

تقرير
ورشة عمل
تطوير الممارسات المتميزة
في ملتقى

أفضل الممارسات
في تنمية الموارد المالية

المنعقد بتاريخ السبت 17 جماد الثاني 1437هـ
بمدينة الخبر - فندق مير كيور الخبر

شكر وتقدير

نتقدم نحن في مركز (بناء الخبرات للتدريب) بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان لكل من ساهم في نجاح فعاليات ((ورشة عمل تطوير الممارسات المتميزة في ملتقى أفضل الممارسات في تنمية الموارد المالية)) ونخص بالشكر كلاً من:

❖ رعاة الملتقى:

❖ مؤسسة عبدالرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية.

❖ وقف سعد وعبدالعزيز الموسى.

❖ المشاركين في الورشة من الممارسين والخبراء .

❖ الحضور الكريم الذين شرفونا بحضورهم وتفاعلهم.

والله نسأل أن يجعلهم جميعاً مفاتيح للخير مساهمين فيه وأن يكتب للجميع الخير والتوفيق إنه جواد كريم.

أخوكم

إبراهيم بن عبدالرحمن الشهري

بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة

والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين. وبعد بتوفيق من الله وفضله وبعد النجاح الكبير الذي تحقق في (ملتقى أفضل الممارسات في تنمية الموارد المالية) من خلال تحقيقه لأهدافه المتمثلة في:



واستمرارا منا نحن مؤسسة (إسناد للاستشارات الإدارية) في النجاح في رفق وتعزيز هذا الجانب الحيوي لدى الجهات الخيرية وتأكيدا على حرصنا في نقل التجارب والممارسات ونمذجة المتميز منها فقد رأت اللجنة العلمية والاستشارية للمؤسسة وبرعاية كريمة من رعاة الملتقى وكذلك رغبة كافة المشاركين في الملتقى أن تقام ورشة عمل لتطوير الممارسات المتميزة في الملتقى من خلال:



وبحمد الله تعالى تيسر إقامة هذه الورشة تحت عنوان (ورشة عمل لتطوير الممارسات المتميزة في تنمية الموارد المالية) بمشاركة نخبة من الممارسين والخبراء في مجال تنمية الموارد المالية.

نضع بين أيديكم تقريراً مفصلاً عن فعاليات الورشة سائلين الله القدير أن ينال إعجابكم واستحسانكم، وأن يوفقنا جميعاً لفعل الخير.

مركز بناء الخبرات للتدريب

فكرة الورشة

- إقامة ورشة عمل تطويرية للممارسات المتميزة والتي تم ترشيحها من قبل المشاركين في الملتقى من خلال التقييم العام وتقييم اللجنة الإشرافية على الملتقى

الجهات المانحة والمسؤولية
المجتمعية

الجهات المشاركة

الخبراء في مجال تنمية الموارد المالية
في القطاع الخيري في المنطقة
الشرقية

أصحاب الممارسات المتميزة

الهدف العام من الورشة

تطوير الممارسات وتعميمها كممارسات ناجحة ومتميزة على الجهات الخيرية
في المنطقة الشرقية بالدرجة الأولى ومن ثم نشرها لبقية المناطق للاستفادة

□ محاور الورشة

إعادة عرض الممارسات
من قبل أصحابها

نقاش تطوير الممارسات
من خلال المحاور التالية:

- توسيع الشريحة المستهدفة
- قالب الممارسة العام.
- قنوات التسويق
- خدمات ما بعد الحملة
- تقييم الممارسة
- آلية نقل الممارسة للإفادة منها في جهات أخرى

الممارسات الفائزة و المرشحة للتطوير

١.



