
عنوان الورقة :

أهمية كسب ثقة الجهات المانحة

في تنمية الموارد للجهة الخيرية

مقدمها :

الدكتور / عبدالله بن محمد البراهيم

مقدمة

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين، نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً إلى يوم الدين ... أما بعد :

فيعتبر العمل الخيري بمؤسساته المتعددة أحد الركائز الأساسية في مجال تنمية المجتمعات وتطورها، حيث أصبح العمل الخيري في العديد من الدول المتقدمة والنامية بمثابة القطاع الثالث من قطاعات التنمية . ولقد ثبت في هذه الدول أن الأعمال الخيرية تستطيع أن تمارس دوراً فاعلاً في تحقيق التوازن الاقتصادي والاجتماعي والسياسي، وفي تمكين القطاع الحكومي والقطاع الخاص من النهوض برسالتهم في خدمة المجتمعات. كما أن العمل الخيري يعتبر من خطوط الدفاع الأولى للدول والأمم ، والإجهاز على هذا الخط الدفاعي بحملات التشويه أو التشكيك أو التحجيم يعتبر إجهازاً على أهم قوة مساندة ومدعمة للدولة والمجتمع .

وفي الوقت الذي تلقى فيه الجهات الخيرية في المجتمعات الغربية كل أوجه الدعم والمساندة في سبيل أداء الأدوار المنوطة بها على الوجه الأكمل ، نجد أن الجهات الخيرية في الدول الإسلامية تتعرض لحملات قوية ومنظمة من قبل جهات غربية - وأخرى محلية تابعة - بهدف تشويه وإضعاف وتحجيم وزعزعة الثقة في الأنشطة التي تمارسها الجمعيات الخيرية في العالم الإسلامي .

ومع بالغ الأسف والأسى أن تلك الحملات المنظمة والموجهة ضد الجمعيات الخيرية الإسلامية قد حققت بعض النجاح حيث تزعزعت الثقة في أنشطة بعض هذه الجمعيات لدى بعض الداعمين والمانحين الأمر الذي انعكس سلباً على حجم الموارد في تلك الجهات .

لذلك لم يكن بيد تلك الجمعيات الخيار من العمل على إعادة كسب ثقة الجهات المانحة أو تعزيزها ، وسوف نذكر في ثنايا هذه الورقة بعضاً من الوسائل المقترحة لتحقيق ذلك الهدف .

تعريف بالجهات المانحة :

الجهات المانحة هي كل جهة تقدم منفعة للجمعيات الخيرية دون أن يكون لذلك هدف ربحي، سواءً كانت الجهات المانحة حكومية أو قطاعاً خاصاً أو أفراداً أو مؤسسات داعمة . والجهات المانحة في بعض الأحيان قد لا تظهر بصورة واضحة للعيان. ولاشك أن هناك فرقاً بين مؤسسات القطاع الخاص وبين المؤسسات الداعمة، ذلك أن المؤسسات الداعمة هي مؤسسات خيرية خاصة أسسها محبو عمل الخير وأصحاب الأيدي البيضاء من التجار والموسرين للقيام بإدارة الأعمال والأموال التي خصصوها لعمل الخير، من زكوات وصدقات وأوقاف ووصايا، بما يحقق السبيل الأمثل للإنفاق على مختلف وجوه البر، بعيداً عن العشوائية والتلقائية في الصرف من تلك الموارد. وتقوم تلك المؤسسات بتوفير الدعم للجمعيات الخيرية العاملة في الميدان، ويكون ذلك عادةً وفق أولويات وخطط تضعها المؤسسات في عين الاعتبار، على ضوء دراسات استراتيجية ومسوحات ميدانية أو غيرها، بما يحقق أهدافها وبما لا يخالف اللوائح. كما أن الجهات المانحة هي ليست مكائن صرف آلي، وخزائن أموال... إنها أفراد محبوبون للخير، إنها جهات محتاجة إلى جمعيات تأخذ زكواتها وصدقاتها لإيصالها إلى مستحقيها .. جهات تمتلك المعلومات... جهات ذات تنوع يصعب حصره .

مجالات الدعم الذي تقدمه الجهات المانحة :

الموارد التي تقدمها الجهات المانحة لا تقتصر على الدعم المالي فقط ، بل يمتد مفهومها إلى مختلف أنواع الدعم المادي والمعنوي، وقد رما في بيان تلك المجالات التفصيل بعض الشيء، لا لقصد سوى فتح بعض الأفاق التي قد تغيب أمام ناظري العاملين في مجال العمل الخيري، والحاجة ستبقى دوماً أم الاختراع ..

الدعم المالي

تقديم مبالغ مالية للجمعيات الخيرية، كدعم عام للأنشطة، أو كدعم لمشاريع محددة. وقد يكون بشكل دوري أو استقطاع شهري أو عبارة عن مبلغ مقطوع.

