

## لائحة تنمية الموارد المالية وجمع التبرعات



استراتيجية  
الحياة



@makarem\_ksa

## 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 فكلما توفرت المتطلبات والأدوات الضرورية لها أدى ذلك إلى نجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة منها. وهذه الأدوات والمتطلبات تتمثل في التالي:

## أولاً: الجهاز البشري

ويتكون من أعضاء مجلس الإدارة وبقية أعضاء الجمعية العمومية وأعضاء اللجان الاستشارية المتخصصة في تنمية وتطوير أعمال الجمعية وكذلك موظفي الجمعية والمتطوعين، وللاستفادة من هذه العناصر يتطلب من الجمعية القيام بالآتي:

- أ. محاولة معرفة نقاط القوة في كل فرد من هؤلاء وسبل الاستفادة منها في عملية جمع التبرعات.
- ب. أن تضع الجمعية توصيفاً واضحاً للمهام كل فرد على حدة.
- ج. محاولة ربطه بالجمعية من خلال إطلاعه على أهداف ونشاطات ومشروعات الجمعية وخططها المستقبلية.

## ثانياً: الإعلام

يتطلب أن يكون الإعلام متمكناً من إيصال أهداف وأنشطة الجمعية إلى المتبرعين من خلال وسائل التقنية المتاحة لكل مجال، معتمدين على قاعدة بيانات ومعلومات توفر عنوان المتبرع و معلومات التواصل معه وسجل لجميع تبرعاته السابقة ومجالات تبرعه، بالإضافة إلى توفر بيانات إحصائية و تقارير دقيقة لأنشطة الجمعية تمكن من إشباع رغبات المتبرع في التحقق من صحة أوجه الصرف.

## ثالثاً: التقنية والتجهيزات

توفيراً للوقت والمال أصبح من الضرورة استخدام وسائل التقنية في توثيق أعمال الجمعية من خلال الحاسوب، والتواصل مع المتبرعين من خلال تقنية و وسائل التواصل الاجتماعي المتاحة، وكذلك توفير الأنظمة والأجهزة الآمنة التي تمكن المتبرع من إيصال تبرعه بيسر وسهولة وأمان إلى الجمعية.



## السياسات العامة لتنمية الموارد المالية

تتضمن هذه السياسات خمسة مبادئ أخلاقية ينبغي توظيفها في جميع عمليات التبرعات وهي :

- أ. الأمانة : ويجب على جامعي التبرعات التزام الأمانة والصدق في جميع الأوقات وفي جميع الظروف من أجل المحافظة على ثقة الجماهير، كما يجب عدم تضليل أو غش المانحين أو المستفيدين بأي صورة من الصور.
- ب. الاحترام : يجب على جامعي التبرعات احترام سمعة مهنهم والجمعية التي يعملون بها كما يجب احترام كرامة المانحين والمستفيدين على حد سواء. و يجب عليهم كذلك احترام خصوصية المتبرعين وحرية الاختيار والاختلاف بكل انواعه.
- ت. النزاهة : يجب على جامعي التبرعات الوضوح فيما يتعلق بمسؤوليتهم تجاه ثقة الجماهير ويجب عليهم الإفصاح على أي شكل من أشكال تعارض المصالح سواء أكان واقعاً أو محتملاً كما يجب عليهم تجنب سوء التصرف سواء في الجانب الشخصي أو المهني.
- ث. الشفافية : يجب على جامعي التبرعات اعداد تقارير واضحة عن الاعمال التي يقومون بها وخاصة مما يتعلق بالتبرعات وكيفية ادارتها او التصرف فيها وجميع التكاليف والمصروفات المرتبطة بعملية جمع التبرعات.

