفضل أن تكون نسبة المصاريف الإدارية أقل من 25% من إجمالي المصاريف (حسب أفضل الممارسات).
- نسبة الصرف على البرامج كلما ارتفعت (مثلاً 70-80%) كان ذلك مؤشرًا إيجابيًا.
- نسبة الاعتماد على مانح واحد إذا تجاوزت 40% تعني أن المنظمة مهددة في حال توقف الدعم.
- يجب أن تكون الخطة مرتبطة مباشرة بالخطة الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة، بحيث كل مشروع أو نشاط له ميزانية واضحة.
- يفضل وضع موازنة سنوية مفصلة مع توزيع شهري أو فصلي لتسهيل المتابعة والتعديل عند الحاجة.
- من الضروري إنشاء صندوق احتياطي (احتياطي طوارئ) يغطي 3-6 أشهر من المصاريف التشغيلية.
- يجب أن تكون الخطة واقعية وتعتمد على بيانات السنوات السابقة والتوقعات المستقبلية، وليس مجرد تقديرات عامة.
- استخدام أنظمة محاسبية معتمدة يسهّل التدقيق الداخلي والخارجي ويزيد الشفافية أمام المانحين.

الخطوة الخامسة

خطة المنح

(تقديم الدعم)



خطة المنح (تقديم الدعم)

خطة المنح تحدد الطريقة المنظمة لتقديم الدعم المالي أو العيني للمؤسسات والمشاريع المستفيدة. تهدف إلى اختيار المبادرات ذات الأثر الأكبر، توجيه الموارد بشكل فعال، متابعة التنفيذ والتقييم، وضمان استدامة النتائج بما يعزز الأثر المجتمعي للمنظمة.

الأهمية

تضمن الخطة استخدام الموارد بشكل فعال وشفاف لتحقيق الأثر المرجو، وتساعد في تنظيم الدعم بما يتوافق مع أولويات المنظمة واحتياجات المستفيدين.

الأثر المتوقع على المنظمات

- تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية.
- تعزيز الشفافية والمساءلة أمام المانحين والمجتمع.
- زيادة الثقة مع الشركاء والمانحين.
- ضمان استدامة المشاريع والبرامج المستفيدة.

الإجراءات التفصيلية

01 تحديد الاحتياجات والأولويات

- تحديد البرامج والمشاريع التي تحتاج دعم مالي.
- ترتيب الأولويات حسب الأثر المتوقع وعدد المستفيدين.
- إعداد قائمة واضحة بالمبالغ المطلوبة لكل مشروع.

نموذج جدول احتياجات التمويل



02 البحث عن الجهات المانحة

- الجهات الحكومية: مثل وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، أو برنامج "الشراكات المجتمعية".
- الجهات الخاصة: الشركات والمؤسسات التي تقدم دعم للمبادرات الاجتماعية.
- المنظمات الدولية: مثل اليونيسيف، الصليب الأحمر، وغيرها.
- تحديد متطلبات كل جهة من حيث المستندات، الشروط، ونطاق التمويل.

03 إعداد ملفات التقديم (Proposal)

مكونات ملف التقديم

- تعريف بالمنظمة ورسالتها وأهدافها.
- وصف المشروع أو البرنامج الذي يحتاج التمويل.
- تحديد الأثر المتوقع وعدد المستفيدين.
- ميزانية مفصلة توضح توزيع الموارد.

التفاصيل 	البند 
1000 مستفيد	اسم المنظمة
50 متطوع	اسم المشروع
	مدة المشروع
	الموقع / الفئة المستهدفة
	الهدف الرئيسي
(صف المشكلة أو الحاجة التي يعالجها المشروع باختصار)	خلفية المشروع
- نشاط 1: ... - نشاط 2: ... - نشاط 3: ...	الأنشطة الرئيسية
- نتيجة 1: ... - نتيجة 2: ... - نتيجة 3: ...	النتائج المتوقعة
	الميزانية الإجمالية
(كيف سيتم متابعة المشروع وقياس النتائج)	خطة المتابعة والتقييم
- الاسم: ...	جهة الاتصال
- البريد الإلكتروني: ...	
- الهاتف: ...	