الدعم العيني

بتوفير الاحتياجات العينية المختلفة التي ترغبها الجمعيات الخيرية، أيًا كان نوعها، بشرائها من الأسواق أو بتوفيرها من قبل الجهة المانحة - في حال كانت تملك مصانع أو محلات تجارية أو غيرها- . وكذلك يمكن الاستفادة من بعض الجهات التي تحرص على تغيير أجهزتها ومعداتها، بعد فترة من الزمن، دون أن يكون لحق بالأجهزة والمعدات ما يقلل من جودة أدائها، كالحافلات وأجهزة الحاسب والطابعات والسنترالات وملحقاتها.

الدعم بالتدريب والتأهيل

عند وجود حاجة تقوم الجهات المانحة بتحمل تكاليف دورات تدريبية أو تأهيلية موجهة للعاملين في الجمعيات الخيرية لرفع مستوى الأداء لديهم، أو تكون موجهة للمستفيدين من أنشطة الجمعيات الخيرية، من فقراء ومحتاجين. بالدفع لمراكز التدريب أو تقديمها مباشرة من الجهة المانحة إذا كان لديها كفاءات مؤهلة أو كان لديها مراكز تدريب.

الدعم بتسيير الأنظمة والقيود

عن طريق الجهات المختصة بوضع الأنظمة والقوانين، ومحاولة استثناء الجمعيات الخيرية من بعض الشروط التنظيمية والتكاليف المالية بصورة لا تحل بالنظام العام.

الدعم بالموظفين

حيث تقوم الجهة المانحة بتفريغ بعض موظفيها المؤهلين للقيام بخدمة الجمعية الخيرية وأداء بعض المهام التي يتقنونها والتي تحتاجها الجمعية الخيرية.

الدعم بالمرافق

وذلك بالسماح للجمعيات الخيرية أن تستفيد من بعض مرافق الجهة المانحة، في الأوقات التي لا تكون مشغولة فيها، لإقامة أنشطتها وبرامجها المختلفة.

الدعم بالإعلان والإعلام

بمنح الجمعية الخيرية مساحة إعلانية في الوسائل الإعلامية المرئية والمسموعة والمقروءة، وكذلك تسليط الأضواء عليها وإبراز دورها الذي تقوم به، وجعل الجمعية الخيرية جزءاً لا يتجزأ من المجتمع وتبنيها والدفاع عنها ومنحها الرعاية والحماية.

الدعم بالاستشارات

بتقديم الاستشارات بمختلف أنواعها (الإدارية ، الهندسية ، الاقتصادية ، ..) للجمعية الخيرية ، وفق ما تحتاجه ويرفع من مستواها.

الدعم بالأفكار

بتقديم الأفكار والاقتراحات وفتح الآفاق للجمعية الخيرية والقائمين عليها ، خصوصاً في الجوانب التي لم تتمكن الجمعية الخيرية من الاطلاع عليها ، والتي غالباً ما تكون بمبادرات ذاتية دون طلب مسبق منها.

الدعم بالخصومات والتخفيض

منح الجمعية الخيرية تخفيضات على السلع والخدمات التي قد تحتاجها لأداء عملها ، أو تقديمها للفئة المحتاجة والتي تستهدفها الجمعية الخيرية.

الدعم بالقرض الحسن

إقراض الجمعية الخيرية قرضاً حسناً دون أخذ فوائد عليه، لإقامة أعمالها وأنشطتها، ويكون التسديد ميسر وعلى مدى يتناسب مع ميزانية الجمعية الخيرية.

الدعم بالتقسيط

تيسير حصول الجمعية الخيرية على الخدمات والسلع عن طريق الدفع بالتقسيط المريح والمتناسب مع الإمكانيات المالية للجمعية الخيرية، مع الحرص الشديد على الالتزام بالسداد حسب المتفق عليه.

الدعم بالإعارة

إعارة الجمعية الخيرية للأدوات والممتلكات التي تحتاجها في فترة محددة دون مقابل.

الدعم الصحي

بتوفير الرعاية الصحية للجمعية الخيرية، سواء للقائمين عليها، أو للمستفيدين من نشاطها من المحتاجين، عن طريق تقديم العمل الصحي المباشر أو التأمين الصحي المفتوح.

الدعم بالأبحاث والدراسات

إعداد الأبحاث والدراسات لحساب الجمعية الخيرية أو إطلاعها على نتائج دراسات تمت سابقاً، خصوصاً تلك الدراسات والأبحاث التي لا تتمكن الجمعية الخيرية من تنفيذها بنفسها لضعف الخبرات والإمكانات.

