

دليل الإستدامة المالية

الجمعية الخيرية للخدمات الإجتماعية



إعداد مركز نماء التميز للاستشارات الإدارية @ 2018

المستند: دليل الإستدامة المالية		
رقم الإصدار : 1		تاريخ الإصدار : 2018
الإعداد	المراجعة	الاعتماد
الإسم: <i>عبد المحسن المشاري</i> الوظيفة: <i>مدير إدارة المشاريع</i> التوقيع: <i>[Signature]</i> التاريخ: <i>15/9/2018</i>	الإسم: <i>عادل الشرف</i> الوظيفة: <i>مدير مركز خزانة الجوهري</i> التوقيع: <i>[Signature]</i> التاريخ: <i>15/9/2018</i>	الإسم: <i>طاهر محمد</i> الوظيفة: <i>الإمام العام</i> التوقيع: <i>[Signature]</i> التاريخ: <i>15/9/2018</i>



جدول المحتويات

3	تمهيد1
4	الهدف من الدليل.....	.2
5	التعريفات.....	.3
6	السياسات العامة.....	.4
18	حملات كبار المتبرعين.....	.5
22	الأوقاف6

تمهيد

عملية جمع التبرعات عملية تخصصية مثلها مثل سائر الأعمال التخصصية تحتاج إلى متطلبات وأدوات للقيام بها، كما تعد في الدول المتقدمة مهنة من المهن، وتخصص من التخصصات، وجامع التبرعات مثله مثل النجار أو الرسام أو الأخصائي النفسي أو الإجتماعي أو الطبيب، يحتاج في مزاولة عمله إلى أدوات ومتطلبات، الفرق بين الطبيب الجيد والطبيب الرديء، هو في مدى توفر هذه المتطلبات والأدوات.

1. ومن الممكن أن تتمخض عنه فوائد جمة ليس فقط في ما يخص موضوع التبرعات بل يتجاوز ذلك إلى خلق جمهور من المتعاطفين مع الجمعية وأهدافها وداعمين لأنشطتها ومشاريعها.
2. القدرة على الكتابة المؤثرة سواء لخطابات التبرع وطلب المنح سواء للافراد أو الجهات والمؤسسات الداعمة للعمل الخيري أو خطابات شكر الداعمين الذين أسهموا في دعم الجمعية أو أحد فروعها.

الهدف من الدليل

1. التأكد من أن العمليات التي تهدف لتحقيق الإستدامة المالية في الجمعية تسير وفقاً للقوانين والسياسات المنظمة المعمول بها في المملكة العربية السعودية.
2. التأكد من أن العمليات التي تهدف لتحقيق الإستدامة المالية في الجمعية تتم من خلال عمليات وإجراءات واضحة وشفافة.
3. للتأكيد على أن الإستدامة المالية هي عملية مستدامة ومستمرة مبنية على علاقات طويلة المدى وتصرف إيراداتها في الإتجاه المخصص لها.
4. للتأكيد على أن العمليات التي تهدف لتحقيق الإستدامة المالية تتم من وحدة متخصصة لها أذرعها البشرية والمادية والفنية.
5. للتأكيد على أنها تهدف إلى إيجاد موارد ثابتة ودائمة تتضمن استدامة المشاريع والبرامج.