عنوان الممارسة

مقدم الممارسة

الجهة الخيرية

المجال

رعاية الحفل

السنوي لتكريم

الحفاظ

عبدالرحيم بن

عثمان علمي

الجمعية الخيرية

لتحفيظ القرآن

الكريم بجدة

العلاقات

عنوان الممارسة

• مسيرة تنمية الموارد المالية

مقدم الممارسة

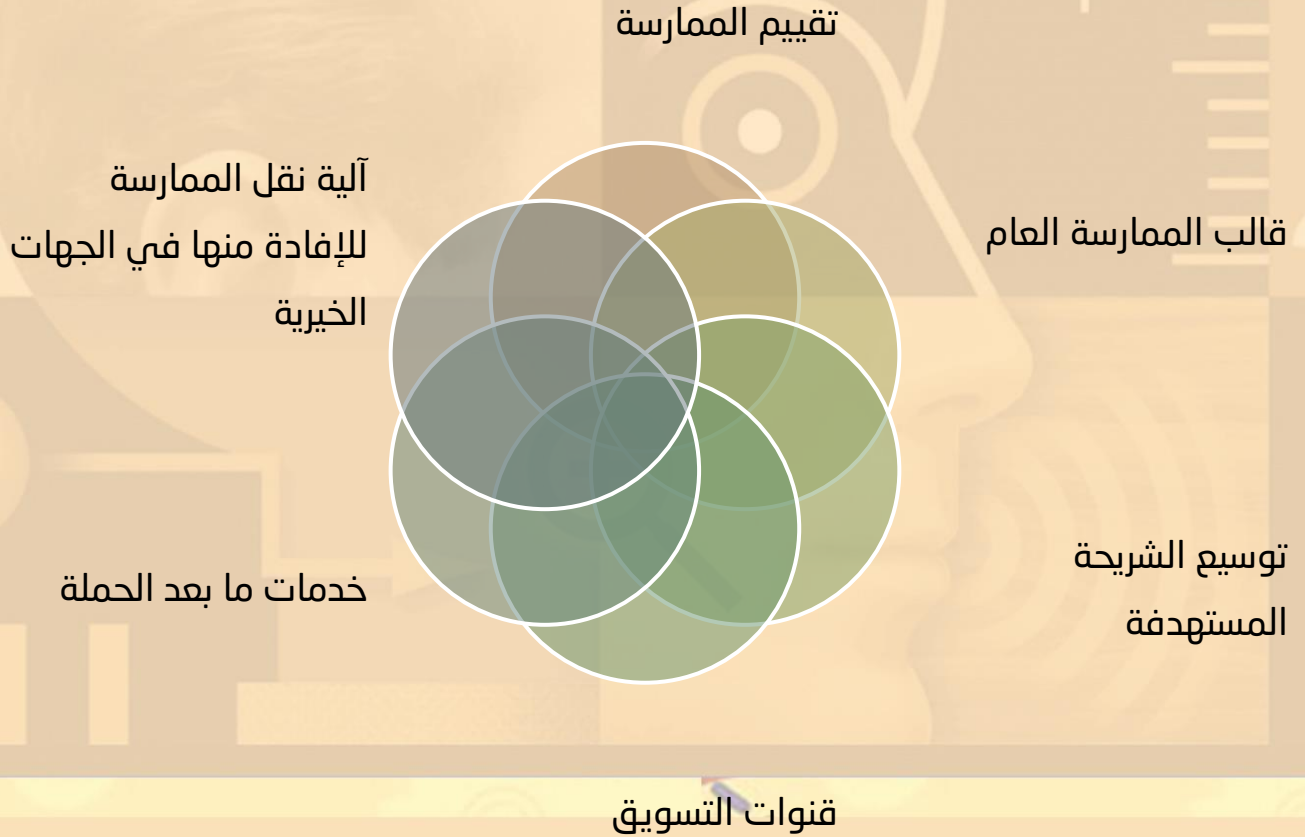
• عبدالله بن أحمد العياف

الجهة الخيرية

• الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم ببريدة

المجال

• إعادة الهيكلة



□ الممارسة الأولى : عرض ممارسة المنتج التسويقي والمنتج الإلكتروني

ممارسة وتجربة ناجحة نسبياً ولكن لا بد من استحضار عدة أمور:

- ❖ لا يلزم أن يكون النجاح محصوراً بتطبيق هذه الممارسة
- ❖ هذه الممارسة تستهدف شريحة واحدة من مصادر التبرعات للجهات الخيرية وهي عوام الناس
- ❖ هذه الممارسة تركز في الغالب على ترويج المنتجات إلكترونياً ، مع العلم أن ترويجها بأشكال أخرى قد يزيد من فرص النجاح

