



جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah

إدارة التطوير - مشروع التميز المؤسسي



سياسة تنمية الموارد المالية والتبرعات



جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah

اعتمدت هذه السياسة في اجتماع مجلس الإدارة (٢) لعام ٢٠٢٢م في ١٨ / ٠٨ / ١٤٤٣ هـ الموافق ٢١ / ٠٣ / ٢٠٢٢م
تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٨ هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م،

النسخة الثانية

6	عدد الصفحات	02	رقم الإصدار	10	سياسة تميز:
٢٠٢٦ / ٠٨ / ٠٥	تاريخ التعديل	2022 / 03 / 21	تاريخ الإصدار		



Handwritten signature in blue ink.

سياسة تنمية الموارد المالية والتبرعات

أولاً - المقدمة:

تعتبر تنمية الموارد المالية أحد الممكّنات الأساسية لاستدامة أعمال جمعية طهور لرعاية ومساندة مرضى السرطان بعنيزة، وتعزيز قدرتها على تنفيذ برامجها وخدماتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

وانطلاقاً من أهمية تنويع مصادر الدخل، ورفع كفاءة إدارة الموارد، وتعزيز الشراكات مع المانحين والمتبرعين، وتنمية الاستثمارات والأوقاف وفق أسس الحوكمة والامتثال؛ فقد تم إعداد هذه السياسة لتحديد المبادئ والضوابط المنظمة لأعمال تنمية الموارد المالية بالجمعية، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الاستدامة المالية واستمرارية الأثر الاجتماعي للجمعية.

وتتوافق هذه السياسة مع المعيار (٤ - ٢) من معايير نموذج التميز المؤسسي في العمل الخيري في المملكة العربية السعودية.

ثانياً - الغرض من السياسة:

تهدف هذه السياسة إلى تنظيم أعمال تنمية الموارد المالية في جمعية طهور لرعاية ومساندة مرضى السرطان بعنيزة، من خلال وضع المبادئ والضوابط التي تكفل تنويع وتنمية مصادر التمويل، وتعزيز الاستدامة المالية، وتنمية الاستثمارات والأوقاف، وتطوير عمليات جمع التبرعات وإدارة علاقات المانحين، ورفع كفاءة استثمار الموارد، والالتزام بالأنظمة والتشريعات ذات العلاقة، بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية واستمرارية خدماتها..

ثالثاً - التعريفات:

- (١) تنمية الموارد المالية: مجموعة الأنشطة والجهود المنظمة التي تهدف إلى توفير وتنويع وزيادة الموارد المالية للجمعية بما يدعم استدامتها وتحقيق أهدافها.
- (٢) الموارد المالية: جميع الإيرادات والمصادر المالية التي تحصل عليها الجمعية لتمويل برامجها وأنشطتها، بما في ذلك التبرعات والمنح والاستثمارات والأوقاف وغيرها.
- (٣) الاستدامة المالية: قدرة الجمعية على توفير موارد مالية مستمرة وكافية لتمويل أعمالها وبرامجها وتحقيق أهدافها على المدى الطويل.
- (٤) الاستثمار: توظيف أموال أو أصول الجمعية في فرص استثمارية مشروعة تهدف إلى تحقيق عوائد مالية مع المحافظة على مستوى مقبول من المخاطر.
- (٥) العائد على الاستثمار: مقياس يوضح مقدار العائد المالي المتحقق مقارنة بحجم الموارد أو الأصول المستثمرة.
- (٦) الأصول المادية وغير المادية:
 - أ- الأصول المادية: الممتلكات والأصول الملموسة التي تملكها الجمعية أو تستثمر فيها.
 - ب- الأصول غير المادية: الموارد أو الحقوق غير الملموسة التي تساهم في تحقيق قيمة للجمعية.
- (٧) التبرعات: المساهمات المالية أو العينية التي يقدمها الأفراد أو الجهات لدعم أعمال الجمعية وبرامجها دون مقابل تجاري.
- (٨) المانحون: الأفراد أو الجهات التي تقدم دعماً مالياً أو عينياً أو منحة للجمعية.
- (٩) الوقف: أصل يُخصص ريعه أو عوائده لأغراض خيرية أو تنموية وفق الأحكام والضوابط المنظمة لذلك.
- (١٠) الزكاة: الأموال التي تستحق وفق الأحكام الشرعية ويتم جمعها وصرفها على المستحقين وفق المصارف المحددة.

١١) دراسة الجدوى الاقتصادية: تحليل يتم إعداده لتقييم إمكانية تنفيذ مشروع أو استثمار من الجوانب المالية والتشغيلية والمخاطر المتوقعة.

١٢) مؤشرات الأداء: مقاييس كمية أو نوعية تستخدم لمتابعة مستوى تحقيق أهداف تنمية الموارد المالية وتقييم كفاءة التنفيذ.