التعريفات

- الكفالة:** هي أن يساهم المتبرع بمبلغ محدد لكفالة مستفيد (مستفيد – أسرته – كفالة مشروع).
- الإستقطاع:** هو عبارة عن مبلغ مالي يقوم المتبرع بتفويض البنك بتحويله آليا لحساب الجمعية ولمدة محددة وفق جدول محدد.
- الأوقاف:** هي مجموعة من الأصول المحبسة، والمسبلة منفعتها لصالح برامج ومشاريع واحتياجات وخدمات الجمعية .
- تنمية الموارد المالية للأوقاف:** هي مجموعة الأنشطة التي تقوم بها الجمعية لهدف زيادة الإيرادات الخاصة بالأوقاف.
- الإستثمار:** هو استخدام أموال الجمعية لشراء أصول متنوعة لتحقيق أعلى عائد ممكن ضمن مقدار المخاطر المقبول والموافق عليه من مجلس الإدارة.
- التوثيق:** هو تقنين العلاقة بين الجمعية والمؤقفين والداعمين لإضفاء صبغة شرعية قانونية لهذه العلاقة وتنظيمها من أجل حفظ حقوق الطرفين ، وتحقيق أفضل النتائج المرجوة من العلاقة.
- مركز الإستدامة المالية:** هو المركز المعني بإدارة الأملاك العينية الوقفية للجمعية من (مباني أو عقارات أو معدات أو غيرها) والإستثمار الأمثل للجمعية.

السياسات العامة

نطاق اللائحة

مادة (1):

صُمم هذا الدليل لحوكمة سياسات وإجراءات الإستدامة المالية للجمعية للعمل بها داخل المملكة العربية السعودية ضمن نطاق اللوائح المنظمة لعمل الجمعية من مصدر ترخيصها الرسمي أو الجهات التنظيمية الأخرى في المملكة العربية السعودية وفقاً للنظم الرسمية والأعراف المرعية.

السياسات الخاصة بأدوار مجلس الإدارة في الإستدامة المالية

مادة (2):

الموافقة على خطة الإستدامة المالية وميزانيتها عن طريق مجلس إدارة الجمعية أو من يفوضه.

مادة (3):

جميع عمليات الإستدامة المالية يجب أن تتم الموافقة عليها مسبقاً من مجلس إدارة الجمعية.

مادة (5):

في حال وجود أي تواصل خارجي للإستدامة المالية فإنه يجب أن يكون مجلس الإدارة أو من يفوضه على إحاطة بذلك.

مادة (6):

جميع عمليات طلب الموارد المالية من الداعمين يجب أن تكون موجهة من رئيس مجلس الإدارة أو الأمين العام أو من يفوضه.

مادة (7):

جميع عمليات صرف الموارد المالية يجب أن تتم الموافقة عليها من قبل مجلس إدارة الجمعية.

السياسات الخاصة بمركز الإستدامة المالية ومسؤولي الإستدامة المالية (جامعي التبرعات)

مادة (8):

عمليات الإستدامة المالية في الجمعية ليست عمليات مقتصرة على إدارة تنمية الموارد المالية ولكنها الجهة المسؤولة عنها.

مادة (9):

تعد مسؤولية الإستدامة المالية للجمعية جزءاً رئيسياً من صورة الجمعية في ذهن الناس لذا يجب العناية باختيار موظفي و مندوبي مركز الإستدامة المالية عناية دقيقة.

مادة (10):

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 واضحة المعايير.

مادة (11):

1. الموافقة على برامج وخطط مركز الاستدامة المالية تتم عن طريق مجلس الإدارة/الأمين العام في الجمعية.

مسؤولية جامعي التبرعات تجاه التبرعات المتلقاة

مادة (12):

يلتزم جامعي التبرعات بـ :

2. قبول التبرع إذا كان اختيارياً من قبل المتبرع وينسجم مع أهداف الجمعية ، بشيك رسمي أو تحويل لحساب الجمعية.
3. أن يكون العائد من التبرع أعلى من كلفة الحصول عليه.
4. أن يصرف التبرع في الوجهة أو الغاية المحددة من المتبرع إذا اشترط ذلك.

العلاقة بالمساهمين (ذوي العلاقة)**مادة (13):****تلتزم الجمعية في علاقتها بالمساهمين بـ :**

1. إحترام حقوق المتبرع من خلال تزويده بجميع المعلومات المتعلقة بكيفية التصرف في التبرعات.
2. الحفاظ على سرية المتبرع وتقدير رغباته.
3. إحترام حقوق المستفيد، والمحافظة على كرامته.
4. ألا تستخدم وسائل جمع التبرعات أو محتوياتها، للحط من كرامة المستفيد.