## السياسات الخاصة بمسؤولي تنمية الموارد (جامعي التبرعات)

- مسؤولية جامعي التبرعات فيما يتعلق بالتبرعات:
  - أ. يقبل التبرع إذا كان اختيارياً من قبل المتبرع، وينسجم مع أهداف الجمعية.
  - ب. يكون العائد من التبرع أعلى من كلفة الحصول عليه.
  - ت. يصرف التبرع في الوجهة أو الغاية التي يرغبها المتبرع إذا نص على ذلك.
- مسؤولية جامعي التبرعات فيما يتعلق بالمتبرعين والمستفيدين:
  - أ. احترام جامعي التبرعات حقوق المتبرع من خلال تزويده بجميع المعلومات المتعلقة بكيفية التصرف في التبرعات.
  - ب. الحفاظ على سرية المتبرع وتقدير رغبته.
  - ت. احترام جامعي التبرعات حقوق المستفيد والمحافظة على كرامته.
  - ث. ألا تستخدم وسائل جمع التبرعات أو محتوياتها بشكل قد يمس بكرامة المستفيد.
- المسؤولية المعلوماتية:
  - أ. استخدام جامعي التبرعات المعلومات الصادقة والصحيحة وغير المضللة.
  - ب. على جامعي التبرعات احترام قوانين حماية المعلومات في جميع الأوقات.
  - ت. على جامعي التبرعات عدم تسريب أو استخدام المعلومات الخاصة بالمانحين التي تم جمعها بواسطة الجمعية إلا في أغراضها.

ث. عند رغبة المانح أو المتبرع حذف اسمه من قائمة المتبرعين لدى الجمعية يجب الإسراع في تحقيق رغبته دون إعاقة أو تأخير.

• التقارير الإدارية: التمويل وتكلفة جمع التبرعات:

أ. على جامعي التبرعات أن يؤكدوا أن جميع التبرعات المنقولة والمحسوبة والمقيدة والتي تقع ضمن مهامهم شفافة وواضحة بأقصى قدر ممكن وأن يكونوا على استعداد للمحاسبة في أي وقت فيما يدخل في اختصاصهم من أعمال.

ب. أن تتأكد الجمعية بأن تكون تقاريرها منسجمة مع معايير المحاسبة السعودية.

ت. على جامعي التبرعات أن يقدموا تقارير دورية تتسم بالدقة والمصداقية لجميع المساهمين والمسؤولين عن جمع التبرعات على أن تقدم هذه التقارير في وقت معقول.

ث. على جامعي التبرعات أن يكونوا واضحين لجميع المساهمين عن تكلفة جمع التبرعات والمصروفات والرسوم وكيف تم تحديدها وتخصيصها:

1. العلاقة المالية:

أ. على جامعي التبرعات تقديم خدماتهم على أساس راتب شهري أو برسوم محددة.

ب. أن لا يقبل جامعو التبرعات أي نوع من العطايا أو الامتيازات عندما يفاوضون لاتخاذ قرارات نيابة عن الجمعية.

ج. على جامعي التبرعات أن لا يسعوا أو يقبلوا مالاً أو متاعاً من مزودي الخدمات أو البضائع كمكافأة على الأعمال التجارية التي يتم الارتباط بها مع مزودي الخدمة أو البضائع.

2. الالتزام بالقوانين الوطنية:

أ. أن يبدي جامعو التبرعات اعتراضهم عندما لا تلتزم الجمعية التي يعملون من أجلها بالقوانين الوطنية.

ب. على جامعي التبرعات عدم الانخراط في أي نشاطات تتعارض مع الالتزامات القانونية للجمعية التي يعملون فيها أو يعملون لمصلحتها.

ج. على جامعي التبرعات أن يمنعوا حدوث أي نوع من أنواع المخالفات أو التجاوزات سواء أكانت جنائية أو سوء استخدام لنشاطاتهم المهنية.

## السياسات الخاصة بحقوق المانحين

- إعلام المانح برسالة الجمعية والأسلوب الذي تعتمده الجمعية سلوكه لاستخدام الموارد الممنوحة وقدرتها على استخدام التبرعات على نحو فعال للأغراض المقصودة منها.
- إعلام المانح بهوية جميع العاملين بمجلس إدارة الجمعية، ودورهم المحوري في الإشراف على المسئوليات والصلاحيات .
- للمانح حق الاطلاع على ميزانيات الجمعية الحالية والسابقة.
- التأكد من ضمان استخدام المنحة على النحو المتفق عليه.
- ضرورة تقديم الشكر والتقدير بالشكل اللائق والمناسب للمانح .
- التعامل مع المعلومات المتعلقة بمنحهم و معالجتها باحترام وسرية وبما لا يتعارض مع السياسات والقوانين العامة .
- إعلام المانح بهوية ممثلي الجمعية في جمع التبرعات سواء من المتطوعين أم من موظفي الجمعية أم من المتعاونين مدفوعي الأجر .
- أن تكون جميع العلاقات مع الأفراد الممثلين للجمعية مهنية واحترافية وتعبر عن الاحترام المتبادل .
- إتاحة الفرصة لأسمائهم أن تحذف حسب رغبتهم من قوائم المواد البريدية التي تنوي الجمعية مشاركتها بشكل دوري أو متقطع.
- حرية طرح الأسئلة والاستفسارات المتعلقة بالجمعية وتلقي إجابة فورية وصادقة وصرحة.