04 تقديم الطلب والمتابعة

- إرسال الملف للجهة المانحة وفق القنوات المحددة.
- متابعة الردود والأسئلة الإضافية.
- توثيق كل المراسلات لضمان الشفافية.

05 التقارير والتقييم

- تقديم تقرير نهائي يوضح الإنجازات والنتائج مقابل الأهداف.
- توثيق الدروس المستفادة لتحسين طلبات المنح المستقبلية.
- استخدام التقرير لتعزيز ثقة المانحين وزيادة فرص التمويل المستقبلي.

نموذج تقرير إنجاز

الملاحظات 📝	النتائج الفعلية 🌱	المؤشرات 📊	الهدف 🎯
ضرورة زيادة الدعاية في بعض المناطق	950	عدد المستفيدين	توعية 1000 مستفيد

نصائح وإرشادات 📌

- قبل تقديم الدعم، احرص على معرفة المشاريع أو البرامج الأكثر حاجة، وما هو الأثر المتوقع لكل دعم.
- اختر المؤسسات أو المشاريع التي تتوافق مع أهدافك وقيمك، ولديها قدرة على تنفيذ المشروع بفاعلية.
- وضح للمستفيدين حدود الدعم، وشروط الاستخدام، وطرق المتابعة والتقارير المطلوبة.
- تابع كيفية استخدام الدعم بشكل دوري، وقيّم النتائج مقابل الأهداف الموضوعة، لتعرف مدى تحقيق الأثر المتوقع.
- ركز على دعم المشاريع التي يمكنها الاستمرار بعد انتهاء التمويل، سواء عبر تطوير الموارد الداخلية أو إقامة شراكات مستقبلية.
- حافظ على علاقة جيدة مع المؤسسة، وكن متاحًا للإرشاد أو تقديم نصائح لتحسين الأداء.

الخطوة السادسة

الحوكمة



الحوكمة

الحوكمة توضح الإطار والسياسات التي تُنظم إدارة المنظمة واتخاذ القرارات فيها. تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة، ضمان الالتزام بالقوانين والمعايير، وتحسين كفاءة العمليات بما يحقق الثقة مع المانحين والمستفيدين واستدامة المنظمة.

الأهمية

الحوكمة في المنظمات تضمن الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد واتخاذ القرارات، مما يعزز الثقة مع المانحين والمستفيدين. كما تساعد على تنظيم العمليات وتحسين كفاءة الأداء مع الالتزام بالقوانين والأنظمة المحلية. في النهاية، تساهم الحوكمة في استدامة المنظمة وتحقيق أهدافها بشكل مستمر وفعال.

الأثر المتوقع على المنظمات

- ضمان الشفافية والمساءلة في كل عمليات المنظمة.
- تعزيز الثقة مع الجهات المانحة والمستفيدين.
- تحسين كفاءة اتخاذ القرار وتنفيذ البرامج.
- الالتزام بالقوانين والأنظمة السعودية للقطاع غير الربحي.

الإجراءات التفصيلية

01 الهيكل التنظيمي ومسؤوليات الأطراف

الإدارة التنفيذية

- تنفيذ استراتيجية المجلس.
- الإشراف على العمليات اليومية.
- إعداد التقارير الدورية للمجلس.





مجلس الأمناء / مجلس الإدارة

- تحديد الاستراتيجية العامة.
- مراقبة الأداء المالي والإداري.
- اتخاذ القرارات الكبرى واعتماد السياسات.

اللجان المتخصصة (مثال: لجنة التدقيق، لجنة البرامج)

- متابعة مجالات محددة مثل التدقيق المالي، أو تقييم المشاريع.