المسؤولية المعلوماتية.**مادة (14):****تلتزم الجمعية في مسؤوليتها الإعلامية بـ :**

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

مسؤولية جامعي التبرعات تجاه التقارير الإدارية

مادة (15):

يلتزم جامعي التبرعات بـ :

1. التأكيد على 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. تشجيع الجمعية على أن تكون تقاريرها منسجمة مع معايير الأساليب المحاسبية الوطنية أو الدولية.
3. تقديم تقارير دورية تتسم بالدقة والمصداقية لجميع المساهمين والمسؤولين عن جمع التبرعات، على أن تقدم هذه التقارير في وقت معقول .
4. أن يكونوا واضحين ويتحلون بالشفافية مع جميع المساهمين حول تكلفة جمع التبرعات والمصروفات والرسوم وكيف تم تحديدها وتخصيصها.
5. الإفصاح عن أي اتفاق على أي نوع من التعويضات لجميع العاملين في الجمعية التي يعملون لها أو لصالحها أو الداعمين أو المستفيدين متى طلب منهم ذلك.

المدفوعات والتعويضات

مادة (16):

علاقة ومسؤولية جامعي التبرعات تجاه المدفوعات والتعويضات أو المزايا:

1. تقديم خدماتهم ، مقابل راتب شهري أو برسوم محددة أو بحافز مقطوع محدد.
2. عدم قبول أي نوع من العطايا أو الامتيازات عند ما يفاوضون لاتخاذ قرارات نيابة عن الجمعية.
3. عدم السعي لقبول أي مال أو متاع من مزودي الخدمات أو البضائع كمكافئة للأعمال التجارية التي يتم الارتباط بها مع مزودي الخدمة أو البضائع.

الإلتزام بالقوانين

مادة (17):

مسؤولية جامعي التبرعات تجاه الإلتزام بالقوانين:

1. إبداء اعتراضهم عندما لا تلتزم الجمعية التي يعملون من أجلها بالقوانين.
2. عدم الانخراط في أي نشاطات تتعارض مع اللتزامات القانونية للجمعية التي يعملون فيها أو يعملون لمصلحتها.
3. منع حدوث أي نوع من أنواع المخالفات أو التجاوزات سواء أكانت جنائية أو سوء استخدام لنشاطاتهم المهنية.

مادة (18):

تحدد مسؤولية جامعي التبرعات تجاه السندات والتوريدات المالية فيما يلي:

1. توثيق جميع التبرعات بسندات إستلام واضحة.
2. توريد جميع التبرعات المالية المحددة التي يقررها دليل التنظيم المالي.

السياسات الخاصة بحقوق الداعمين والجهات المانحة

مادة (19):

إعلام الداعم والمانح برسالة الجمعية والأسلوب الذي تعتمده الجمعية سلوكه لإستخدام الموارد الممنوحة وقدرتها على استخدام التبرعات على نحو فعال للأغراض المقصودة منها وبالطريقة المتفق عليها.

مادة (20):

إعلام الداعم والمانح بهوية جميع العاملين بمجلس إدارة الجمعية، ودورهم المحوري في الإشراف على المسئوليات والصلاحيات.

مادة (21):

تلتزم الجمعية بسياسة وتعليمات الجهات المانحة في صرف التبرع على البرامج المتفق عليها وفق الآلية المناسبة وتقديم التقارير في ذلك.

مادة (22):

يجب أن تتضمن عمليات تنمية الموارد الحد الأدنى من (إعلام الداعمين باستلام التبرع – الشكر و التقدير – الاستخدام الأمثل لمبلغ التبرع) بعد استلام التبرع.

مادة (23):

يحق للمتبرع إلغاء التبرع واستعادته في حال عدم صرف المبلغ حسب المنصوص عليه في الاتفاق بينه وبين الجمعية.