الدعم بتبادل الخبرات والتجارب

إتاحة الفرصة للجمعيات الخيرية للاطلاع على التجارب المماثلة في الداخل والخارج، ومحاولة الإفادة من جوانب التميز وتلافي جوانب الضعف، وقد يكون ذلك عن طريق عقد الملتقيات أو عقد الندوات وغيرها.

الدعم بالمشاركة في رعاية الأنشطة والفعاليات

دعم الجمعية الخيرية برعاية الأنشطة والمشاريع التي تقيمها، وخصوصاً تلك الجماهيرية منها، بمختلف أنواع الرعاية.

الدعم بالإشراف المحاسبي

التدقيق المحاسبي على الحركة المالية للجمعية الخيرية دون مقابل والسعي في إصدار القوائم المالية.

الدعم بالمشاركة الاستثمارية

الدخول مع الجمعية الخيرية في شراكة مالية ، بالاستثمار في المشاريع المختلفة التي تقدمها الجمعية الخيرية أو تقترحها الجهة المانحة ، بما يحقق الربح والعائد المالي لكلا الطرفين.

الدعم بالمعلومات

بإطلاع الجمعية الخيرية على المعلومات المختلفة التي تحتاجها في رسم سياساتها وأداء أعمالها على الوجه الأكمل.

الدعم بالشفاعة الحسنة

تزكية الجمعية الخيرية والتعريف بها ، عند من يمكنه المساهمة في دعمها بالوسائل المختلفة ، ومحاولة بناء جسور التواصل والثقة بينهم.

الدعم بالشكر والتقدير

المساهمة في رفع معنويات منسوبي الجمعيات الخيرية ، بالشكر والثناء ، وإشعارهم بالوقوف معهم والاعتزاز بهم ، عن طريق وسائل الاتصال المختلفة أو عن طريق وسائل الإعلام أو الهدايا أو الزيارات المتبادلة.

مدى أهمية كسب ثقة الجهات المانحة

الثقة

يراد عند إطلاق (الثقة) في اللغة: مصدر قولك وثق به يثق ، والميثاق هو العهد ، والمواثقة هي المعاهدة ، ومن الألفاظ المقاربة للفظ (الثقة) : التوكل ، والتفويض.

وقد يتبادر إلى الذهن أن المراد بالثقة هو العدل الضابط -كما هو معروف في علم الحديث- لكن المراد -في هذا المبحث- غير ذلك، وإن كان الثقة المراد يجب أن يكون عدلاً في دينه ، (وفسر العدل بأن يكون مسلماً بالغا عاقلاً سليماً من أسباب الفسق وخوارم المروءة).

والثقة المراد بها في هذه الورقة هو الجمعية التي يثق بها الجهات المانحة ، للاستفادة القصوى من الشيء الممنوح لها.

ويستأنس هنا بقول ابنة شعيب -عليه الصلاة والسلام- فيما قصه علينا الله تبارك وتعالى: (قالت إحداهما يا أبت أستأجره إن خير من استأجرت القوي الأمين)، أي: إن موسى أولى من استؤجر، فإنه جمع القوة والأمانة، وخير أجير استؤجر من جمعهما: القوة والقدرة.. وهذان الوصفان ينبغي اعتبارهما في كل من يتولى للإنسان عملاً، بإجارة أو غيرها.

وكما أن التوثيق عند المحدثين درجات فالتوثيق اليوم له درجات أيضاً، وقد تختلف أنظار الناس في تقويم الجمعيات وتوثيقهم، وما أجمل ما قاله سعيد بن المسيب -رحمه الله تعالى- (ليس من شريف ولا عالم ولا ذي فضل إلا وفيه عيب، ولكن من الناس من لا ينبغي أن تذكر عيوبه، فمن كان فضله أكثر من نقصه وهب نقصه لفضله).

وتعتبر الثقة إحدى دعائم النجاح في العمل، وإحدى الأسس التي يُبنى عليها باقي مراحل العمل، ويقدر قوتها ودرجة استكمالها تكون درجة النجاح والإنتاج.

والثقة باعتبار نطاقها يمكن تقسيمها إلى قسمين:

القسم الأول: الثقة الداخلية :

ويقصد بها الثقة في داخل الجمعيات الخيرية، ويعتبر جزءاً منها، ومن أمثلتها: الثقة بالله، والثقة بالنفس، والثقة بالمنهج، والثقة بالعاملين، ونحوها.

القسم الثاني: الثقة الخارجية:

ويقصد بها الثقة مع الجهات الأخرى، سواءً مع الأفراد أو المؤسسات، ومن أمثلتها: (ثقة الجهات المانحة بالجمعيات الخيرية، ثقة المجتمع بالجمعيات الخيرية...)، وهذا القسم هو محور حديثنا في هذا المبحث.