توصيف المشكلة

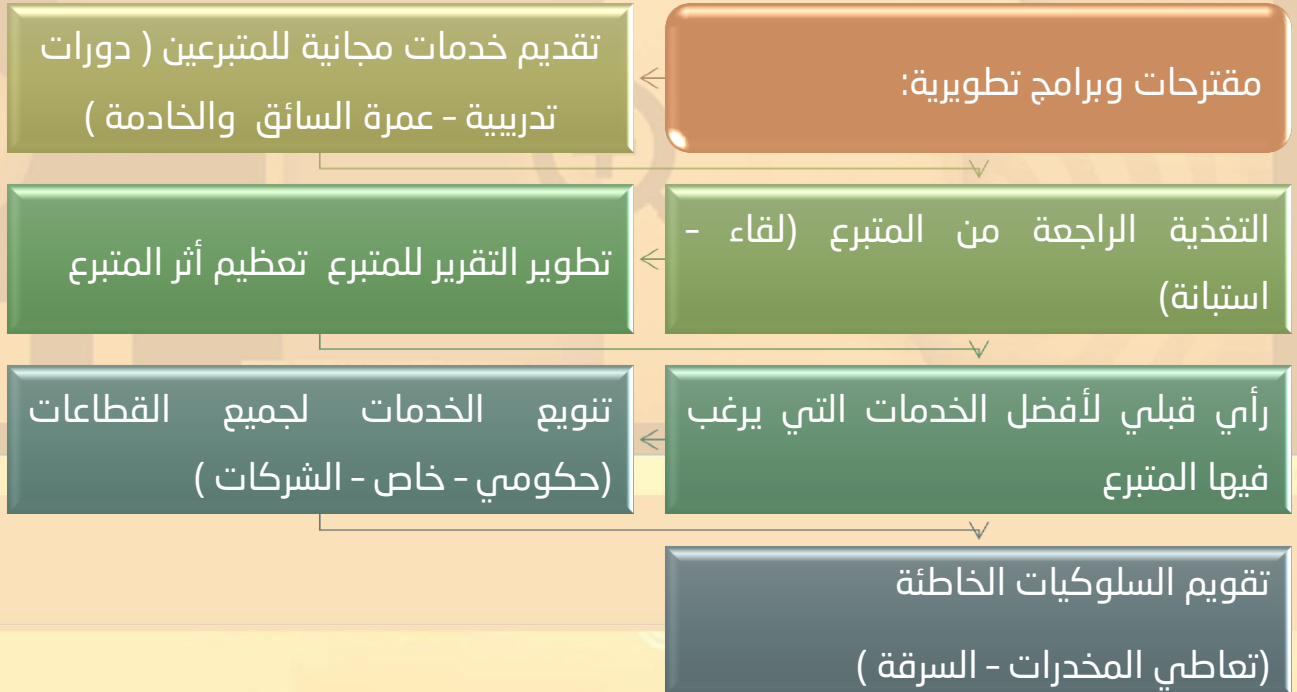
تتحدث أدبيات التسويق عن أهم الإشكالات التي تواجه تسويق المنتجات الخيرية لجمع التبرعات من أهمها:

- ❖ غير ملموس (تسويق اللامرئي) وهذا شبيه بتسويق الخدمات في الجانب التجاري مثل خدمات التدريب او الاستشارات و نحوها
- ❖ كون المستفيد من الخدمة ليس هو من دفع أو تبرع بقيمة الخدمة فالعائد من دفع التبرع لن يعود بشكل مباشر على المتبرع كما هو الحال في الجانب التجاري
- ❖ عدم وجود خدمات احترافية ومناسبة لما بعد التبرع تعطي المتبرع المصدقية والموثوقية.

محاوr الممارسة

- ❖ المحور الأول: المنتج التسويقي للمشاريع الخيرية
- ❖ المحور الثاني: التسويق الإلكتروني
- ❖ الترويج المجاني
- ❖ الترويج الإلكتروني المدفوع (عبر تويتر - عبر استقرام)
- أنواع المنتج التسويقي:
- ❖ وعاء عام
- ❖ جروب الخير
- ❖ أكثر من مشروع
- ❖ سفر التفطير
- ❖ موجهة لمشروع واحد
- ❖ الدروع والوثائق الجلدية
- ❖ بطاقات الإهداء الإلكتروني

الأفكار والمقترحات لتطوير الممارسة من خلال المشاركين في الورشة



قوات تسويق إضافية



التحديات

مواكبة التطور التقني

تحديث آليات جمع التبرعات للجمعيات الخيرية

نقاط القوة والتميز

استهداف الافراد مباشرة

مواكبة وسائل التواصل الحديثة

وجود الأثر ملموس

التقنية قابلة للقياس وأحياناً من جهة محايدة مثل التويتر

كسب قاعدة بيانات

تحليل قاعدة البيانات وإنتاج منتجات تسويقية جديدة

عدم التقيد بالحدود الجغرافية لنشاط المكتب

استغلال المنتج التسويقي بإضافة مبلغ للمشاريع الغير مشروطة

□ الممارسة الثانية : عرض ممارسة استراتيجية تفتيت المشاريع:

الأسباب والمبررات:

- ❖ الموقع الجغرافي البعيد عن المدن الكبيرة
- ❖ توسيع دائرة المشاركة في المشاريع داخلياً وخارجياً
- ❖ قلة التكلفة المادية لتنفيذ الممارسة
- ❖ مواكبة لعصر Social media

أهداف الممارسة:

- ❖ المساهمة في تحقيق الاستقرار المالي
- ❖ صناعة جسور التواصل بين الجمعية والمجتمع عبر وسائل محددة
- ❖ تفتيت المشاريع وتجزئتها إلى مبالغ صغيرة يسهل تغطيتها خلال فترة وجيزة

مراحل التنفيذ:

- ❖ التهيئة
- ❖ التفتيت
- ❖ التسويق
- ❖ التبشير

إمكانية التطوير:

- ❖ المشاركة في كل ما يستجد من وسائل التواصل الحديثة
- ❖ تأهيل العاملين في الحملة
- ❖ الإعلان المرئي والمسموع للجمعية

الأفكار والمقترحات لتطوير الممارسة من خلال المشاركين في الورشة

- كافة أفراد المجتمع
- استهداف الحجاج والمعتمرين
- المشاهير

توسيع دائرة الشرائح المستفيدة
ليشمل:



الأهداف العامة والتفصيلية

تغطية قيمة المشروع

إتاحة الفرصة لمشاركة جميع أفراد المجتمع

جذب المساهمين وتحفيزهم للمشاركة

المسوغات
والمبررات:

ضخامة قيمة المشروع.

استهداف كافة فئات المجتمع.

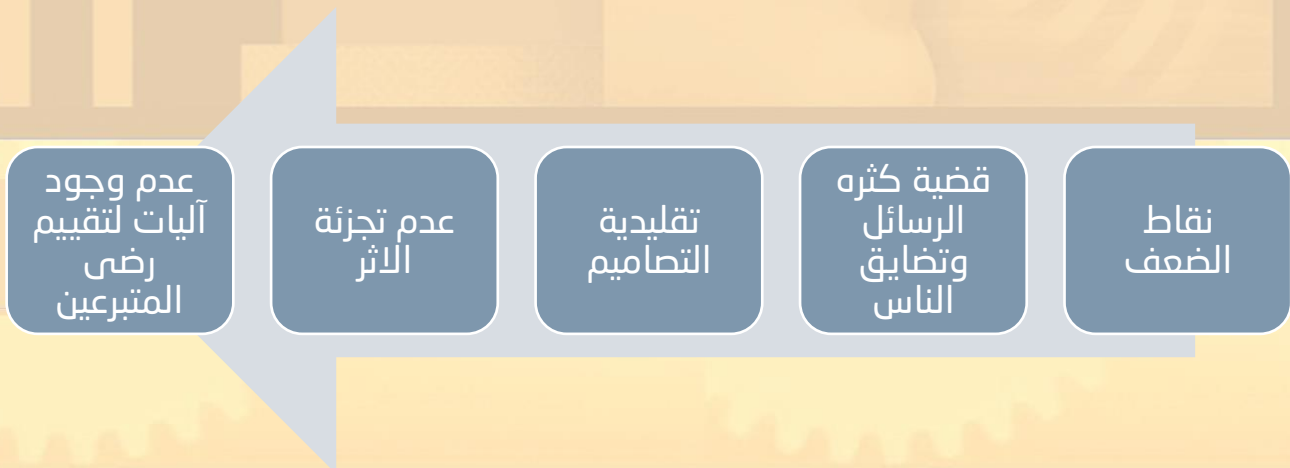
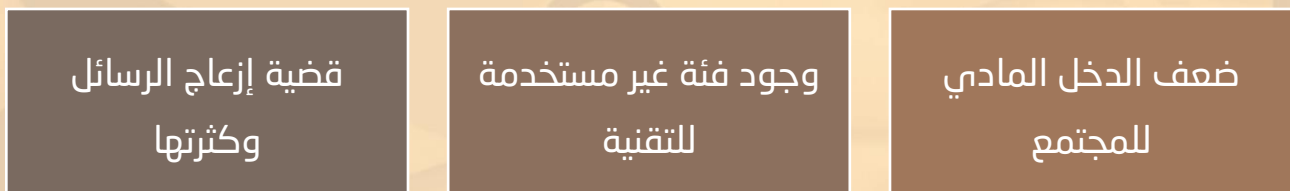
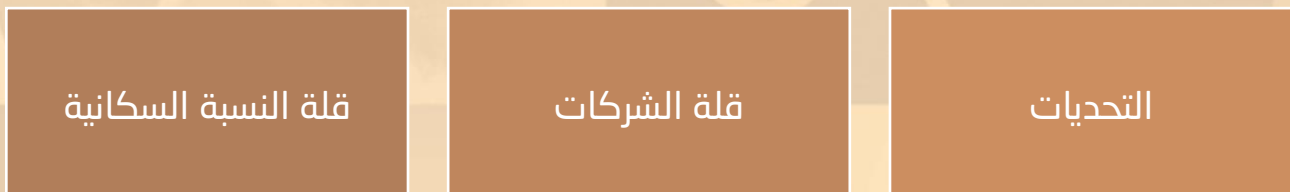
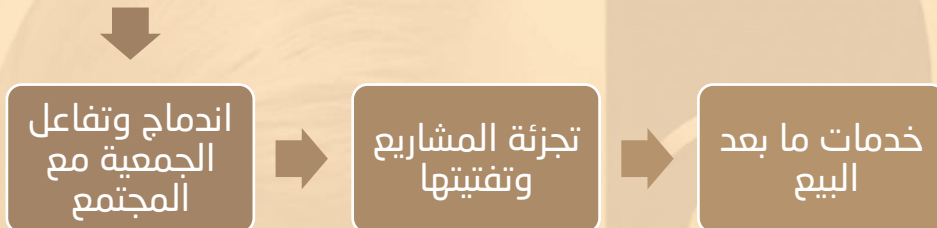
تحقيق نتائج سريعة.