السياسات الخاصة بالدعم (التبرع)

مادة (24):

تنقسم المنح (التبرعات) إلى نوعين رئيسيين من حيث أوجه الصرف ولا يحق للجمعية صرفها إلا حسب اختيار الداعم:

1. تبرعات مخصصة (وهي التي لا يحق للجمعية صرفها إلا بحسب اختيار الداعم).
2. تبرعات غير مخصصة (عامة).

مادة (25):

تنقسم التبرعات (المنح) إلى نوعين رئيسيين من حيث نوع التبرع:

1. تبرعات نقدية. 2- تبرعات عينية.

مادة (26):

- تنقسم التبرعات من حيث نوع الأداء الشرعي إلى ثلاثة أنواع:
1. الزكاة ويجب أن تصرف في أوجه الاستحقاق المنصوص عليها شرعا.
 2. الصدقات.
 3. الأوقاف ويجب صرفها وفقا لأوجه الصرف الذي أوقف من أجله.

مادة (27):

يجب أن يتم تسجيل جميع الموارد المالية النقدية أو غير النقدية لدى قسم الشؤون المالية للجمعية فور دخولها وقبل أن يتم عليها أي إجراء آخر.

مادة (28):

وجوب وجود نظام معلومات محدث ومستمر عن الموارد المالية وجميع إجراءاتها و حالتها الراهنة.

مادة (29):

لا تقبل الجمعية أي أموال مشكوك في مصادرها.

مادة (30):

جميع التبرعات على شكل تجهيزات أو سيارات يجب أن تتضمن فواتير بقيمتها حال التبرع بها مقدمة من قبل المتبرع أو الحصول على تقييم من الجهات المختصة في مثل هذه الأنواع من التبرعات ويثبت تقييمها في محضر خاص بذلك.

مادة (31):

يجب أن تكون التبرعات العقارية مقيمة في حال التبرع من مكتب تقييم معتمد ويثبت تقييمها في محضر خاص بذلك.

مادة (32):

في حال وجود تبرعات من النوع الفكري فإنه لا يحق للمتبرع منع الجمعية من استخدامها لدى الغير إلا في حال دون بها اتفاقية حقوق للملكية الفكرية وتخصيص استخدامها لعمل الجمعية فقط.

مادة (33):

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

السياسات الخاصة بحقوق الجمعية

مادة (34):

يحق للجمعية التأكد من السلامة القانونية للمتبرع والمبلغ المتبرع به وذلك لحماية الجمعية من أي مخاطر محتملة.

مادة (35):

يحق للجمعية استقطاع نسبة مئوية من التبرعات المخصصة أو المشروطة محددة ومعتمدة من قبل مجلس الإدارة تخصص للمصاريف العمومية والإدارية.

مادة (36):

يحق للجمعية رفض الداعم أو التبرع في حال وجود أي عوامل من شأنها الإضرار بالجمعية.

مادة (37):

يحق للجمعية رفض طلب استرجاع التبرع أو الدعم في حال صرفها في الوجوه المخصصة.

السياسات الحكومية الخاصة بعملية جمع التبرعات**مادة (38):**

لا يسمح للجمعية بإقامة حملة جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من الجهة ذات الإختصاص.

مادة (39):

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.

مادة (40):

لا يسمح بأي حال من الأحوال فتح أي حسابات بغرض جمع التبرعات باسم أي شخص مهما كان مركزه.

مادة (41):

لا يسمح للجمعية باستعمال الأموال في غير الغرض الذي جمعت من أجله إلا بموافقة خطية من المتبرع إن كان غرض المتبرع محدداً وإن لم يتيسر ذلك فمن وزارة العمل والتنمية الإجتماعية.

مادة (42):

في حال إقامة حملة لجمع التبرعات ولمدة محددة يجب إعداد تقرير فور انتهاء الحملة (معتمد من احد المحاسبين القانونيين المرخص لهم): يبين فيه حصيلة الجمع ومفردات إيراداته ومصروفاته مؤيدا بالمستندات الدالة على صحته، ورفعها الى الجهة المشرفة على أن يتم إدراج التقرير ضمن الميزانية السنوية.