ولذا فإنه ينبغي على الجمعيات الخيرية في تعاملها مع الجهات المانحة وشرائح المجتمع عموماً أن تكون ذات قلب كبير يسع الناس جميعاً بمختلف أوضاعهم ونفسياتهم وجنسياتهم، وتتعامل معهم برفق، وتقدم لهم أفضل ما عندها من فنون التعامل، وتخير لهم أفضل القول وأجمل المنطق مع بذل الندى وكف الأذى، لتكسب ثقتهم فيقتنعوا بدعوتهم و عملهم، ولقد كسب النبي صلى الله عليه وسلم ثقة من حوله مع مجانية تقليدهم في انحرافاتهم؛ فكانوا يسمونه: "الصادق الأمين" قبل أن يبعث؛ فقد كسب ثقة الناس بحسن خلقه وسماحته، قال تعالى: (وانك لعلی خلق عظیم) وقال سبحانه: (لقد جاءكم رسول من أنفسكم عزيز عليه ما عنتم حريص عليكم بالمؤمنين رءوف رحيم).

ومن هنا علم أن (الثقة) مطلب شرعي ملح كما أنه مطلب سلوكي نفسي لاعتدال الفطرة واستقامة الحياة على منهج الله.

كسب الثقة

تسعى الجمعيات الخيرية لإقامة العمل المؤسسي والذي يعتمد على عدد من الأركان من

أهمها ما يلي:

الركن الأول: النظام، وعليه فإن أي جمعية خيرية تنشأ لا بد من مستند نظامي (قانوني) لإنشائها.

الركن الثاني: الموارد البشرية فأى عمل لكي يقوم لابد من موارد بشرية مؤهلة، ولذا تسعى جميع الجمعيات لاستقطاب المؤهلين من هذه الموارد.

الركن الثالث: الموارد المالية، فهو عنصر مهم لتسيير وإقامة وتنفيذ برامج وأنشطة الجمعيات، وهذا الركن كغيره يحتاج إلى تميته، ومن مقومات التنمية كسب ثقة المانحين سواءً كانت جهات حكومية أم مؤسسات خيرية مانحة أو أفراد.

لذلك يعتبر بناء علاقات الثقة مع الجهات المانحة هي أساس تنمية الموارد للجمعيات الخيرية، فالجهات المانحة ستقدم الدعم للجمعيات التي تثق بها .

وعامل الثقة يلعب دوراً هاماً في مختلف مراحل تنمية الموارد سواء كانت تلك الموارد مالية أم بشرية أم معنوية، فبكسب ثقة الجهة المانحة يتم الاستفادة من ذلك الدعم مما يساعد على سير العمل بالجمعية الخيرية بشكل جيد وحصول المنفعة المرجوة للشريحة التي تقدم لها الخدمة.

أسباب ضعف ثقة الجهات المانحة :

نتيجة للحرب المعلنة التي تشنها جهات غربية على الإسلام ومؤسساته تحت غطاء الحرب على الإرهاب خاصة بعد أحداث ما يسمى بالحادي عشر من سبتمبر والمحاکمات التي جرت أعقاب ذلك زاد حذر بعض الجهات المانحة من الجمعيات الخيرية أو بعضها وحصل نوع من تزعزع الثقة في بعض تلك المؤسسات أو العاملين فيها وقد تمثل ذلك في الإحجام عن الدعم بشتى أنواعه أو التقليل منه مما أسهم بشكل أو بآخر من تعطل بعض المشاريع التنموية التي تقدمها تلك المؤسسات .

وقد نتج عن تلك الحملة تسليط الضوء على بعض الظواهر السلبية الموجودة في بعض الجمعيات الخيرية و نفخها ، ومنها على سبيل الاختصار لأنها ستتضح أكثر خلال الحديث عن طرق كسب الثقة :

- ١- ضعف الشفافية لدى بعض الجمعيات .
- ٢- ضعف التنظيم الإداري المؤسسي بكافة مكوناته .
- ٣- ضعف بنية الوعي لدى بعض الجهات المانحة وانجرافهم نحو تصديق كل ما يطرح .
- ٤- ضعف الآلة الإعلامية التي تقوم بتوضيح الصورة الصحيحة .
- ٥- ضعف التواصل مع الجهات المانحة بجميع صور ذلك التواصل .
- ٦- ضعف البرامج المقدمة للمجتمع، وإخفاؤها.

ويتبنى بعض المسؤولين في تلك الجمعيات تجاهل هذه المظاهر أو الأسباب بحجة عدم صحتها أو تحاملها . بيد أن تجاهل هذه المظاهر وعدم التعامل معها من خلال تبني مناهج علمية وعملية تتسم بالفاعلية في التأثير قد يفضي إلى إضعاف بنية تلك الجمعيات وتحويلها إلى كيانات غير مؤثرة .