تحفيز المستهدف (العد التنازلي للمشروع)

إتاحة الفرصة للعميل للمشاركة في جميع المشاريع

قنوات التسويق :

- مواقع التواصل الاجتماعي
- إرسال خطابات شكر للداعمين
- استهداف الشركات
- الرعايةات (رعاية الحملة)



□ الممارسة الثالثة: عرض ممارسة شجرة ركن الحوار

مراحل العمل

❖ التحليل والدراسة

❖ التنفيذ

❖ التسويق

❖ المتابعة

قوة المنتج

❖ النتائج السابقة

❖ العالمية في النتائج

❖ التأثير

❖ الأثر

وسائل التسويق

❖ وسائل التواصل الاجتماعي

أهمية الثقة

❖ إبراز الجانب الرسمي

❖ تركيزات المشايخ والعلماء

❖ التقارير

لعناية بالتقارير:

- ❖ تبليغ بالإسلام
- ❖ التقرير المبدئي
- ❖ رسالة صوتية تبشر بإسلام شخص
- ❖ تقرير بمعلومات المسلم الجديد
- ❖ اتصال صوتي لتقييم الخدمة
- ❖ إرسال تقرير عبر الجوال
- ❖ إرسال معلومات المسلم الجديد
- ❖ ربط التقرير بالحملة (بالشجرة)
- ❖ تسويق بذكاء لإعادة الدعم

الأفكار والمقترحات لتطوير الممارسة من خلال المشاركين في الورشة

الأهداف العامة والتفصيلية

الانتشار (وصول مليون شخص)	الشفافية	التعريف بالإسلام	التعريف بالمركز ومشاريعه	تغطية تكاليف المشروع
---------------------------	----------	------------------	--------------------------	----------------------



مواكبة التطور التقني

الفرص

السماح بفتح التبرع
المنصات الالكترونية

المخاطر

منع قناة التبرع الالكتروني

المسوغات والمبررات

نشر الإسلام في العالم

الاستفادة من التطور التقني في التسويق

الوصول للمتبرعين والداعمين الجدد

بناء صورة ذهنية عن ركن الحوار

الحفاظ على الداعم

التواصل بعد البيع

هدية ملموسة (مادية)

الرسائل

أبرز المنتجات:

التسويق الالكتروني.