السياسات الخاصة بإجراءات تسجيل العضوية

مادة (43):

يحق للجمعية استلام مبالغ تسجيل العضوية في الجمعية العمومية كأحد مصادر الدخل للجمعية وفقاً لللائحة النظام الأساسي للجمعية.

مادة (44):

يقوم مركز الاستدامة المالية بتنظيم عمل تسجيل العضويات وتصميمها والتسويق لها واستقطاب الأعضاء واستلام المبالغ منهم وإصدار بطاقات العضوية والتواصل معهم باستمرار.

حملات كبار المتبرعين

مادة (45):

المسؤول الرئيسي عن العلاقة مع كبار الداعمين هو مجلس إدارة الجمعية أو من يمثله مثل مركز الاستدامة المالية.

مادة (46):

يجب أن يتم إعلام الداعم بوصول الدعم خلال ثلاث أيام عمل.

مادة (47):

إرسال رسالة شكر للداعم أو زيارة حسب مستوى الداعم من حيث الحجم والنوعية وفقا للجدول التالي.

م	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
المبلغ	499-1	-500 999	-1000 4999	-5000 9999	-10000 19999	-20000 49999	-50000 199999	200000 - 399000	400000 - 4999999	500000 فاكتر
بريد إلكتروني	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
رسالة جوال		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
خطاب شخصي			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
اتصال مدير تنمية الموارد				✓	✓					
اتصال المدير التنفيذي						✓	✓			
اتصال الأمين العام							✓	✓	✓	✓
اتصال رئيس مجلس الإدارة									✓	✓
زيارة الأمين العام								✓	✓	✓
زيارة رئيس مجلس الإدارة									✓	✓
زيارة أعضاء مجلس الإدارة								✓	✓	✓
عشاء تكريم شخصي							✓	✓		✓
حفل تكريم									✓	✓

عمليات و إجراءات حملة زيارة كبار الداعمين**مادة (48):**

تصميم حملة لزيارة الداعمين من خلال الإجراءات التالية:

- 1- مراجعة قاعدة البيانات واختيار مجموعة من الداعمين.
- 2- عرض المجموعة على مجلس الإدارة والتنسيق لزيارتهم.

مادة (49):

البحث والتحديد والتصنيف للداعمين من خلال الإجراءات التالية:

- 1- تصنيف الداعمين المحتملين و تحديد الداعمين المتوقع استجابتهم.
- 2- البحث في التقارير الصادرة عن الجمعيات والمؤسسات العاملة في مجال شبيه لقضيتك، للتعرف على الداعمين المهتمين بها.
- 3- البحث باستخدام المصادر الأخرى (انترنت، صحف ومجلات، أدلة إلكترونية أو مطبوعة، العلاقات العامة).
- 4- تحديد البحث ضمن الداعمين الذين سبق لهم المنح لقضايا مشابهة لقضيتك.
- 5- البحث في صفات تقييم الداعمين.
- 6- تصنيف الداعمين الذين تم تقييمهم.

مادة (50):

عند الحصول على الدعم، وتوثيقه في حالة الإستجابة وتلقي الداعم يتم مايلي:

- 1 -التأكد من استلام الدعم، وإثبات الاستلام مع تقديم الشكر.
- 2 -إرسال تأكيد الاستلام إلى الداعم خلال ثلاثة أيام عمل من وقت الإستلام.
- 3 -إنشاء ملف خاص للداعم، وإدراج رسالة التأكيد في الملف.