وسائل كسب ثقة الجهات المانحة

طبيعة العمل الذي تمارسه الجمعيات الخيرية يفرض عليها السعي دائماً نحو كسب ثقة الجهات المتعاملة معها، والثقة تعني وجود قناعة لدى هذه الأطراف بأن الجمعيات الخيرية تمارس أنشطة حيوية في المجتمع وأنها تزاوّل هذه الأنشطة بكفاءة، وأن على هذه الجهات أن تقدم الدعم والمساندة للجمعيات الخيرية في سبيل استمرارها في أداء رسالتها.

وتكتسب استراتيجية بناء الثقة أهمية ملحوظة لدى الجمعيات الخيرية في المرحلة الحالية، على اعتبار أنها تمثل رد فعل مؤثر وفعال على حملات الهجوم والتشكيك التي تتعرض لها هذه الجمعيات. تهدف هذه الاستراتيجية إلى بناء صورة ذهنية جيدة تركز على كسب ثقة الرأي العام، ومنها الجهات المانحة.

ومن الوسائل التي تساهم في تحقيق مستوى مرتفع من الثقة المتبادلة (١) ما يلي:

تفعيل العمل المؤسسي :

إن اعتماد الجمعيات الخيرية في تسيقها مع الجهات المانحة، على الثقة الكبيرة بشخصيات الأفراد القائمين عليها، أكثر من اعتمادهم على ثقة الجهات المانحة بالجمعيات ذاتها، سيؤوّل إلى انهيار الثقة بعد تخلف هذه الشخصية عنها؛ لذا يحتم على الجمعيات الخيرية السعي للعمل المؤسسي، ومن الجوانب التي يتطلبها العمل المؤسسي عدة أمور، من أهمها :

أ- وجود مجلس إدارة:

إن الجمعيات التي تنشأ معتمدة على جهود أفراد أو شخصيات، ينتهي العمل بانتهاء عطائهم؛ ولذا يأتي أهمية وجود مجلس يدير الجمعية، ولكي تزداد ثقة الجهات المانحة بالجمعية، يفضل أن يشمل المجلس على بعض الشخصيات البارزة اجتماعياً ودينياً وفكرياً، وبعض البارزين في العمل ميدانياً، فتلك العقول باجتماعها

^١ هذه الوسائل تم إعدادها من واقع الممارسة العملية لدى الجهات المانحة.

وتوزيع المهام بينها يتم بذر العمل وإنمائته الإنماء الصحيح المحكم القوي، مما يجعلهم يقطفون ثماره سريعاً ويحققون هدفهم بأكمل وأتم وجه، فكل يعمل بما يملكه من إمكانيات ويرجع له فيما يختص به .

ب- الشرعية القانونية والنظامية لعمل الجمعية:

وذلك بأن تكون الجمعية رسمية ومسجلة لدى الجهات الحكومية المختصة، مع العناية بالأعراف والقيم السائدة في المجتمع، وبالذات الجمهور الذي تتعامل معه .

ج- تبني التخطيط الاستراتيجي ووضوح الأهداف للجمعية:

إن الجمعية التي تسير وفق رؤية إستراتيجية وأهداف محددة واضحة تكون محل احترام وتقدير لدى الجهات المانحة، ولا تسير ببردود الأفعال، كما أن هذه الأهداف تعطي الجهة المانحة صورة شاملة عن الجمعية، وعن إجراءاتها، والنشاطات التي تسعى لتنفيذها، والنتائج المتوقعة منه.

تطابق البرامج والمشاريع لتوجه الجمعية وأهدافها :

إن الحصول على دعم من الجهات المانحة، وبالأخص الدعم المالي يحتاج إلى جهد يوازي حجم الدعم. وتزداد فرص الجمعية بالحصول على هذا الدعم، إذا قامت بالإعداد والتحضير الجيد قبل تقديم طلب الدعم.

وفي إطار التحضير الجيد لطلب الدعم، على الجمعية أن تختار مشروعاً يؤدي تنفيذه إلى تحقيق أهدافها وأغراضها. وأن يقدم هذا المشروع خدمات تحتاجها الفئات المستفيدة من نشاطات الجمعية. فأى جهة مانحة تهتم بأن يكون المشروع الذي ستموله يرتبط بشكل وثيق بأهداف ورؤية الجمعية.

العناية بالعاملين والمتطوعين بالجمعيات الخيرية :

أثبتت الدراسات الغربية أن العناية بالعميل الداخلي (الموظفون) في المنظمات الربحية يساهم في زيادة الأرباح. ومن باب أولى في الجمعيات الخيرية.

إن زيادة ولاء العاملين والمتطوعين للجمعية يساهم بدرجة كبيرة للعناية بخدمة العملاء، ومن ضمنهم الجهات المانحة. ولكي تزيد الجمعية من ولائهم، لابد من تلمس حاجاتهم، وسدها قدر استطاعتها، كما في نظرية إبراهيم ماسلو للحاجات.