## السياسات الخاصة بالمنحة (التبرع)

- تنقسم المنح (التبرعات) من حيث نوع التبرع إلى:
  - أ. الدعم المالي : وهو عبارة عن تقديم مبالغ مالية للجمعية من خلال مجالات متعددة كالصدقة والعضوية والكفالة وغيرها.
  - ب. الدعم العيني : ومن أهمها الهبات والأوقاف والمنح التعليمية والتدريبية، ومواد للتسييل النقدي، وأصول ومواد قابلة للاستخدام، ومواد قابلة للاستهلاك، ووسائل إعلامية يمكن استخدامها لإبراز أنشطة الجمعية، وخدمات استشارية وغيرها.
  - ج. الدعم المعنوي : ومن أمثلتها تزكية أنشطة الجمعية من قبل رموز المجتمع التي لها تأثير على المتبرع.
- تنقسم المنح (التبرعات) من حيث أوجه الصرف إلى نوعين رئيسيين ولا يحق للجمعية صرفها إلا حسب اختيار المانح :
  - أ. تبرعات مخصصة.
  - ب. تبرعات غير مخصصة (عامة).
- تنقسم التبرعات من حيث نوع الأداء الشرعي إلى ثلاثة أنواع:
  - أ. الزكاة ويجب أن تصرف في أوجه الاستحقاق المنصوص عليها شرعاً.
  - ب. الصدقات ويجب صرفها وفقاً لطلب المانح.
  - ج. الأوقاف ويجب صرفها وفقاً لللائحة الأوقاف المعتمدة من الجمعية.
- لا يحق للجمعية التسويق لأي تبرع لصالح مشروع إلا بعد أخذ الموافقات اللازمة لذلك وفقاً للأنظمة المرعية في المملكة.

## السياسات الخاصة بحقوق الجمعية

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

## السياسات الحكومية الخاصة بعملية جمع التبرعات

- لا يسمح للجمعية بإقامة حملة جمع التبرعات إلا بعد الحصول على تصريح من الجهات الرسمية.
- أن تقوم الجمعية بتزويد من يباشرون عملية الجمع ببطاقات تعريفية مغلقة، مبين فيها تاريخ إصدارها وانتهائها ومعتمدة من الجمعية، ويلتزم هؤلاء بحمل تلك البطاقات وإبرازها متى طلب منهم ذلك.
- لا يسمح بأي حال من الأحوال فتح حسابات لهذا الغرض باسم أي شخص مهما كان مركزه.
- لا يسمح للجمعية استعمال الأموال في غير الغرض الذي جمعت من أجله إلا بموافقة خطية من المتبرع إن كان غرض المتبرع محدداً وإن لم يتيسر ذلك فمن الجهة المشرفة.
- إذا كان التصريح بجمع التبرعات محدداً بمدة محددة فيجب على الجمعية -فور انتهاء حملة جمع التبرعات- إعداد تقرير معتمد من أحد المحاسبين القانونيين المرخص لهم، تبين فيه حصيلة الجمع ومفردات إيراداته ومصروفاته مؤيداً بالمستندات الدالة على صحته، ورفعها إلى الجهة المشرفة. وإذا كان التصريح غير محدد المدة فيكتفى بإدراج التقرير ضمن الميزانية السنوية.

## السياسات الخاصة بالاستقطاع الشهري

- تعريف الاستقطاع: هو عبارة عن مبلغ مالي يقوم المتبرع بتفويض البنك بتحويله ألياً لحساب الجمعية ولمدة محددة وفق جدول محدد .
- أنواع الاستقطاع :
  - أ . استقطاع خاص بالمشاريع
  - ب. استقطاع خاص بتشغيل الجمعية
  - ج. استقطاع خاص بأوقاف الجمعية
- لا يحق للجمعية التسويق لأي استقطاع إلا بعد أخذ الموافقات اللازمة لذلك وفقاً للأنظمة المرعية في الدولة .
- يحق للمستقطع إلغاء الاستقطاع في أي لحظة ودون سابق إعلام .
- يحق للجمعية التأكد من السلامة القانونية للمستقطع ومبلغ الاستقطاع وذلك لحماية الجمعية من أي مخاطر محتملة .
- تعمل الجمعية للحصول على دعم مستمر عبر الاستقطاع الشهري من حساب المتبرعين من خلال:
  - أ . عمل قائمة بالجهات المستهدفة.
  - ب . عرض القائمة على الإدارة لاعتمادها.
  - ج . التنسيق مع شخص يكون مدخلاً لتسهيل التواصل مع الجهة المستهدفة.
  - د . زيارة الجهة والتنسيق لتوزيع النماذج.
  - هـ . متابعة الجهات لجمع النماذج.

