

التمويل في المنظمات غير الهادفة للربح

المقصود بالتمويل هو "توفير الموارد المالية اللازمة لإنشاء المشروعات الاستثمارية، أو تكوين رؤوس الأموال الجديدة و استخدامها لبناء الطاقات الإنتاجية قصد إنتاج سلع و خدمات، أو هو عبارة عن البحث عن الطرائق المناسبة للحصول على الأموال و إختيار و تقييم تلك الطرائق و الحصول على الميزج الأفضل بينهما بشكل يناسب كمية و نوعية احتياجات و التزامات المنشأة المالية".

و يعرف كذلك على أنه "توفير المبالغ النقدية اللازمة لإنشاء أو تطوير مشروع خاص أو عام غير أن اعتبار التمويل الحصول على الأموال بغرض استخدامها للتشغيل أو تطوير المشروع يمثل نظرة تقليدية، بينما النظرة الحديثة تركز على تحديد أفضل مصدر للأموال عن طريق المفاضلة بين عدة مصادر من خلال دراسة التكلفة و العائد".

و بالتالي فإن التمويل هو تدبير المال اللازم للإنفاق على جميع العمليات الإدارية و على مختلف الأنشطة والبرامج التي تقوم بها المنظمة و من ثم يمكن وصف تمويل المنظمات غير الهادفة للربح أنه " ذلك المال الذي تحصل عليه هذه المنظمات من مصادره الخاصة و العامة، طبقا للوائح و القوانين المنظمة ليكون موردا ثابتا و مستمرا للصرف منه على أجهزة المنظمة و عملياتها الإدارية و برامجها و أنشطتها و تكوين أصولها الثابتة و المتداولة".

و يقصد به كذلك "تزويدها بالأموال اللازمة لتحقيق أغراضها التي قامت من أجلها أو ما تحصل عليه من مال خاص لتحقيق أهدافها في مجالات الرعاية والتنمية الاجتماعية".

وحيث أن القطاع الخيري لا يملك وسائل سيادية تمكنه من تحصيل الإيرادات اللازمة لتنفيذ البرامج والمشاريع فان مهمة التمويل في هذه المنظمات قد تبدو أكثر تعقيدا وأكثر صعوبة ، حيث إن الجزء الأكبر من مصادر تمويلها يتمثل في التبرعات والهبات التي تحصل عليها من المنظمات المانحة والمتبرعين الآخرين، وهذا بدوره يؤثر على عمل وأداء تلك المنظمات ويؤدي إلى درجة من عدم الاستقرار نظرا لأن مستوى النشاط مرتبط بمستوى التمويل الذي بدوره يختلف باختلاف الظروف والمتغيرات الداخلية والخارجية ويخضع لاعتبارات كثيرة أهمها ما يلي:

- حجم الموازنات المرصودة من قبل المنظمات المانحة للمنظمات غير الهادفة للربح.
- مستوى الثقة والمصداقية التي تتمتع بها المنظمات غير الهادفة للربح لدى المانحين.
- توافق برامج ومشاريع المنظمات غير الهادفة للربح مع أهداف وفلسفات وأجندة المنظمات المانحة.

ثانياً، أهمية التمويل في المنظمات غير الهادفة للربح تتجلى أهمية التمويل، أنه **يتوقف** عليه كل من حجم النشاط، و نوعه، و مستواه و أثره على البيئة **و المساعدة على** وضع السياسات العامة للمنظمة و الحفاظ على ثباتها و استمرارياتها، **و زيادة الخدمات** المقدمة، أو تطويرها و تحسين مستوى جودتها، أو زيادة عدد المستفيدين من خدماتها، **و تقديم وسائل فعالة لتسويق** رسالة المنظمة و أهدافها في مجال أوسع، **و أخيراً تحقيق** الاكتفاء الذاتي و الاستقلالية، و تبرز أهميته للأسباب التالية:

- المال هو العنصر الأساسي لاستمرار عمل المنظمات غير الهادفة للربح، فبدون المال لا تستطيع المنظمة تنفيذ برامجها وتقديم خدماتها للمستفيدين من تلك الخدمات.
- إن أهمية تدبير التمويل تتمثل ببقاء واستمرار عمل المنظمة، حيث أن وجود تمويل لدى المنظمة يعني قدرة المنظمة على دفع تكاليف المشاريع، وتنمية وتطوير برامج للمستقبل، وأيضا قدرة المنظمة على دفع أجور العاملين للحفاظ على عطائهم وقدراتها على الحفاظ على ما لديها من أصول والعمل على زياداتها.
- التوسع والتطوير في العمل، حيث أن مواجهة تحديات المستقبل تعني الحاجة لعمل تطويرات وتوسعات في العمل، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للفئات المستهدفة والتوسع في مناطق جديدة للعمل، وإجراء مزيد من البحوث والاستقصاءات وتنفيذ حملات للدعوة وحشد التأييد.
- بناء قاعدة شعبية مساندة، حيث أن زيادة عدد المساندين والمؤيدين لنشاط المنظمة غير الهادفة للربح، يعني زيادة فرص الحصول على تمويل لمرات أخرى، وكذلك زيادة فرص الحصول على جهود تطوعية وزيادة فرص الحصول على مؤيدين جدد من خلالهم. وأخيراً تعتبر مؤشر جيد على مدى قدرة المنظمة على جذب مؤيدين.

- استقرار واستمرارية المنظمة، حيث أن الفكرة ليست في تدبير التمويل من سنة لأخرى وتغطية الاحتياجات المقدرة بالتخطيط فقط، ولكن أيضا هي كيفية خلق منظمات قوية لها القدرة على الاستمرارية من خلال اعتمادها على ذاتها وليس على منظمات تعتاد تحقيق عجز بصفة مستمرة، واستمرارية المنظمة تتحقق في بناء قاعدة مستمرة وأنشطة من الجهات التمويلية وبناء علاقات قوية مع المهتمين بمجال عمل المنظمة، وأخيرا بناء رأسمال للمنظمة متمثل في أصول ثابتة تسهم في تخفيض تكاليف التشغيل من جهة وفي توليد دخل من جهة أخرى.
- يعتبر استقرار المركز المالي للمنظمة من أهم العوامل المساعدة في ارتفاع مستوى خدماتها، وتطوير الخدمات القائمة وفقا لزيادة مركزها المالي الذي يسمح لها بالتوسع وتحسين نوعية الخدمات.
- تستخدم الأموال في أغراض وأمر متعددة منها إقامة المنشآت وتجهيزها ودفع الأجور للعاملين وشراء الخامات اللازمة لتوفير الخدمات وتحقيق أهداف المنظمة

و تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بضرورة زيادة الموارد المالية للمنظمات غير الهادفة للربح ، و ذلك من أجل تفعيل الدور الذي يمكن أن تقوم به في إحداث التنمية و تحسين جودة الخدمات التي تقوم بتقديمها بالإضافة إلى زيادة قدرتها على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها، إلا أنه يجدر الإشارة هنا إلى أن زيادة التمويل ليست المعيار الأساسي لتقييم أداء المنظمة و قدرتها على البقاء و الاستمرارية، فهناك من المنظمات من يعمل بموارد مالية قليلة و لكن انجازاتها كثيرة و يرجع ذلك إلى كفاءة ومهارة القائمين على إدارتها، و من هنا يجب التأكيد على ضرورة حرص المنظمة على بناء قاعدة من المؤيدين و المؤمنين برسالتها مما يعود عليها بموارد مالية ضخمة، و ذلك بدلا من التركيز على طلب الأموال فقط و القيام حاملات إعلانية سنوية لجمعها

خطة جمع التبرعات

تتكون عناصر الخطة من الآتي:

- أولاً: جمع التبرعات من الأفراد المانحين
- أ) استقطاب المتبرعين مقابل تطوير المتبرعين

تمثل عملية الاستقطاب صعبة للغاية، فمعظم نشاط استقطاب المتبرعين تشبه الى حد كبير نشاط منظمات الأعمال لما تحتويه على مخاطر من نوع ما، فمن المحتمل أن الأموال المنفقة على عملية الاستقطاب قد لا يتم استردادها، ولذلك اعتبار هذه النفقات استثمارا طويل الأجل. هناك في الحقيقة مدخلين لاستهداف نشاط استقطاب المتبرعين والذي يعتمد على طول الفترة الزمنية لإنشاء المنظمة الخيرية ودرجة التعقيد المصاحبة للتسجيل وحفظ السجلات. وهذه المداخل هي:

• **مدخل الأفضلية:** وفيه تركز المنظمة على الأفراد الذين يستحقون استهدافهم، والسؤال الجوهرى الذي تريد المنظمة الإجابة عليه، من هؤلاء الأفراد المحتمل أن يتجاوبوا مع قضيتها؟

وبالعودة الى درس تجزئة السوق لاحظنا أن هناك عدة متغيرات ديموغرافية، مستوى الحياة والمتغيرات السلوكية التي يمكن استخدامها لاختيار المتبرعين المحتملين. لكن السؤال ما هو أفضل هذه المتغيرات للاستخدام؟ هذا الغرض يتم تحقيقه من خلال فرز أنواع المتبرعين وحجم تبرعهم، وأنماط حياتهم، وتكرارية التبرع.... الخ

• **مدخل المتابعة:** وفيه تقوم المنظمة بتحليل ما لديها من معلومات عن المتبرعين الحاليين وتستخدم هذه المعلومات لمساعدتها في اختيار واستقطاب متبرعين جدد. هذا المدخل يتطلب من المنظمة الاحتفاظ بسجلات دقيقة ومفصلة عن المتبرعين واذا لم يكن لديها سجلات فانها تقوم باجراء بحث سوقي للحصول على تلك المعلومات.

(ب) **الفرصة:** وقد أشارت دراسة Sargeant ان هناك العديد من المتغيرات التي يمكن استخدامها لاستهداف متبرعين جدد منها: الجنس، الدخل، مستوى الحياة، الموقع الجغرافي، وغيرها.

(ج) **مدخل جمع الأموال الخاصة بالأفراد:** تطرق العديد من الكتاب للمداخل أو الأساليب التي يمكن استخدامها لجمع الأموال من الأفراد العاديين، وهذه المداخل هي:

- جمع الأموال من البيوت
- جمع الأموال من الشوارع
- **شراء** بطاقات اليانصيب
- رعاية أحد الأفراد "الشخصيات العامة" لمناسبة ما.

- جمع الأموال من المساجد والكنائس
 - الشراء لمنتج ما من الكاتالوج
 - الجمع من مراكز العمل
 - العروض التلفزيونية الخاصة بالمناسبات الوطنية أو الأزمات.
 - شراء منتجات عينية وتقديمها للمنظمات الخيرية.
- وهناك ثلاث ملاحظات على هذه القائمة هي:
- (1) على الرغم من أهمية جمع الأموال بالطرق السابقة، إلا أن كلفتها لا تزال قليلة.
 - (2) يمثل ما تقدمه الشركات من تبرعات مصدرا رئيسيا وهاما في هذه الحالة.
 - (3) كما لوحظ أن وسائل الترويج لعبت دورا بسيطا في هذه العملية.

ثانيا: جمع التبرعات من قبل منظمات الأعمال

تمثل هذه الطريقة الصيغ الشائعة التالية:

1. الدعم المالي، وهي أهم صيغة شائعة
2. رعاية مناسبة ما، كأن تقوم إحدى المنظمات برعاية مناسبة ما لجمع التبرعات (الزواج الجماعي، الانتخابات الأمريكية)
3. التدريب، وتشمل المساهمة في دفع تكاليف تدريب المتطوعين.
4. الدعم الإداري، وهي المساعدة في تقديم موظفين من قبل منظمات الأعمال لمناسبات خيرية أو أعمال تطوعية معينة.
5. الدعم العيني، وهي المساعدات التي تقدمها منظمات الأعمال كموارد عينية أو معدات كما في حالة منكوبي الزلازل والفيضانات والحروب.

أما الأسباب الكامنة وراء تقديم منظمات الأعمال للأموال للهيئات الخيرية فهي:

1. الإحساس بالمسؤولية: وهي أن المنظمة ملزمة بتقديم مساهمة معينة للمجتمع الذي تعمل فيه، وأن القضية تستحق منهم تقديم يد المساعدة.
2. البحث عن الفرص: وهي إقامة علاقات مشتركة بين الجمعية الخيرية مثلا ومنظمات الأعمال لتحقيق منافع متبادلة، وقد أفادت العديد من الدراسات إلى موضوعات المسؤولية الاجتماعية حيال تخفيض نسب البطالة ودور ذلك في

المجتمع المحلي، أو إفاد طلاب لدراسة تخصصات معينة
يستفيد منها المجتمع ومنظمات الأعمال.