٤. الشفافية والوضوح:

تعتبر المعلومات الصحيحة من أهم الوسائل لاتخاذ القرار السليم؛ ولذا تعتمد الجهات المانحة على المعلومات التي ترسلها الجمعيات الخيرية، كما أن اختلاف هذه المعلومات عن الواقع يساهم في زعزعة الثقة مع الجهة المانحة، وعليه فإن الشفافية والوضوح في المعلومات مهم في كسب ثقة الجهات المانحة.

ومن مجالات الشفافية والوضوح ما يلي :

- أ- إمداد الجهات المانحة بالتقارير المحاسبية المدققة.
- ب- عرض النتائج السنوية لأعمالها، بما في ذلك الموارد المالية على الجهات المانحة، ومصادرها وكيفية تخصيصها على الأنشطة المختلفة التي تخدم المجتمع.
- ج- نشر تقارير المشاريع المنفذة، وخاصة حين تكرار الطلب من نفس الجمعية.
- د- دعوة بعض المانحين لزيارة الجمعية والاطلاع على سير العمل فيها وطريقة تدفق الأموال.
- هـ- دعوة الأشخاص الذين لديهم لبس في نتاج العمل الخيري - من الكتاب والصحفيين وغيرهم- لكي يروا الأعمال التي تقوم به الجمعية، ويفضل توافق هؤلاء الأشخاص مع اهتماماتهم.
- و- العناية بالإحصاءات، إن الأرقام لها دلالات مهمة في الأعمال، والجمعيات التي تتقن التعامل مع الأرقام يساعدها في استشراق المستقبل.
- ز- بيان الخطوات التي قامت بها الجمعية في التطوير والرقى بالعمل في الجمعية.
- ح- إبراز طموحات الجمعية وأهدافها المستقبلية.

ط- توضيح المشكلات التي تواجه الجمعية في الفترة الحالية ، والجهود التي تبذلها للتغلب على هذه المشكلات.

ي- إشعار الجهات المانحة بما وصلهم من موارد ، في المشروع الذي تقدموا لهم فيه.

إرفاق دراسة الجدوى للمشروع المقترح :

إن دراسة الجدوى قبل البدء فيه تساعد على الكشف المبكر عن نقاط الضعف المحتملة في المشروع، كما أنها تبرز نقاط القوة الكامنة فيه وطرق توظيفها، وإرفاق هذه الدراسة يشجع الجهات المانحة على دعم هذا المشروع لتقنتهم بنجاحه واستمراره.

معرفة وفهم سياسة الجهة المانحة :

لكل جهة مانحة سياسة خاصة بها، فمعرفة الجمعية لتلك السياسات يختصر كثير من الجهد والوقت والمال، ويدل على الطريقة الأنسب لكسب ثقة تلك الجهة . وعلى ما تقدم فإن من المهم رعايته في كسب ثقة الجهات المانحة معرفة طريقة تفكيرها ونظرها للأمور، فالجهات المانحة الذين تعودوا على التعامل مع التقنية ومع سهولة الوصول للمعلومة لا بد أن يجدوا في الجمعية آلية سريعة وسلسلة ليتحقق لهم ما اعتادوا عليه، والذين اعتادوا على التقارير الدورية ذات السمة الخاصة لا بد أن يحدها في تقارير الجمعيات الخيرية، والذين لا يقنعون إلا بالوقوف على المشاريع لا بد أن يجدوا من الآليات وانسيابية اتخاذ القرار في الجمعيات الخيرية ما يخولهم للوقوف على المشروع الخيري بأنفسهم في أسرع وقت وأسهل طريقة ما أمكن.... دون البيروقراطية والروتين والتردد وانتظار إذن الشيخ !!

العناية بصناعة الانطباع:

إن صناعة الانطباع تؤثر بالإيجاب أو بالسلب في بناء الثقة، وخصوصاً في أول لقاء، حيث يفترض الآخرون دوماً أن انطباعاتهم الأولى عن الطرف الثاني صادقة، وإذا كون

انطبعا سلبياً عن الجمعية، فإن من الطبيعي أن يميل الشخص المقابل إلى تدعيم هذا الانطباع وتعزيزه من خلال تصيد الأخطاء. فعلى الجمعيات الخيرية العناية بذلك. ويساهم في صناعة الانطباع إنشاء وتطوير إدارة العلاقات العامة، وإدارة تنمية الموارد المالية، بل يستحسن وجود قسم يهتم بعلاقات الجهات المانحة. وذلك من خلال اختيار الطاقم المناسب والذي لديه انتماء تام لجهته، وتهيئتهم التهيئة الجيدة لمقابلة الجهات المانحة وإعدادهم بشكل جيد بحيث يكون على دراية تامة بكل ما يتعلق بالجمعية (أهدافها وخططها وسياساتها وأنشطتها وبرامجها وغير ذلك من المعلومات)؛ وذلك ليحسن العرض للجهة المانحة.