مثال

النشاط 	مجلس الأمناء / مجلس الإدارة 	الإدارة التنفيذية 	لجنة التدقيق 
اعتماد الميزانية	A	R	C
تنفيذ المشروع	C	A	I
مراجعة التقارير المالية	C	R	R

ملاحظة

A = مسؤول عن القرار النهائي (Accountable) R = مسؤول عن التنفيذ (Responsible) I = مطلع فقط (Informed) C = مستشار/مشارك (Consulted)






02 تحديد السياسات والإجراءات

- سياسة الشفافية: نشر التقارير المالية والبرامج السنوية على الموقع الإلكتروني.
- سياسة إدارة المخاطر: تحديد المخاطر المالية والتشغيلية ووضع خطة للحد منها.
- سياسة إدارة الموارد البشرية: إجراءات واضحة للتوظيف، الترقيات، والتقييم.
- إجراءات اتخاذ القرار: كل قرار يتجاوز حد مالي معين يجب أن يُصادق عليه المجلس.

03 المراقبة والتقارير

- التقارير المالية الدورية: كل 3 أشهر، مراجعة الميزانية والمصروفات.
- تقرير الأداء: متابعة إنجاز المشاريع والأهداف التشغيلية.
- التقييم السنوي للحوكمة: مراجعة تطبيق السياسات ومدى التزام الفرق.

نموذج تقرير متابعة الأداء:

البرنامج 	الهدف 	المؤشرات 	التقدم 	الملاحظات 
حملة توعية	1000 مستفيد	عدد المستفيدين	750	نحتاج تعزيز التسويق

نصائح وإرشادات

- عقد اجتماعات منتظمة لمجلس الإدارة (ربع سنوية على الأقل).
- الاحتفاظ بسجلات دقيقة لجميع القرارات والتقارير المالية.
- تدريب الموظفين على سياسات الحوكمة وأهمية الشفافية.
- استخدام نظام رقمي لتسهيل متابعة المشاريع والمصروفات.

الخطوة السابعة

الاتصال والتسويق



الاتصال والتسويق

خطة الاتصال والتسويق تحدد الطرق والأساليب المستخدمة لنشر معلومات المنظمة ومشاريعها للجمهور المستهدف. تشمل الرسائل والوسائط والقنوات المناسبة لضمان وصول المعلومات بشكل واضح وفَعَّال وتعزيز التفاعل مع المستفيدين والشركاء.

الأهمية

الخطة التسويقية تساعد المنظمة غير الربحية على تحديد أهدافها واستراتيجياتها بوضوح، والوصول لجمهورها المستهدف بطريقة فعَّالة. كما تعزز سمعتها، تجذب الدعم المالي والبشري، وتُسهل متابعة الأداء وتحسين النتائج.

الأثر المتوقع على المنظمات

- زيادة الوعي بالمنظمة وقضاياها لدى الجمهور والمجتمع
- تحسين جمع التبرعات وجذب الموارد المالية والمادية لدعم البرامج والمشاريع
- تعزيز المشاركة المجتمعية وتشجيع المتطوعين على الانخراط في المبادرات والأنشطة
- بناء صورة احترافية وموثوقة للمنظمة لدى الجمهور والشركاء
- تسهيل التخطيط واتخاذ القرارات من خلال وضع أهداف واستراتيجيات واضحة
- زيادة الاستدامة والنجاح على المدى الطويل للمنظمة في المجتمع

الإجراءات التفصيلية

01 تحديد الجمهور المستهدف

مثال

- متطوعون شباب (18-30 سنة)، نشطون على وسائل التواصل ومهتمون بالقضايا الاجتماعية.
- متبرعون محتملون من الشركات والأفراد الذين يهتمون بالعمل الخيري.
- شركاء مجتمعيون من منظمات أو مؤسسات دعم المجتمع في المدن.

نموذج تحديد الجمهور المستهدف

الهدف من التواصل 🎯	قنوات التواصل المفضلة 📱	الاهتمامات 📢	الوصف 📄	الفئة 🧑

02 تحديد الأهداف التسويقية

مثال

- زيادة المتابعين على وسائل التواصل بنسبة 25% خلال 6 أشهر.
- جمع تبرعات بمقدار 150,000 ريال خلال حملة صيفية.
- جذب 100 متطوع جديد خلال العام.