- و . مراجعة البنك لاعتماد نماذج الاستقطاع واستلام النماذج المعتمدة.
- ز . تسجيل بيانات المستقطعين في البرنامج الإلكتروني وتصنيف الاستقطاعات وتحديثها بشكل دوري.
- ح . متابعة الكشوف المحاسبية و الكشوف البنكية شهرياً لمتابعة الاستقطاعات.
- ط . متابعة المتوقفين والتواصل معهم.
- ي . خطابات ورسائل جوال شكر للمستقطعين.
- ك . متابعة المندوبين وإصدار تقارير شهرية بالاستقطاعات.
- ل . عمل تقارير شهرية بعدد المستقطعين المستمرين والمنقطعين و مبلغهم في كل فرع من فروع الجمعية وإرسال صورة منها للفرع.
- م . الرد على استفسارات الفروع في كل ما يتعلق بالاستقطاع والمستقطعين.
- ن . متابعة الفروع وعمل زيارات لها لمتابعة الالتزام بالتعاميم الخاصة بالاستقطاع.

### السياسات الخاصة بالتعاملات المالية الإلكترونية :

- ويقصد بها كافة التعاملات الإلكترونية المتعلقة بتنمية الموارد المالية (متجر إلكتروني، تطبيقات تنمية الموارد المالية التقنية) وكل ماله علاقة إلكترونية بتنمية الموارد المالية.
- اعتماد كافة اللوائح والأنظمة الخاصة بالتعاملات الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.
- توثيق كافة العمليات الإلكترونية بصورة نظامية ويتم الرفع بتقارير دورية خاصة بذلك.
- لا يتم تسويق أي منتجات خاصة بالجمعية دون اعتماد رسمي من إدارة الجمعية.
- يتم عمل مصفوفة خاصة بالتطبيقات التي يتم الاستفادة منها والتي تتسق مع الأنظمة واللوائح المحلية.

### السياسات الخاصة بمراكز الاتصال المؤسسي المتعلقة بتنمية الموارد

- وهي المراكز التي يتم من خلالها التعريف بالجمعية ورؤيتها ورسالتها و أهدافها والبرامج والخدمات التي تقدمها
- لحث الجمهور على التبرع للجمعية و استلام التبرعات .
- أهدافها تتلخص في الآتي:
- أ . التعريف بالجمعية لدى شرائح المجتمع المختلفة.
- ب . تعريف المجتمع بأنشطة وبرامج الجمعية التي تقدمها للمستفيدين.
- ج . زيادة الموارد المالية للجمعية من خلال زيادة نوافذ التبرع.
- د . الوصول للمتبرع في أماكن تواجده.
- تختص إدارة تنمية الموارد المالية في الخدمات الإعلامية بالعمليات التالية:
- أ . تزويد بالمواد الإعلامية التي تحفز الجمهور على تنمية الموارد المالية بعد الاتفاق عليها مع إدارة العلاقات العامة.
- ب . تزويد المراكز بأوراق الإيداعات والاستقطاع للراغبين في الكفالات أو التبرع لأي برنامج آخر.



- ج . الحصول على التقارير والمعلومات الخاصة بالراغبين في التبرع أو غيرها من المنتجات بحيث يتواصل معهم قسم التبرع لإنهاء عملية التبرع.
- د . وضع الخطط لافتتاح مراكز جديدة.
- هـ . رفع التقارير الدورية والسنوية عن أداءها.
- و . إعداد واقتراح الميزانية السنوية للمراكز.
- ز . وضع معايير محددة لاختيار موظفيها.
- ح . تأهيل وتدريب موظفي المراكز من خلال عقد اجتماعات مكثفة ودورات متعددة لتطوير المهارات والمعارف اللازمة .