تكوين الألفة بين الجمعيات الخيرية والمانحة:

الألفة عامل مهم من عوامل كسب الثقة، وهي القدرة على تقليص الفوارق غير الواعية مع الطرف المقابل. ولكي تحقق الجمعية هذه الألفة لابد أن تتوافق الأهداف والأفكار والخطط والسياسات والأمروحات والتوجهات للجمعية مع الجهات المانحة.

التواصل المستمر:

يساهم التواصل المستمر الجيد في بناء الثقة مع الجهات المانحة. ومن ذلك إرسال إشعار بوصول الخدمة أو الدعم لها، مع خطاب شكر. وفي مرحلة متقدمة، من المستحسن إشعار المانحين بالتطورات التي تشهدها الجمعية من خلال توزيع نشرة إخبارية عليهم، أو الاتصال هاتفياً، وإجراء زيارات لهم. فكل هذه الوسائل تعزز من بناء الثقة مع الجهات المانحة(١).

(١) ولأهمية صناعة الانطباع الجيد عن الجمعية، يتم الترتيب المسبق مع الجهات المانحة في الزيارات، واختيار الوقت المناسب لها.

١٠. الإسراع في إمداد الأوراق المطلوبة من قبل الجهة المانحة:

تطلب الجهات المانحة استكمال بعض الأوراق للمشاريع المطلوب دعمها، و من المناسب أن تسعى الجمعيات الخيرية بتوفير هذه الأوراق بالوقت المحدد والجودة العالية.

١. العناية بحقوق الجهة المانحة:

من العدل أن تكون الجمعية الخيرية منصفة في حق غيرها ولاسيما الجهات المانحة والتي ساهمت في دعم الجمعية، وأن تعطي كل ذي حق حقه وأن لا تغفل حق الجهات المانحة من واجبات لها، ولعلنا نذكر بعضها وهي:

- أ- إمكانية الاطلاع على الطريقة التي تستعمل الجمعية المواد المتبرع بها، ومدى قدرة الجمعية على استغلال التبرعات بفاعلية لتحقيق أهدافها.
- ب- أن تضمن لهم الجمعية أن الهبات الممنوحة منهم سوف تستعمل للأهداف الموضوعة لها.
- ج- أن يتم تقديرهم و الاعتراف بجهودهم.
- د- لهم الحق في طرح أي أسئلة عند تقديم الهبة، و يتوقع من الجمعية إجابتهم بأقصى سرعة إجابات صادقة و صريحة.

١٢. بيان الضرر من الإحجام عن الدعم للعمل الخيري:

قد تغفل الجهات المانحة عن أهمية عمل من غيره، فهي كغيرها من الجهات المانحة يعترها ما يعترها من النسيان، وعدم المعرفة التامة عن أحوال المنطقة التي تعمل بها تلك الجمعية الخيرية، وعن الصعوبات التي تواجهها، والتي تحتاج إلى توضيحها للجهات المانحة؛ لترتيب أوراقها على حسب الأهمية والمصلحة العامة للمجتمع والأمة ككل، فبتذكير الجهة المانحة الفائدة المرجوة من المساهمة في هذا المشروع، أو الضرر المترتب عن عدم الدعم، يساهم في دعم المشروع .

١٣. الاستخدام الأمثل:

إن الثقة الفعلية تكمن في صرف الجمعيات الخيرية للدعم المقدم من الجهات المانحة في المصرف الأهم، وبالطريقة الفضلى والتوقيت المناسب، فليست الثقة نابعة من أمانة الجمعية في حفظ المال فقط بل وفي صرفه بالطريقة المثلى.