التواصل مع الداعمين:

الاهتمام بالتقرير الختامي

توسيع وصف المخرجات (كم شخص تم تعريفه بالإسلام - كم شخص أسلم - كم شخص شاهد المقطع

تنويع التقارير الختامية حسب قوة ونوع الدعم والمتبرع

خيار اختبار شكل وطريقة ونوعية التقرير على حسب المتبرع

تنويع لغة التقرير على حسب الفئات العمرية

إضافة محتوى + تقرير لقصص مؤثرة عن المسلمين الجدد

وسائل التسويق

وسائل التواصل الاجتماعي

sms

الاتصال الصوتي

اليوتيوب



□ الممارسة الرابعة: عرض ممارسة رعاية الحفل السنوي لتكريم الحفاظ

الأسباب والمبررات لاختيارها

- ❖ رعاية الحفل السنوي تعد مورداً مالياً جديداً للجمعية الخيرية
- ❖ رعاية الحفل السنوي دخولته متنامية متى ما تم أداء الالتزامات
- ❖ المبالغ المالية المتحصلة من رعاية الحفل السنوي غير مقيده (بزكاة أو مشروع محدد)
- ❖ رعاية الحفل السنوي فيه فرصة لشرائح جديدة من القطاع الخاص للشراكة مع الجهة الخيرية
- ❖ رعاية الحفل السنوي تعزز تصحيح الصورة الذهنية عن الجمعية الخيرية

الأهداف العامة

- ❖ زيادة متنامية وآمنة في الموارد المالية
- ❖ بناء شراكات استراتيجية فاعلة

الأهداف المقاسة

- ❖ نسبة النمو في الإيرادات
- ❖ نسبة التغطية من مصروفات الجمعية
- ❖ عدد الشركاء والرعاة الجدد
- ❖ نسبة رضى الشركاء والرعاة عن الجمعية

التحديات الداخلية

- ❖ ضعف إمكانية وفاء الجمعية أحياناً بالتزامات بنود العقد
- ❖ البدء المتأخر في تسويق رعايات الحفل
- ❖ ضعف الدراسة التسويقية لرغبات واحتياجات القطاع الخاص
- ❖ مناسبة موعد إقامة الحفل السنوي للجهات المستهدفة بالرعاية
- ❖ تأخر إعداد الملف التسويقي لرعاية الحفل السنوي

التحديات الخارجية

- ❖ تأخر الموافقة الرسمية لرعاية الحفل
- ❖ ضعف حضور المدعوين للحفل من الشخصيات المهمة
- ❖ عدم مناسبة القاعة للجهات المدعوة
- ❖ عدم تغطية الرعايات المالية والعينية لتكاليف الحفل

مؤشرات النجاح

- ❖ نسبة تحقيق المستهدف المالي لرعاية الحفل
- ❖ عدد الرعايات والشركات المتحقق
- ❖ عدد الرعاة الجدد
- ❖ نسبة تغطية مصروفات تكاليف الحفل السنوي
- ❖ نسبة رضى الرعاة والشركاء

❖ التعاقد الداخلي يتم من خلال الإدارة العليا للجمعية بإصدار تكليف رسمي لأعضاء

لجنة الحفل السنوي

❖ التعاقد الخارجي ويتم في التعاقد الخارجي جلب خبرات متميزة تساهم في تحقيق

هدف جلب الرعايات المالية للحفل السنوي ويتفق معهم بنسبة من الدخل المالي

المحقق من طرفهم

إمكانية تطوير الممارسة

❖ الدراسة الجيدة لحاجة القطاع الخاص من العمل الخيري ومعرفة توجهاتهم

❖ الإبداع في خلق مميزات وباقات تسويقية في ملف تسويق الرعايات

❖ تحقيق التعاقد مع أصحاب العلاقات الخاصة من صناع القرار

❖ إتقان تنفيذ المميزات المحددة في بنود عقد الرعاية ورفع تقارير شاملة عن الرعاية

الأفكار والمقترحات لتطوير الممارسة من خلال المشاركين في الورشة

الشرائح المستهدفة في الشراكات:

الجهات الخدمية (مكاتب المحاماة)	الجهات المماثلة الخيرية (شركات)	القطاع الحكومي (شركات)
--------------------------------------	--------------------------------------	-----------------------------

المبررات:

الحفاظ على الداعم

وجود مصالح مشتركة لدى الشركات في مجال المسؤولية المجتمعية

وجود الأثر المحفز لدى الشركات

القدرة المالية لدى الشركات

تحسين الصورة الذهنية عن الراعي لدى المجتمع

حاجة الجهات لما بعد البيع

التميز والريادة بين الجهات الخيرية

تحقيق استدامة مالية

تقليل المصروفات

الترويج في الاستثمار

قوة المنتج وعدد الحفاظ

الأهداف:

تحقيق الاستدامة

جلب رعايات
والعمل على
استدامتها

نقاط
القوة

اسم
خيركم
(البراند)