### السياسات الخاصة بالعناية بكبار المتبرعين

- تصميم حملة لزيارة المتبرعين من خلال الإجراءات التالية:
  - أ . مراجعة قاعدة البيانات واختيار مجموعة من المانحين.
  - ب . عرض المجموعة على إدارة الجمعية والتنسيق لزيارتهم .
- البحث والتحديد للمانحين من خلال الإجراءات التالية:
  - أ . تصنيف المانحين المحتملين و تحديد المانحين المتوقع استجابتهم.
  - ب . البحث في التقارير الصادرة عن الجمعيات والمؤسسات العاملة في مجال شبيهه بأهداف الجمعية، للتعرف على المانحين المهتمين برسالة الجمعية.
  - ج . البحث باستخدام المصادر الأخرى (انترنت، صحف ومجلات، أدلة إلكترونية أو مطبوعة، العلاقات العامة).
  - د . تحديد البحث ضمن المانحين الذين سبق لهم المنح لقضايا مشابهة لنشاط الجمعية.
  - هـ . البحث في خصائص المانحين وتصنيفهم وتقويمهم.
- تحليل المانحين المحتملين كلاً على حدة. و ترتيب أولوية المانحين للتثقيف، والطلب من خلال نماذج تنمية الموارد المالية الخاصة بذلك.
- طلب المنحة من خلال توفير نماذج التقييم المكتملة. و توفير نماذج تحديد المانحين المحتملين مكتملة من خلال الخطوات التالية:
  - أ . يجب أن يكون الطلب مباشراً.
  - ب . الالتزام بالمصادقية.
  - ج . اختيار الوقت المناسب .
- الحصول على الدعم ، وتوثيق الاستلام في حالة الاستجابة وتلقي المنحة:
  - أ . التأكد من استلام المنحة، وإثبات الاستلام مع تقديم الشكر.

- ب. إرسال تأكيد الاستلام إلى المانح خلال وقت لا يتجاوز 48 ساعة من وقت الاستلام.  
ج. إنشاء ملف خاص للمانح ، وإدراج رسالة التأكيد في الملف.

#### - شكر وتقدير المانح :

- ثمة طرق مختلفة لتقديم الشكر والتقدير للمانح، و يمكن الابتكار لإيجاد وسائل أكثر فاعلية، وأكثر تأثيراً حسب حالة كل مانح، وهناك إجراءات عامة يستحسن اتباعها:
- أ. إرسال رسالة شكر من خلال البريد الإلكتروني، أو طباعتها طباعة فاخرة، وتسليمها يدياً بيد.  
ب. اتصال من أعضاء مجلس الإدارة لتقديم الشكر بشكل مباشر خلال الأسبوع الأول.  
ج. إضافة المانح إلى القائمة البريدية للجمعية، وعمل بريد إلكتروني له، وحساب خاص، على دومين وسيرفر الموقع الرسمي.  
د. في حالة موافقة المانح على الإعلان عن نفسه، يكتب خبر المنحة على الصفحة الرئيسية للموقع الرسمي، ويرسل رابط الخبر للمانح.  
هـ. يرسل خبر المنحة إلى الصحافة المحلية، أو المجالات المتخصصة، وإرسال نسخة من أي أخبار يتم نشرها عن المنحة إلى بريد المانح.  
و. تدرج نسخة من كل ما يتعلق بخبر المنحة، أو الرسائل والتقارير التي ترسل للمانح في الملف الخاص به.  
ز. المتابعة والإشراف، والتثقيف المستمر، أحد أساليب إظهار التقدير للمانح. ويكون ذلك من خلال الخطوات التالية:

١. إرسال التقرير الدوري في الوقت المتفق عليه. في حالة كان المانح لديه نموذج معين لكتابة التقارير فيجب اتباعه، خاصة إذا كانت جهة مانحة، وفي حالة كان المانح فرداً، أو لا يفرض نموذجاً معيناً لكتابة التقارير إليه، فيمكن استخدام نموذج التقرير الدوري لإدارة المشاريع.
٢. إشراك المانح في بعض ورش العمل، وبعض القرارات التي يتم اتخاذها ضمن خطة إنفاق منحته.

## الأوقاف

هي مجموعة من الأصول المحبسة، والمسبلة منفعتها لصالح برامج ومشاريع واحتياجات وخدمات الجمعية.