الغائمة

- وفي نهاية المطاف هذه أبرز التوصيات حول محور أهمية كسب ثقة الجهات المانحة في تنمية الموارد للجمعيات الخيرية:
١. تُعتبر الثقة إحدى دعائم النجاح في العمل، وإحدى الأسس التي يُبنى عليها باقي مراحل العمل، وبقدر قوتها ودرجة استكمالها تكون درجة النجاح والإنتاج.
 ٢. ينبغي على الجمعيات الخيرية العمل على كسب ثقة الجهات المانحة و تعزيزها على اعتبار أنها تمثل رد فعل مؤثر وفعال على حملات الهجوم والتشكيك التي تعرضت لها.
 ٣. عامل الثقة يلعب دوراً هاماً في مختلف مراحل تنمية الموارد سواء كانت تلك الموارد مالية أم بشرية أم معنوية .
 ٤. عند الحديث عن الثقة فذلك لا يعني أن الثقة هي التي ستحل مشكلات الجمعيات الخيرية أو ستغري الجهات المانحة بالتعاون فالثقة عامل لا يمكن أن يقوم بنفسه أو يستمر الاعتماد عليه لوقت طويل ما لم تكن هناك عوامل أخرى تساعد مثل : كفاءة الجمعية الخيرية وعنايتها بالجودة واستثمارها للتقنية وانفتاحها على الفرص والثقافات والعلوم...إلخ.
 ٥. لكل جهة مانحة سياستها الخاصة فمعرفة تلك السياسات يختصر لك الكثير من الجهد والوقت والمال ويدلك على الطريقة الأنسب لكسب ثقة تلك الجهة .
 ٦. الموارد التي تقدمها الجهات المانحة لا تقتصر على الدعم المالي فقط، بل يمتد مفهومها إلى مختلف أنواع الدعم المادي والمعنوي.
 ٧. صناعة الانطباعات تؤثر بالإيجاب أو بالسلب في بناء الثقة.
 ٨. ينبغي على الجمعيات الخيرية النظر في المظاهر السلبية الموجودة لديها، وعدم تجاهل هذه المظاهر بحجة عدم صحتها أو تحاملها، لأن تجاهل هذه المظاهر وعدم التعامل معها من خلال تبني مناهج علمية وعملية تتسم بالفاعلية في التأثير قد يفضي إلى إضعاف بنية تلك الجمعيات وتحويلها إلى كيانات غير مؤثرة .

٩. إن اعتماد الجمعيات الخيرية في تنسيقها مع الجهات المانحة على الثقة الكبيرة بشخصيات الأفراد القائمين عليها أكثر من اعتمادهم على ثقة الجهات المانحة بالجمعيات ذاتها سيؤول بها إلى الضياع والانهيار بعد تخلف هذه الشخصية عنها، ما لم تهذب هذه الشخصيات بحب المؤسسة والعمل الجماعي، وإشراك الآخرين في توجيه تلك الموارد.

١٠. الشفافية والوضوح والموضوعية عناصر مهمة في العمل، متى ما توفرت في القائمين على أي جمعية يكون قرارها مقبولاً عند المتعاملين معها وإن غابت محلها الشك والريبة وتتوتر العلاقة بين تلك الجمعية والمتعاملين معها.

وفي الختام أسأل الله أن يجعلنا مباركين حيثما كنا، وأن يوفقنا لصالح الأعمال والأقوال، وصلى الله وسلم على نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً.

فهرس المراجع:

١. تنمية الموارد البشرية والمالية في المنظمات الخيرية، د. سليمان بن علي العلي، دار المجتمع للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية ١٤٢٥هـ.
٢. نحو استراتيجية تسويقية شاملة للمؤسسات الخيرية السعودية في إطار المستجدات العالمية، د. صالح بن سليمان الرشيد، مجلة جامعة الإمام / العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الأول شوال ١٤٢٧هـ.
٣. المنظمات الخيرية : الواقع وآفاق التطوير، محمد ناجي بن عطية ، موقع الإسلام اليوم.
٤. عجز الثقات، د. محمد موسى الشريف
٥. شركاء أهل بالثقة : كيف تبني الشركات المتحالفة جسور الثقة وتعبئها معاً، جوردان لويس، نشرة خلاصات (كتب المدير ورجل الأعمال) ، العدد ١٩٨ ، الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، القاهرة، رئيس التحرير: نسيم الصمادي.
٦. الثقة : دور الثقافة والفضائل الاجتماعية في تحقيق الازدهار الاقتصادي، فرانسيس فوكوياما، نشرة خلاصات (كتب المدير ورجل الأعمال) ، العدد الرابع، الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، القاهرة، رئيس التحرير: نسيم الصمادي.
٧. إدارة علاقات العملاء CRM، رولاند سويفت، نشرة خلاصات (كتب المدير ورجل الأعمال) ، العدد ٢٢٥ ، الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، القاهرة، رئيس التحرير: نسيم الصمادي.
٨. الإدارة في ظل الغموض : الإستراتيجية المستقبلية والنظرة الثاقبة، دهبو كورتيني، نشرة خلاصات (كتب المدير ورجل الأعمال) ، العدد ٢١٨ ، الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)، القاهرة، رئيس التحرير: نسيم الصمادي.
٩. دورة بعنوان المكاتب الخيرية الداعمة، ديبحي بن إبراهيم اليحيى.
١٠. دورة بعنوان تفعيل العمل الخيري، د. يحيى بن إبراهيم اليحيى.
١١. ورقة عمل بعنوان "صناعة الصورة الذهنية " الشريف محمد بن يحيى مفرح.
١٢. موقع www.nonprofit.about.com
١٣. موقع التميز www.ngoce.org/best