نموذج تحديد الأهداف التسويقية

مؤشرات تحقيق الهدف التسويقي	المدة الزمنية	الهدف المستقبلي	الوضع الحالي	نسبة تحقيق الهدف
عدد المتابعين على مواقع التواصل الاجتماعي				
حجم التبرعات				
عدد المتطوعين				

03 إطلاق الهوية البصرية

1- عناصر الهوية

- الشعار (Logo)
- الألوان الرسمية
- الخطوط المستخدمة
- الصور والرموز
- الأسلوب العام للتصميم

2- تحديد شخصية العلامة (Brand Personality)

- الهدف: وصف كيف تريد المنظمة أن تُرى لدى جمهورها.
- عناصر: القيم الأساسية، النبذة العامة، الصفات المراد إبرازها

3- تصميم المواد التسويقية الأساسية

- بطاقة أعمال (Business Card)
- غلاف موقع إلكتروني ووسائل التواصل
- قوالب منشورات على وسائل التواصل
- ورقة رسمية / Stationery
- عرض تقديمي / Presentation Template

الملاحظات	التكلفة	الكمية (شهرياً)	المصدر	الحجم المقاسات	الوصف	المادة التسويقية
						بطاقة أعمال
						بوسترات و ملصقات
						كتيبات و نشرات اعلامية
						لافتات و معارض

3- مراجعة واعتماد الهوية

- عرض النسخ النهائية على الإدارة أو فريق القرار.
- جمع الملاحظات وإجراء التعديلات النهائية.
- اعتماد الهوية بصيغ مختلفة للاستخدام الرقمي والمطبوع.

04 تحديد استراتيجيات التسويق









1- وسائل التواصل الاجتماعي

وسائل التواصل الاجتماعي تمثل أداة محورية للمنظمات غير الربحية، فهي تمكّنها من الوصول إلى جمهور واسع بتكاليف منخفضة، وبناء مجتمع داعم حول رسالتها. من خلال هذه المنصات، يمكن للمنظمة مشاركة قصص مؤثرة عن المستفيدين، عرض نتائج أنشطتها، وإطلاق حملات تفاعلية تشجع على التطوع أو التبرع. كما تساعد في تعزيز الشفافية عبر إطلاع المتابعين على كيفية استثمار الموارد وأثر البرامج، مما يعزز الثقة ويقوي علاقة المنظمة بجمهورها.

Instagram @	Twitter X	Snapchat	Tik Tok	Linkedin in	Youtube	Google G	وسائل التواصل الاجتماعي
							معدل تكرار النشاط
							نوع المحتوى
							الميزانية المخصصة






2- الإعلام

الإعلام يُعد من أهم القنوات التسويقية للمنظمات غير الربحية، إذ يساهم في نشر رسالتها بشكل واسع وبناء صورة إيجابية عنها لدى المجتمع. من خلال التعاون مع الصحف، القنوات التلفزيونية، والإذاعات، تستطيع المنظمة تسليط الضوء على قصص النجاح، إبراز أثر مشاريعها، والتعريف بالقضايا التي تعمل عليها. كما أن التغطية الإعلامية تعزز المصداقية وتساعد في جذب داعمين وشركاء جدد، كونها تصل إلى فئات قد لا تكون نشطة على وسائل التواصل الاجتماعي لكنها مهتمة بالمحتوى المجتمعي والإنساني.

الإعلام 	الإذاعة 	القنوات 	الصحف 	البودكاست 
<div>معدل تكرار النشاط </div> <div>الرسائل الرئيسية </div> <div>الميزات المتخصصة </div>				






3- إدارة علاقات العملاء CRM






تعد من الأدوات الحيوية للمنظمات غير الربحية، إذ تساعد على تنظيم بيانات المتبرعين والمتطوعين والمستفيدين، وتتبع تفاعلاتهم مع المنظمة بشكل دقيق. من خلال هذا النظام، تستطيع المنظمة فهم اهتمامات جمهورها، تخصيص رسائلها وحملاتها بما يتناسب مع كل فئة، وتعزيز مستوى المشاركة والولاء.