شكر وتقدير الداعم

مادة (51):

ثمة طرق مختلفة لتقديم الشكر والتقدير للداعم ، يمكنك الابتكار لإيجاد وسائل أكثر فاعلية، وأكثر تأثيراً للدالة الخاصة للداعم، وهناك إجراءات عامة يُستحسن اتباعها:

- 1 -إرسال رسالة شكر من خلال البريد الإلكتروني، أو طباعتها طباعة فاخرة، وتسليمها يدأ بيد.
- 2 -اتصال من أعضاء مجلس الإدارة لتقديم الشكر بشكل مباشر خلال الأسبوع الأول.
- 3 -إضافة الداعم إلى القائمة البريدية للجمعية.
- 4 -في حالة موافقة الداعم على الإعلان عن نفسه، القيام بكتابة خبر الداعم على الصفحة الرئيسية للموقع الرسمي للجمعية، وإرسال رابط الخبر للداعم.
- 5 -إرسال خبر الدعم إلى الصحافة المحلية، أو المجلات المتخصصة، وإرسال نسخة من أي أخبار يتم نشرها عن الداعم إلى بريد الداعم.
- 6 -إدراج نسخة من كل ما يتعلق بخبر الداعم، أو الرسائل والتقارير التي يتم إرسالها للداعم في الملف الخاص به.
- 7 -المتابعة والإشراف، والتثقيف المستمر، أحد أساليب إظهار التقدير للداعم.
- 8 -يمكن دائماً إرسال هدية رمزية كنوع من التقدير للداعم ، ويمكن أن تكون من منتجات الجمعية إذا كان للجمعية منتجات صالحة للإهداء.

مادة (52):

المتابعة والإشراف من خلال الخطوات التالية:

- 1 -إرسال التقرير الدوري في الوقت المتفق عليه. في حالة كان الداعم لديه نموذج معين لكتابة التقارير فيجب اتباعه، خاصة إذا كانت جهة مانحة.
- 2 -إشراك الداعم في بعض ورش العمل، وبعض القرارات التي يتم اتخاذها ضمن خطة إنفاق منحته.

الأوقاف

السياسات العامة للأوقاف

مادة (53):

يتم التعامل مع الأوقاف وفقا للأصول الشرعية واللوائح القانونية المعتمدة في الجمعية من قبل مجلس الإدارة و الهيئة الشرعية.

مادة (54):

يختص مركز الاستدامة المالية إجمالاً بالأمور التالية:-

1. استقطاب التبرعات الوقفية.
2. توثيق الأوقاف.
3. إدارة الأملاك الوقفية.
4. إدارة الإستثمارات الوقفية.

مادة (55):

المركز هو المسؤول أمام السلطات العليا في الجمعية عن الآتي:-

1. رسم السياسات العامة لإدارة واستثمار الأوقاف.
2. وضع اللوائح الكفيلة بتنمية الإيرادات وتحصيلها بصفة منتظمة والمحافظة عليها.
3. التوصية بالنظم واللوائح الداخلية للأوقاف.
4. إعداد خطط وتقارير الإيرادات والمصروفات السنوية لأموال الأوقاف وحساباتها الختامية.
5. بناء الشراكات مع الجهات الأخرى التي يمكن أن تسهم في الوقف.
6. تصميم المنتجات الوقفية مثل (الصدقة الجارية).

استقطاب وتنمية الموارد المالية للأوقاف**أنواع الموارد المالية للأوقاف****مادة (56):**

تنقسم الموارد المالية للأوقاف إلى:

1. موارد نقدية.
2. موارد عينية.

الفئات المستهدفة**مادة (57):**

- أ- فئة الأفراد وتشمل الأفراد المستقلين أو المرتبطين بأسر من ذوي الدخل الجيد.
- ب- فئة رجال الأعمال وتشمل الأفراد والأسر التجارية عالية الدخل.
- ت- المؤسسات الخيرية الداعمة.
- ث- شركات ومؤسسات القطاع الخاص.
- ج- القطاع الحكومي.

إجراءات تنمية الموارد الوقفية للفئات المستهدفة**مادة (58):**

يقوم المركز بإدارة وتنمية الموارد والإجراءات التالية حسب الفئات المستهدفة.