## السياسات العامة للأوقاف

- يتم التعامل مع الأوقاف وفقاً للأصول الشرعية واللوائح القانونية المعتمدة في الجمعية من قبل مجلس الإدارة والهيئة الشرعية.
- يختص قسم الأوقاف إجمالاً بالأمور التالية:
  - أ. استقطاب التبرعات الوقفية.
  - ب. توثيق الأوقاف.
  - ج. إدارة الأملاك الوقفية.

د. إدارة الاستثمارات الوقفية .

- قسم الأوقاف هو المسؤول أمام الجمعية العمومية ومجلس الإدارة عن :

أ . رسم السياسات العامة لإدارة واستثمار الأوقاف .

ب . وضع اللوائح الكفيلة بتنمية الإيرادات وتحصيلها بصفة منتظمة وصيانة الأوقاف والمحافظة عليها .

ج . التوصية بالنظم واللوائح الداخلية للأوقاف .

د . إعداد خطط وتقارير الإيرادات والمصروفات السنوية لأموال الأوقاف وحساباتها الختامية .

هـ . بناء الشراكات مع الجهات الأخرى التي يمكن أن تسهم في الوقف .

و . تصميم المنتجات الوقفية .

ز . تطبيق الخطة الاستراتيجية .

### استقطاب وتنمية الموارد المالية للأوقاف

- تنمية الموارد المالية للأوقاف: هي مجموعة الأنشطة التي تقوم بها الجمعية لهدف زيادة الإيرادات الخاصة بالأوقاف .

- أنواع الموارد المالية للأوقاف :

أ . موارد نقدية .

ب . موارد عينية .

- الفئات المستهدفة لتنمية الموارد الوقفية

أ . فئة الأفراد وتشمل الأفراد المستقلين او المرتبطين بأسر من ذوي الدخل الجيد .

ب . فئة رجال الأعمال وتشمل الأفراد والأسر التجارية عالية الدخل .

ج . المؤسسات الخيرية المانحة .

د . شركات ومؤسسات القطاع الخاص .

هـ . القطاع الحكومي .

- إجراءات تنمية الموارد الوقفية للفئات المستهدفة :

أ . فئة الأفراد : ويتم ذلك من خلال الفروع و المراكز الإعلامية والمنتجات الوقفية والتي تصمم من قبل قسم الأوقاف .

ب . رجال الأعمال : ويتم من خلال المنهجية المستخدمة في الفصل الخامس من هذه اللائحة .

ج . المؤسسات الخيرية المانحة : ويتم من خلال المنهجية المستخدمة في الفصل الخامس من هذه اللائحة .

د . القطاع الحكومي : ويتم من خلال المنهجية المستخدمة في الفصل الخامس من هذه اللائحة .

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 .

## التوثيق

- التوثيق هو تقنين العلاقة بين الجمعية والموقف لإضفاء صبغة شرعية قانونية لهذه العلاقة وتنظيمها من أجل حفظ حقوق الطرفين، وتحقيق أفضل النتائج المرجوة من العلاقة .
- الموقوفون مساهمون في الوقف لكنهم، لا يباشرون إدارته ولا يختارون الاستثمارات الخاصة به، وانما يسندون ذلك إلى إدارة الجمعية . فالجمعية تحل محلهم في ذلك .

- إجراءات التوثيق :

- أ. وتكون بإبداء أحد الأفراد أو الجهات رغبته في وقف مال يمتلكه عقاراً أو منقولاً أو مبلغاً نقدياً أو أسهماً أو غير ذلك مما يسوغ وقفه.
- ب. تسليم المتبرع نموذجاً يحتوي على الأوراق الثبوتية المطلوبة منه حسب قرارات الجمعية.
- ج. بعد تعبئة الاستمارة يتم تسليم الموقف فوراً سند استلام بما أوقفه ، وتحديد موعد للاتصال عليه واخباره بانتهاء إجراءاته وتحديد موعد لحضوره إلى الجمعية لإنهاء باقي إجراءات الوقف.
- د. يتولى قسم إدارة الأملاك بالجمعية إرسال الأوراق اللازمة لثلاث جهات للتقييم واثمين الوقف إذا كان الوقف عقاراً أو منقولاً يستلزم تثمينه.
- هـ. بعد استلام التقييم والاثمين للموقف من الجهات المختصة تحدد القيمة الفعلية له، ثم يتم الاتصال على الموقف لتحديد موعد معه لإبلاغه بقيمة الوقف وإنهاء الإجراءات بتوقيعه.
- و. بعد توقيع الموقف على الأوراق المطلوبة لدى كاتب العدل أو الجهة المختصة يتم تحويل الأوراق كاملة إلى قسم إدارة الأملاك بالجمعية التي بدورها تحدد الاستخدام الأمثل للموقف.
- ز. يُسَلَّم الموقف شهادة شكر على ما قام به من أعمال الخير.
- ح. يُسَلَّم الموقف وثيقة الوقف الموثقة قانونياً وشرعياً لحفظ حقوق الطرفين.