رابعاً - السياسات (الالتزامات):

- ١-٤: تلتزم جمعية طهور لرعاية ومساندة مرضى السرطان بعنيزة بالعمل على تنمية الموارد المالية التي تكفي لتغطية الموازنة السنوية اللازمة لتنفيذ البرامج والأنشطة وتحقيق الاستدامة وأهداف الجمعية.
- ٢-٤: تلتزم جمعية طهور بتنمية الإيرادات وزيادتها، وإجراء دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريعها المختلفة، وبناء الاستثمار الآمن في الأصول المادية وغير المادية بما يحقق الكفاءة الإدارية للجمعية.
- ٣-٤: تلتزم الجمعية بتحديد وتصنيف الاستثمارات في كل من الأصول المادية وغير المادية وتقييم العائد على الاستثمار لكل أصل بهدف التحسين المستمر لها.
- ٤-٤: تلتزم الجمعية بتطوير الوسائل والطرق المتبعة في جمع التبرعات بما يتوافق مع القوانين الصادرة من الجهات الرسمية المعنية بذلك مع توضيح أنشطة الجمعية ومصاريف هذه التبرعات، وكيفية مراعاة وتحقيق الشروط التي يطلبها المتبرع أو الجهة المانحة عند قيامه بالتبرع، وتلتزم الجمعية بحماية بيانات المتبرعين وعدم استخدامها لأي غرض آخر دون إذن مسبق منهم
- ٥-٤: تحرص الجمعية على استخدام وسائل وقنوات اتصال متعددة ومناسبة للتواصل مع المانحين وكبار المتبرعين والجهات الرسمية توضح الإنجازات المتحققة والأنشطة التي قامت بها الجمعية بما يعزز ثقتهم بها.
- ٦-٤: تلتزم الجمعية بوضع مؤشرات أداء تختص بتنمية الموارد بما في ذلك رفع نسبة الاستغلال للموارد التي تم تميمتها مقابل ما يتم صرفه على برامج وأنشطة الجمعية ومقارنة هذه المؤشرات مع المنظمات المماثلة.
- ٧-٤: الالتزام بتوفير قنوات متعددة ومتجددة وإبداعية تمكن المتبرعين والمانحين بمختلف شرائحهم من تقديم التبرعات المالية والعينية للجمعية بطريقة ميسرة.
- ٨-٤: الالتزام بتطوير خطط وبرامج خاصة تركز على الزكاة والحصول عليها وتحديد المستحقين الشرعيين لها.
- ٩-٤: تلتزم الجمعية بتطوير برامج خاصة لتعزيز العلاقة مع المتبرعين والمانحين وتحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المتاحة من قبل المؤسسات المالية المانحة للجمعيات الخيرية.
- ١٠-٤: تلتزم الجمعية بتطوير العمليات والسياسات ومؤشرات الأداء ونشر ثقافة الوقف الإسلامي، وتصنيف وتحديد أنواع الوقف وتسجيله تطوير العمليات والسياسات ومؤشرات الأداء اللازمة لإدارة الأوقاف بفعالية وفق القوانين والتشريعات الخاصة في هذا الصدد؛ لضمان زيادة الإيرادات، والصيانة الدورية للمحافظة على هذه الأوقاف لتكون مصدر دخل دائم للجمعية، ودراسة المخاطر المتعلقة بالأوقاف وتطوير نظام لإدارة وثائق الأوقاف وحفظها وتحديثها بصفة دورية.

خامساً - المسؤوليات

- ١) مجلس الإدارة: اعتماد سياسة تنمية الموارد المالية، والإشراف على تطبيقها، ومتابعة نتائجها ومؤشرات أدائها.
- ٢) المدير التنفيذي: الإشراف على تنفيذ السياسة، واعتماد خطط تنمية الموارد المالية، ومتابعة تنفيذها وتطويرها.
- ٣) إدارة المشاريع والتمويل: إعداد وتنفيذ خطط وبرامج تنمية الموارد، وتنويع مصادر الدخل، وإدارة علاقات المانحين والمتبرعين، ورفع التقارير الدورية.

- (٤) الإدارة المالية: متابعة الإيرادات، وقياس الأداء المالي، وإعداد التقارير المالية ذات العلاقة، ودعم اتخاذ القرارات المتعلقة بتنمية الموارد.
- (٥) جميع الإدارات والوحدات التنظيمية: التعاون في تنفيذ المبادرات والبرامج التي تسهم في تنمية الموارد المالية، والالتزام بأحكام هذه السياسة كل فيما يخصه..