CRM 	الإذاعة 	القنوات 	الصحف 	البودكاست 
<div>معدل تكرار النشاط</div> <div>الرسائل الرئيسية</div> <div>الميزات المتخصصة</div>				

4- الشراكات والرعايات

تمثل رافعة أساسية لنجاح المنظمات غير الربحية، إذ تتيح لها توسيع نطاق تأثيرها عبر التعاون مع مؤسسات، شركات، أو جهات مانحة تشترك معها في الأهداف أو القيم. هذه الشراكات لا توفر فقط دعماً مالياً أو عينياً، بل تمنح أيضاً فرصاً للتبادل المعرفي، والوصول إلى شبكات جديدة من المتطوعين والمستفيدين. أما الرعايات، فتساهم في تعزيز الاستدامة المالية للمنظمة، وفي الوقت نفسه تمنح الشركاء صورة إيجابية مرتبطة بالمسؤولية المجتمعية. ومن خلال هذه العلاقات، يمكن للمنظمات تحقيق أثر أوسع وتعزيز حضورها في المجتمع.







الشراكات		
معدل تكرار النشاط 	ضمن المجال 	خارج المجال 
التوجه العام 		
الميزانية المخصصة 		

الرعايات		
معدل تكرار النشاط 	جهة 	فعالية 
التوجه العام 		
الميزانية المخصصة 		

5- طرق تسويق أخرى

بالإضافة إلى وسائل التواصل الاجتماعي، الإعلام، والشراكات، هناك طرق تسويقية أخرى يمكن أن تدعم عمل المنظمات غير الربحية وتزيد من وصول رسالتها.

الفعاليات

حضور 	تنظيم 	مشاركة 	
			معدل تكرار النشاط 
			الرسالة الرئيسية 
			الميزانية المخصصة 

المؤثرون

المؤثرون الدينيون 	المؤثرون الثقافيون والفنيون 	المؤثرون الشباب 	
			معدل تكرار النشاط 
			الرسالة الرئيسية 
			الميزانية المخصصة 

الحملات

كبيرة	متوسطة	صغيرة	
			معدل تكرار النشاط
			الرسالة الرئيسية
			الميزانية المخصصة

إجراء المقارنة المعيارية للمنظمات غير الربحية يساعد على تقييم أداء المنظمة مقارنة بالمنظمات المماثلة، وتحديد نقاط القوة والضعف، والتعلّم من أفضل الممارسات، ودعم اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. كما تساهم في تعزيز الشفافية أمام المانحين والشركاء، وتحسين التخطيط المستقبلي، ووضع أهداف واقعية وقابلة للتحقيق، مما يزيد من فعالية الحملات التسويقية والاتصالية ويعزز الأثر الاجتماعي للمنظمة.

1- تحديد الهدف من المقارنة

- تحديد ما تريد قياسه ولماذا (أداء الحملات، التفاعل الرقمي، جمع التبرعات، إدارة المتطوعين...).
- الهدف يجب أن يكون واضحًا وقابلًا للقياس.

2- اختيار المعايير أو المؤشرات

- اختيار مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ذات الصلة، مثل:
 1. عدد المتطوعين الجدد سنويًا
 2. قيمة التبرعات المحصلة
 3. التفاعل على وسائل التواصل الاجتماعي
 4. عدد الحملات التسويقية المنفذة
- يمكن أن تشمل مؤشرات كمية ونوعية.

3- تحديد المنافسين أو المنظمات المرجعية

- اختيار منظمات مشابهة في الحجم أو المجال أو الجمهور المستهدف.
- يمكن أن تشمل منظمات محلية وإقليمية أو حتى دولية إذا كان ذلك مناسبًا.

4- جمع البيانات والمعلومات

- البحث في المواقع الرسمية للمنظمات، التواصل الاجتماعي، التقارير السنوية، والمصادر العامة.
- إجراء مقابلات أو استبيانات مع المعنيين إذا أمكن.

5- تحليل البيانات والمقارنة

- مقارنة الأداء الحالي للمنظمة مع أداء المنافسين على كل معيار.
- تحديد الفجوات (Gaps) بين الأداء الحالي وأفضل الممارسات.