- أ- فئة الأفراد: ويتم ذلك من خلال المراكز الإعلامية والمنتجات الوقفية.
- ب- رجال الأعمال: ويتم من خلال المنهجية المستخدمة في حملات كبار المتبرعين من هذا الدليل.
- ج- المؤسسات الخيرية الداعمة: ويتم من خلال تصميم البرامج الوقفية النوعية وعمل الشراكات مع المانحين لدعمها.
- د- القطاع الحكومي: ويتم من خلال الحصول على المعونات الحكومية.
- هـ- الشركات ويتم من خلال الإجراءات التالية:
 - 1) تحديد المبالغ المستهدفة من فئة الشركات.
 - 2) تصميم الخطة السنوية للشراكة مع القطاع الخاص واعتمادها.
 - 3) تحديد معايير الشراكات.
 - 4) اختيار جهات الشراكة.

- (5) دراسة الجهات وتحديد نوع الشراكة.
- (6) زيارة الجهات والتفاوض معها.
- (7) إعداد الاتفاقيات وتوقيعها.
- (8) متابعة إيرادات الشراكة.
- (9) إعداد التقارير.
- (10) تقييم العائد من الشراكة.

مادة (59):

الواقفون مساهمون في الوقف لكنهم، لا يباشرون إدارته ولا يختارون الإستثمارات الخاصة به، وإنما يسندون ذلك إلى إدارة الجمعية، فالجمعية تحل محلهم في ذلك.

إجراءات التوثيق**مادة (60):**

تتخذ الجمعية لتوثيق الوقف الإجراءات التالية:

1. تسليم المتبرع نموذجاً يحتوي على الأوراق الثبوتية المطلوبة منه حسب قرارات الجمعية.
2. بعد تعبئة الإستمارة يتم تسليم الواقف فوراً سند باستلام بما أوقفه، وتحديد موعد للإتصال عليه وإخباره بانتهاء إجراءاته وتحديد موعد لحضوره إلى الجمعية لإنهاء باقي إجراءات الوقف.
3. يتولى مركز الاستدامة المالية بالجمعية إرسال الأوراق اللازمة لثلاث جهات للتقييم واثمين الوقف إذا كان الوقف عقاراً أو منقولاً. يستلزم تثمينه.
4. بعد استلام التقييم والتثمين للوقف من الجهات المختصة تحدد القيمة الفعلية له، ثم يتم الإتصال على الموقف لتحديد موعد معه لإبلاغه بقيمة الوقف وإنهاء الإجراءات بتوقيعه.
5. بعد توقيع الواقف على الأوراق المطلوبة لدى كاتب العدل أو الجهة المختصة يتم تحويل الأوراق كاملة إلى المركز بالجمعية الذي بدوره يحدد الاستخدام الأمثل لها.
6. يتم تسليم الواقف شهادة شكر على ما قام به من أعمال الخير.
7. يتم تسليم الواقف وثيقة الوقف الموثقة قانونياً وشرعياً لحفظ حقوق الطرفين.

إدارة الأملاك (المقصود بإدارة هنا العملية وليس مسمى هيكل إداري)**مادة (61):**

يختص المركز بإدارة الأملاك وفقاً للتالي:

- أ- تشغيل الاملاك.
- ب- صيانة الأملاك بالتنسيق مع قسم المرافق.
- ج- متابعة الإيرادات وتحصيلها.
- د- التقييم المالي للأملاك.
- هـ- تنمية موارد الأملاك.

مهام المركز في إدارة الأملاك**مادة (62):**

- أ- **الصيانة:** تكليف شركات صيانة بالمهمة وفقاً للائحة العقود والمشتريات بالتنسيق مع قسم المرافق.
- ب- **التشغيل:** تكليف شركات تشغيل بالمهمة وفقاً للائحة العقود والمشتريات.
- ج- **التقييم:** تكليف شركات تقييم بالمهمة وفقاً للائحة العقود والمشتريات.
- د- **متابعة الإيرادات:** وفقاً للائحة المالية للجمعية.
- هـ- **إدارة الإستثمار (المقصود بإدارة هنا العملية وليس مسمى هيكل إداري).**

مهام المركز في إدارة الإستثمار**المادة (63):**

يختص المركز في إدارة الإستثمار وفقاً للتالي:

- أ- اقتراح السياسات الإستثمارية وفقاً للمرغوب من نتائج الإستثمار.
- ب- تحديد طرق توزيع الأصول في القنوات والجهات الإستثمارية.
- ج- البحث عن الفرص والقنوات الشرعية الآمنة للإستثمار.
- د- إختيار مديري الإستثمار.
- هـ- تقييم أداء الإستثمارات.
- و- رفع التقارير الدورية.
- ز- اقتراح الإنفاق السنوي لإدارة الدوايق وما يتبع لها من صيانة وتشغيل وغيره.

سياسات اختيار القنوات الإستثمارية

مادة (64):

تلتزم الجمعية عند إختيار القنوات الإستثمارية بالتالي:

- أ- اختيار الإستثمار المتوافق مع ضوابط الشريعة الإسلامية.
- ب- اختيار الإستثمار (الشرعي) الآمن الذي تكون نسبة المخاطرة به منخفضة.
- ج- العائد المنتظم: حيث يمنح الإستثمار الذي يتم اختياره أرباحاً شهرية ربع سنوية، نصف سنوية أو سنوية.
- هـ المرونة: حيث يوفر الإستثمار أكبر مرونة ممكنة لإسترداد المبلغ المستثمر والحصول على سيولة.

سياسات الإستثمار في إدارة أموال أوقاف الجمعية

مادة (65):

تلتزم الجمعية عند الإستثمار في الأوقاف بالتالي:

1. تحديد أهداف استثمارية مناسبة تقي من أخطار التقلبات الاقتصادية الحادة.
2. الموازنة بين الحاجة إلى الأمان والحاجة إلى النمو.
3. مراقبة أداء ونتائج الإستثمارات.
4. تعديل السياسات الإستثمارية وفقاً لنتائج الإستثمار، وتغير ظروف السوق، وتغير الاحتياجات.
5. تحديد الهيكل الإداري لمركز الاستدامة المالية من حيث شكل الإدارة وعدد أعضائه.
6. تنويع مكونات المحفظة الإستثمارية لأصول الوقف وبخاصة الصناديق الوقفية.
7. تنويع أنشطة الوقف الإستثمارية، فلا يقتصر نشاطه على قطاع اقتصادي واحد.
8. تحديد أصول الوقف، وتحديد نسبة كل أصل (عقارات، أسهم، نقد ... إلخ)، بحيث تناسب أسلوب الإستثمار المتبع.
9. التعامل مع النقود بمثابة أصول استثمارية، فلا تستخدم في تغطية النفقات الجارية، بل تستثمر ويستخدم العائد في تمويل الإنفاق الجاري.

سياسات الإنفاق من أموال الأوقاف

مادة (66):

يتعين على إدارة الإستثمار اتباع ما يلي:

- أ- عدم استخدام الأصول النقدية في الإنفاق، وحصر الإنفاق من عوائد استثمار أصول الوقف.
- ب- وضع سياسة مناسبة يتحقق من خلالها التوازن بين عنصرين: هما تنمية القيمة الحقيقية لأصول الوقف والأخذ بعين الإعتبار عامل التضخم والتقلبات السوقية.
- ج- إنفاق مقدار كاف من عوائد الإستثمار لتغطية جزء معين من النفقات الجارية، أي أن يكون الإنفاق في حدود العائد من استثمار أصول الوقف المحققة حتى لا يؤدي الإنفاق الزائد عن الإيرادات إلى إنفاق أصول الوقف.
- د- استخدام جزء من الإيرادات لتغطية النفقات الجارية، وإعادة استثمار الجزء الباقي لتنمية أصول الوقف على المدى الطويل.
- ط- يتماشى مقدار الإنفاق السنوي مع حجم العائد من استثمار أصول الوقف.



نماء التميز للاستشارات الإدارية

0563820040  0544682739

 www.namatmc.sa  @namaaltamayoz  namaaltamayoz



نماء التميز للاستشارات الإدارية