سادسا - المستندات الواجب توافرها:

- (١) خطة تنمية الموارد المالية المعتمدة.
- (٢) دراسات الجدوى للمشروعات الاستثمارية والتنمية.
- (٣) سجل المتبرعين والمانحين.
- (٤) سجل الاستثمارات والأصول الاستثمارية.
- (٥) سجل الأوقاف ووثائقها.
- (٦) تقارير الإيرادات وتنمية الموارد المالية.
- (٧) تقارير قياس مؤشرات الأداء الخاصة بتنمية الموارد المالية.
- (٨) محاضر وقرارات اعتماد المبادرات أو المشروعات الاستثمارية وتنمية الموارد.
- (٩) اتفاقيات المنح والرعايات والشراكات ذات العلاقة بتنمية الموارد.

سابعا - النطاق (المستفيدون والمستهدفون من السياسة):

- (١) جميع الإدارات والوحدات التنظيمية ذات العلاقة بتنمية الموارد المالية في الجمعية.
- (٢) جميع عمليات تنمية الموارد المالية وتنويع مصادر الدخل.
- (٣) جميع أنشطة جمع التبرعات والمنح والرعايات وإدارة علاقات المانحين والمتبرعين.
- (٤) جميع أعمال الاستثمار والأوقاف والزكاة (إن وجدت) وما يرتبط بها من تخطيط وإدارة ومتابعة.
- (٥) جميع عمليات قياس الأداء والتقارير المتعلقة بتنمية الموارد المالية..

ثامنا - تطبيق السياسة:

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
١	إعداد خطة تنمية الموارد المالية بما يكفل تغطية الموازنة السنوية وتحقيق الاستدامة المالية	إدارة تنمية الموارد المالية / الرئيس التنفيذي	سنوياً	نسبة تغطية الإيرادات للموازنة المعتمدة
٢	تنمية الإيرادات وإجراء دراسات الجدوى للمشروعات وتطوير الاستثمارات في الأصول المادية وغير المادية	إدارة تنمية الموارد المالية / الإدارة المالية	حسب الحاجة	نسبة نمو الإيرادات ونتائج دراسات الجدوى
٣	تصنيف الاستثمارات والأصول وتقييم العائد على الاستثمار واتخاذ إجراءات التحسين	الإدارة المالية / مسؤول الاستثمار	دورياً	تقارير تقييم العائد على الاستثمار
٤	تطوير وسائل جمع التبرعات والالتزام بالضوابط النظامية وإدارة بيانات المتبرعين وفق الصلاحيات	إدارة تنمية الموارد المالية	مستمر	نسبة قنوات التبرع المرخصة ومستوى الالتزام بحماية البيانات

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
٥	تفعيل قنوات التواصل مع المانحين والمتبرعين والجهات ذات العلاقة وإبراز إنجازات الجمعية	إدارة تنمية الموارد المالية / الاتصال المؤسسي	دوريًا	مستوى رضا المانحين وعدد برامج التواصل المنفذة
٦	إعداد ومتابعة مؤشرات أداء تنمية الموارد المالية ومقارنتها بالجهات المماثلة	إدارة تنمية الموارد المالية / الإدارة المالية	ربع سنوي	نسبة تحقيق مؤشرات تنمية الموارد
٧	توفير وتطوير قنوات متعددة وميسرة لاستقبال التبرعات المالية والعينية	إدارة تنمية الموارد المالية	مستمر	عدد قنوات التبرع المتاحة ونسبة استخدامها
٨	إعداد وتنفيذ برامج خاصة بالزكاة وتحديد المستحقين الشرعيين لها وفق الإجراءات المعتمدة	إدارة تنمية الموارد المالية / الإدارة المختصة	سنويًا	قيمة الزكاة المحصلة ونسبة توجيهها للمستحقين
٩	تطوير برامج تعزيز العلاقة مع المانحين والاستفادة من فرص المنح والشراكات المالية	إدارة تنمية الموارد المالية	مستمر	عدد الشراكات والمنح المحققة
١٠	تطوير إدارة الأوقاف وتصنيفها وتسجيلها ومتابعة أدائها وصيانتها وإدارة مخاطرها	الإدارة المختصة بالأوقاف / الرئيس التنفيذي	دوريًا	نمو عوائد الأوقاف وسلامتها

تاسعا - القياس:

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
١	نسبة تغطية الموارد المالية للموازنة السنوية	تحقيق تغطية كاملة للموازنة المعتمدة	قياس مدى قدرة الجمعية على توفير الموارد اللازمة لتنفيذ برامجها وتحقيق الاستدامة	(إجمالي الموارد المالية المحققة ÷ إجمالي الموازنة السنوية) × ١٠٠
٢	نسبة نمو الإيرادات السنوية وقيمة المشروعات المدروسة اقتصاديًا	نمو سنوي في الإيرادات ودراسة جدوى جميع المشروعات قبل التنفيذ	قياس فاعلية تنمية الإيرادات وجودة القرارات الاستثمارية	مقارنة الإيرادات السنوية + نسبة المشروعات التي تم إعداد دراسة جدوى لها
٣	نسبة العائد على الاستثمار للأصول	تحقيق عائد مستهدف لكل استثمار وفق الخطة المعتمدة	تقييم كفاءة استثمار الأصول وتحسين القرارات الاستثمارية	(العائد المتحقق من الاستثمار ÷ قيمة الاستثمار) × ١٠٠
٤	نسبة الالتزام بضوابط جمع التبرعات وحماية بيانات المتبرعين	الالتزام الكامل بالأنظمة والإجراءات المعتمدة	ضمان سلامة عمليات التبرع وتعزيز الثقة مع المتبرعين	عدد حالات الالتزام ÷ إجمالي عمليات جمع التبرعات × ١٠٠
٥	مستوى رضا المانحين والمتبرعين وعدد قنوات التواصل الفعالة	تحقيق مستوى رضا مرتفع وتفعيل قنوات تواصل متعددة	تعزيز العلاقة مع المانحين وزيادة فرص الدعم	نتائج استبيانات الرضا + عدد قنوات التواصل المستخدمة
٦	نسبة تحقيق مؤشرات أداء تنمية الموارد المالية مقارنة بالمستهدف	تحقيق النسب المستهدفة في مؤشرات الموارد المالية	متابعة الأداء واتخاذ الإجراءات التحسينية	(المؤشرات المتحققة ÷ المؤشرات المستهدفة) × ١٠٠
٧	عدد قنوات التبرع المتاحة ونسبة استخدامها	توفير قنوات متنوعة وسهلة للتبرع	قياس سهولة الوصول للتبرعات وزيادة المشاركة المجتمعية	حصر قنوات التبرع + تحليل حجم التبرعات عبر كل قناة
٨	قيمة الزكاة المحصلة ونسبة توجيهها للمستحقين	تحصيل الزكاة وتوجيهها وفق المصارف الشرعية	قياس فاعلية برامج الزكاة وتحقيق الغرض منها	إجمالي الزكاة المحصلة + نسبة الصرف للمستحقين
٩	عدد المنح والشراكات المفصلة مع الجهات المانحة	زيادة فرص التمويل والشراكات	قياس فاعلية إدارة علاقات المانحين وتعظيم الموارد	حصر الاتفاقيات والمنح والشراكات الجديدة

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
١٠	نسبة نمو عوائد الأوقاف ومستوى سلامة إدارتها	المحافظة على الأوقاف وتنمية عوائدها	ضمان استدامة دخل الجمعية من الأوقاف	مقارنة عوائد الأوقاف دوريًا + نسبة اكتمال سجلات ووثائق الأوقاف

عاشرا - التطوير:

- (١) تتم مراجعة هذه السياسة بشكل دوري (كل سنتين) أو عند الحاجة للتأكد من ملاءمتها وفعاليتها.
- (٢) يتم تحديث السياسة بناءً على نتائج القياس، والملاحظات التشغيلية، وأفضل الممارسات، وأي تغييرات تنظيمية أو استراتيجية ذات علاقة.
- (٣) يتم اعتماد أي تعديلات على السياسة وفق الصلاحيات المعتمدة في الجمعية..

حادي عشر - المراجع:

- (١) نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية.
- (٢) نظام مكافحة غسل الأموال ولائحته التنفيذية، والضوابط والتعليمات ذات العلاقة بالقطاع غير الربحي.
- (٣) نظام مكافحة جرائم الإرهاب وتمويله ولائحته التنفيذية.
- (٤) الأنظمة واللوائح والضوابط المنظمة لجمع التبرعات والمنح والرايات في المملكة العربية السعودية.
- (٥) نظام حماية البيانات الشخصية ولائحته التنفيذية فيما يتعلق ببيانات المتبرعين والمانحين.
- (٦) الأنظمة واللوائح والتعليمات ذات العلاقة بالأوقاف واستثمارها وإدارتها.
- (٧) الأنظمة واللوائح ذات العلاقة بالزكاة والتعاملات المالية للجهات غير الربحية.
- (٨) الأدلة والأدلة الإرشادية والحوكمة والامتثال الصادرة من الجهات المشرفة على القطاع غير الربحي.
- (٩) اللائحة الأساسية لجمعية طهور لرعاية ومساندة مرضى السرطان بعنيزة.
- (١٠) الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية المعتمدة للجمعية.
- (١١) السياسات واللوائح والإجراءات الداخلية ذات العلاقة بتنمية الموارد المالية والاستثمار والتبرعات.
- (١٢) الموازنات والتقارير المالية وتقارير الأداء المعتمدة ذات العلاقة بتنمية الموارد المالية..

ثاني عشر - الاعتماد:

تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٨ هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م، ويسري العمل بها من تاريخ اعتمادها.

رئيس مجلس الإدارة


 أنس بن محمد السليم