6- استخلاص الاستنتاجات وتحديد الفرص

- تحديد المجالات التي يمكن تحسينها، والفرص لتطبيق أفضل الممارسات.
- وضع أولويات التطوير والتحسين بناءً على البيانات.

7- وضع خطة عمل للتحسين

- تصميم استراتيجيات وتكتيكات لمعالجة الفجوات وتحسين الأداء.
- تحديد المسؤولين، الموارد المطلوبة، والجداول الزمنية للتنفيذ.

المقارنة حسب السوق			
المنافس الثاني 🏠	المنافس الأول 🏠	منظمتك التطوعية 🤝	؟ الأسئلة
			من هم العملاء المستهدفون ؟
			كم عدد المتطوعين لديهم ؟
			هل لديهم متطوعين مميزين و يمثلون نسبة كبيرة في الداخل ؟
			ما هي المناطق التي يقدمون الخدمات التطوعية فيها ؟
			ماذا يقول الناس عنهم شيء ايجابي ؟ و ماذا يقول الناس عنهم شيء سلبي ؟

المقارنة حسب السوق			
المنافس الثاني 🏠	المنافس الأول 🏠	منظمتك التطوعية 🤝	؟ الأسئلة
			ما هي القنوات التسويقية الأكثر استخداما للتواصل مع كل فئة ؟
			ما مدى تفاعل الجمهور على مواقع التواصل الاجتماعي (متابعين , إعجابات , مشاركات , تعليقات) ؟
			هل لديك استراتيجية محتوى محدد (قصص نجاح , فيديوهات , مقالات) ؟
			كم عدد الحملات التسويقية التي ينفذونها سنوياً ؟
			ما هي أنواع الحملات الأكثر فاعلية (توعية , جمع تبرعات , جذب متطوعين) ؟
			هل لديك موقع إلكتروني فعال , و ما هي محتوياته ؟
			هل يوفران إمكانية التبرع الإلكتروني أو التسجيل كمطوع عبر الموقع ؟
			هل يستخدمون البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية للتواصل مع الجمهور ؟
			كيف يتم الاعلان عن المبادرات في الإعلام المحلي أو الرقمي ؟
			هل ينظمون فعاليات مجتمعية لجذب المتطوعين أو المانحين ؟
			كيف تقيم هويتهم البصرية ؟

نصائح وإرشادات

تنوع المحتوى المنشور

- شارك قصص المستفيدين وقصص النجاح لإبراز أثر المنظمة.
- استخدام صور وفيديوهات قصيرة لتعزيز التفاعل على وسائل التواصل.
- أدرج محتوى تعليمي ومعلومات قيمة مرتبطة بأهداف المنظمة.

التركيز على التواصل الشخصي

- أرسل رسائل بريدية مخصصة للمتبرعين والمتطوعين لتعزيز الولاء.
- أطلع الجمهور على تأثير مساهماتهم من خلال تقارير متابعة ومحتوى بصري.

التواجد على القنوات المناسبة

- اختر منصات التواصل الاجتماعي الأكثر استخدامًا من قبل جمهورك المستهدف.
- لا تهمل الإعلام التقليدي (صحف، إذاعات، تلفزيون) للوصول إلى فئات مختلفة.

تعزيز الهوية البصرية والاتساق في الرسائل

- استخدم الشعار والألوان والخطوط الرسمية بشكل موحد في جميع المواد التسويقية.
- احرص على أن تكون الرسائل متناسقة مع قيم وهوية المنظمة.

التفاعل والمشاركة

- شجع الجمهور على المشاركة في الحملات والفعاليات والمسابقات التفاعلية.
- استجب للتعليقات والاستفسارات بشكل سريع لبناء علاقة ثقة مع الجمهور.

التحليل والقياس المستمر

- راقب مؤشرات الأداء لكل حملة أو منشور.
- استخدم النتائج لتحسين الاستراتيجيات والمحتوى في المستقبل.



المركز الوطني للتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non—Profit Sector