عدد
الحفاظ
(١٠٠٠)
حافظ

قربها
من
مكة

منطقة
تجارية
واقصادية

كثافة
سكانية

المصلحة
الاعلانية

الفرص:

إقامة الحفل في موسم الحج

التحديات:

تأخر الموافقات

اختلاف ثقافات البيئات (المكان والزمان)

ضعف تدريب المستفيد من التجربة على هذه الممارسة

عدم توثيق مفاصل النجاح في المشروع

تأخر في التخطيط

تحديات عدم الوفاء بالمزايا

صياغة العقود والالتزام بها

قنوات التسويق:

الزيارات ميدانية

المجلس الاستشاري

المخاطبات

استضافة (دعوة للجمعية)

عن طريق وسيط

الاتصال المباشر

البريد الالكتروني

موقع الشركة

توثيق التجارب بأدلة
وخطوات واضحة
وموثقة

عمل ورش لنقل التجارب
والخبرات

التوصيات:

الاستشارات

تدريب المستفيدين من
الممارسة من خلال
ذهابهم لأصحاب
الممارسة

العناية بالتقرير الختامي

- ملف لكل راعي (مقروء - ومرئي)
- تغطية القنوات والصحف
- مؤتمر صحفي بحضور عشرة إعلاميين يقومون بكتابة مقال عن
الراعي الاستراتيجي
- الأهداف التي تحققت أو الثمرة
- الاستفادة من الفرص
- تغطية تكاليف الحفل
- مردود إضافي

□ الممارسة الرابعة: عرض ممارسة مسيرة تنمية الموارد المالية

خطوات وبداية الممارسة

- ❖ رفع سقف رواتب الموظفين
- ❖ إعادة هيكلة إدارة الموارد المالية
- ❖ مدير الإدارة
- ❖ وحدة التجار
- ❖ وحدة الاستقطاع

خطوط الإنتاج

- ❖ استقطاع المندوبين
- ❖ استقطاع المنشآت
- ❖ استقطاع المجموعات التطوعية
- ❖ استقطاع المستفيدين
- ❖ استقطاع المحلات
- ❖ استقطاع المطاعم

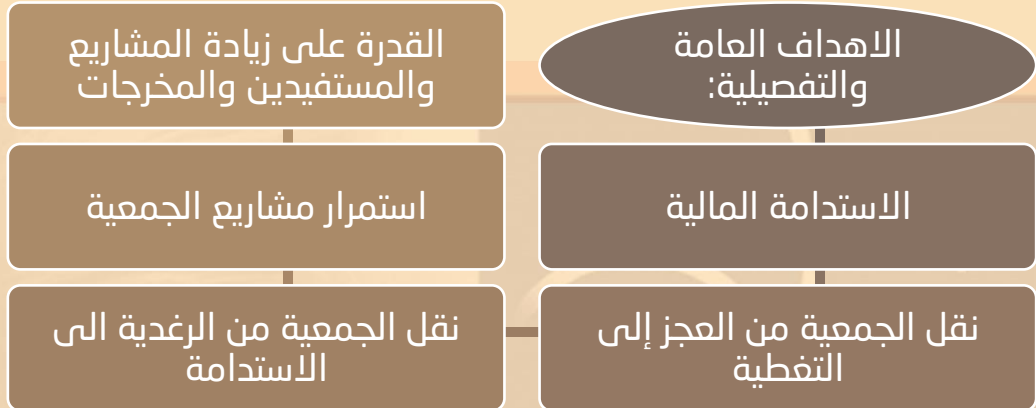
❖ الزيارات للجمعيات والشركات والأفراد والجهات ذات العلاقة

❖ زيادة المعرفة

❖ زيادة العلاقات

خطوات التطوير

- ❖ الموازنات المالية وآلية الصرف بحيث تعتمد الموازنات قبل دخول السنة الهجرية
- ❖ العمل على زيادة المخرجات حتى تكسب ثقة المجتمع والداعمين
- ❖ تقارير دورية عن جميع أعمال الجمعية تصل الداعمين بشكل دوري
- ❖ التواصل ثم التواصل مع الداعم حتى تكسب ثقته ويشعر بإنجازك



المسوغات والمبررات:

- عدم وجود إدارة تنمية مالية
- وجود عجز مالي لدى الجمعية
- الخوف على مستقبل الجمعية
- زيادة توسع برامج الجمعية
- زيادة الثقة
- قياس أثر الداعم