## إدارة الأملاك

- المقصود بإدارة الاملاك هي إدارة جميع الأملاك العينية الوقفية للجمعية من (مبانٍ أو عقارات أو معدات أو غيرها).
- تختص إدارة الاملاك إجمالاً بالمهام التالية:
  - أ. تشغيل الأملاك.
  - ب. صيانة الأملاك.
  - ج. متابعة الإيرادات وتحصيلها.
  - د. التقييم المالي للأملاك .

## إدارة الاستثمار

- الاستثمار هو عبارة عن استخدام أموال المتبرعين للوقف لشراء أصول متنوعة لتحقيق أعلى عائد ممكن ضمن مقدار المخاطرة المقبول والموافق عليه من مجلس الإدارة .
- تختص إدارة الاستثمار إجمالاً بالمهام التالية :
  - أ. اقتراح السياسات الاستثمارية وفقاً للمرغوب من نتائج الاستثمار.
  - ب . تحديد طرق توزيع الأصول في الأوعية والجهات الاستثمارية.
  - ج . البحث عن الفرص والأوعية الشرعية والأمنة للاستثمار.
  - د . اختيار مديري الاستثمار.
  - هـ . تقييم أداء الاستثمارات.
  - و . رفع التقارير الدورية.
  - ز. اقتراح الإنفاق السنوي لإدارة الأوقاف وما يتبع لها من صيانة وتشغيل وغيره .
- سياسات اختيار الأوعية الاستثمارية:
  - أ . اختيار الاستثمار المتوافق مع ضوابط الشريعة الإسلامية.
  - ب . اختيار الاستثمار الآمن والذي تكون نسبة المخاطرة به منخفضة.
  - ج . لا يستثمر الوقف في الأنشطة المرتبطة بالمضاربة بالأسهم.
  - د . العائد المنتظم : حيث يمنح الاستثمار الذي يتم اختياره أرباحاً شهرية ، ربع سنوية ، نصف سنوية أو سنوية .
  - هـ . المرونة: حيث يوفر الاستثمار أكبر مرونة ممكنة لاسترداد المبلغ المستثمر والحصول على سيولة .
- سياسات الاستثمار في إدارة أموال الأوقاف:
  - أ . تحديد أهداف استثمارية مناسبة تقي من أخطار التقلبات الاقتصادية الحادة.

- ب . الموازنة بين الحاجة إلى الأمان والحاجة إلى النمو.
- ج . مراقبة أداء ونتائج الاستثمارات.
- د . تعديل السياسات الاستثمارية وفقا لنتائج الاستثمار، وتغير ظروف السوق، وتغير الاحتياجات.
- هـ . تحديد الهيكل الإداري لإدارة الاستثمار من حيث شكل الإدارة وعدد أعضائها.
- و . تنوع مكونات المحفظة الاستثمارية لأصول الوقف وبخاصة الصناديق الوقفية.
- ز . تنوع أنشطة الوقف الاستثمارية، فلا يقتصر نشاطه على قطاع اقتصادي واحد.
- ح . تحديد أصول الوقف، وتحديد نسبة كل أصل (عقارات، أسهم، نقد ... إلخ)، بحيث تناسب أسلوب الاستثمار المتبع.
- ط . 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: يتعين على إدارة الاستثمار اتباع ما يلي :
- أ . عدم استخدام الأصول النقدية في الإنفاق، والإنفاق من عوائد استثمار أصول الوقف.
- ب . وضع سياسة مناسبة يتحقق من خلالها التوازن بين عنصرين: هما تنمية القيمة الحقيقية لأصول الوقف والأخذ بعين الاعتبار عامل التضخم والتقلبات السوقية.
- ج . إنفاق مقدار كافٍ من عوائد الاستثمار 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.
- هـ . يتماشى مقدار الإنفاق السنوي مع حجم العائد من استثمار أصول الوقف .

تم اعتماد لائحة تنمية الموارد المالية في اجتماع مجلس الإدارة رقم (9) بتاريخ : 1441/02/09 هـ.