صياغة النموذج

- دراسة واقع الجمعية لتحديد الاحتياج
- التعرف على نقاط القوة والضعف
- قياس نمو الإيرادات

خطة العمل

وضع هيكل إداري منظم (يشمل الوصف الوظيفي)

اختيار فريق العمل

تفعيل الزيارات للجهات المماثلة

تأهيل الكوادر وفق خطة

الاستعانة بالخبراء

- الموازنة التأسيسية للموارد (مطبوعات)
- رواتب الموظفين
- استقطاب الطاقات

الميزانية التشغيلية

التحديات والتوصيات

إيجاد الكوادر المدربة

عدم وجود الحوافز لاستمرار الكوادر

التكامل بين الأقسام في المؤسسة (الشؤون التعليمية + الموارد المالية)

نقاط القوة :

- زيارة المماثلين من الجمعيات المتميزة
- تدريب الموظفين
- تحفيز الموظفين
- إعداد الهيكله والموازنات
- الاستعانة بمستشار
- وجود أوقاف سابقة
- نشر الوعي التسويقي للإدارات الأخرى



أسماء المشاركين في فعاليات الورشة

حسين خليف العنزى
مثنى عبدالله الصالح
عبدالرحمن محمد الدوسرى
موسى بن محمد موسى
علي با عبدالله
علي سليمان الفوزان
أحمد عبدالله الحرابى
ياسر عبد المحسن التويجرى
محمد سعد الخنبشى
عبد الرحيم عثمان علمى
عبد الله أحمد العياف
عثمان عبد الرحمن الحسين
ياسين محمد الفانمى
ياسين حسين الدرهمى
إبراهيم موسى السلو
صالح بن حمد اليعبى

عبد الرحمن علي القرنى
يوسف سعيد عطوة
عبدالعزيز بن عبود با عاصم
مراد سعيد با دباه
حسن صالح الحربى
هشام راشد الخضير
عبدالرحمن خضير الخضير
أحمد عبدالله الزهرانى
صالح بن بادى الزهرانى
عبد الرحمن عبد العزيز ابو عبيد
خالد بن هذلول الهذلول
محمد عيدان العنزى
عبدالله احمد العنزى
محمد وافي الحربى
عبد الله غويزى المطيرى
أحمد زين العابدين حكيم

□ قائمة بالجهات المشاركة في الورشة

جمعية بناء لرعاية الأيتام
وقف سعد وعبدالعزیز الموسی
الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بالأحساء
الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بحفر الباطن
لجنة التنمية الاجتماعية بالخبر الشمالية "رقي"
لجنة التنمية الاجتماعية بالحمراء
لجنة التنمية الاجتماعية بحي الجامعيين
لجنة التنمية الاجتماعية بحي الفيصلية
لجنة التنمية الاجتماعية بحي بدر
لجنة التنمية الاجتماعية بحي عبدالله فؤاد
لجنة التنمية الاجتماعية بحي الروضة

المكتب التعاوني بالخبر "هداية"
مؤسسة عبدالرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية
المكتب التعاوني بالظهران "سراج"
الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بالمنطقة الشرقية
الجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن بالجبيل
جمعية قافلة الخير
مبرة الإحسان
دار الخير
المكتب التعاوني بالراكة
جمعية وئام
المكتب التعاوني بسجون المنطقة الشرقية "بصيرة"







الخاتمة

في ختام هذا التقرير نرجو من الله أن نكون وفقنا في إضافة لبنة مميزة وهامة في هذا المجال الحيوي (تنمية الموارد المالية) للجهات الخيرية، وأن تعم الفائدة كل الجهات الخيرية والمؤسسات الاجتماعية الطامحة إلى العمل المؤسسي السليم، كما نسأله سبحانه أن يعفو عما كان من زلل أو نسيان فهو وإن بلغ نم الجودة شأواً إلا أنه عمل بشري يعتريه القصور والزلل.

كما نود في هذا الختام أن نتوجه بخالص الشكر والتقدير والعرفان لمن أسهم في هذا المشروع الكبير رعايةً ودعمًا وهم:

١- مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية

٢- وقف سعد وعبد العزيز الموسى

كما نشمن عاليا جهود الإخوة المشاركين من كافة الجهات الخيرية والمؤسسات الاجتماعية الذين كان لهم الفضل بعد الله في إثراء هذه المادة بما قدموه من مشاركات ومدخلات.

والله نسأل أن يوفقنا جميعاً لفعل الخير.

مركز بناء الخبرات للتدريب