

# دليل التمويل



## تأليف

إيرنست هايز

M.B.A.

B.Sc

فادوما ألين

M.A.

B.A.

ليا فان جينيكن

B.A. R.N.

## ترجمه

المهندس

ميثم الزبيدي

بكالوريوس هندسه

## تحرير وتدقيق

أسماء محمد السوداني

شركة لسان العرب للترجمة الإحترافية

+44 (0) 1765 650474

<http://www.linkedin.com/in/lisanalarabtranslation>

## المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
المقدمة	
اجراءات التحول للاعتراف	١
كن واضحاً فيما يخص هويتك الخاصة	١-١
بديء التنفيذ العملي	٢-١
تجميع المستندات الاساسية لمنظمتك	٣-١
التعريف بنشاطات ومنجزات منظمتك وتدوينه	٤-١
إستحداث آلية طويلة الأمد لزيادة التمويل	٥-١
التخطيط لمشروع	٢
تطوير الفكرة الجيدة إلى مشروع قرار	١-٢
جعل مقترح المشروع جيد بما فيه الكفاية لدراسته وبدء العمل	٢-٢
إعداد المنظمة غير الحكوميه للبيديء بالعمل	٣-٢
جمع المال للمشروع	٣
تقبل العقلية التي تجعلك تنجح	١-٣
العثور على الجهات الممولة	٢-٣
كيف تطلب التمويل	٣-٣
التعاون مع المنظمات الممولة	٤-٣
حقائق التمويل	٤
دراسات ومصادر اخرى	٥

[www.networklearning.org](http://www.networklearning.org)

الطبعة الثالثة-امستردام حزيران لعام ٢٠٠٨ نشرت لأول مره عام ٢٠٠٤

## المقدمة

تتجه المؤسسات غير الربحية في الجنوب لتصبح أكثر احترافاً إلا أنه لا يزال هنالك بون شاسع فيما بينها من حيث قدراتها. وللمساعدة في عملية التحول نحو مستوى أكثر احترافيه فإنه تم تقديم دليل المنظمات غير الحكومية المحليه هذا المرتكز على قوائم التمويل من تاليف إيرني هيز. لا يوجد هنالك حلول سريعة ولا مختصرات سحرية في مشاريع التمويل ويقابله عمل منظمتك الدؤوب والثابت عن طريق ما يقوم به أعضاء اللجنة والكاادر المسؤول عن التمويل من إعداد لإستراتيجيه فعالة من خلال عدد من الخطوات البسيطة، ويمكن جعل المجموعات ذات التوجه الإجتماعي أكثر فعالية من خلال التخطيط والعمل التعاوني لجمع الاموال للمشاريع وذلك من خلال ثلاث خطوات هي :

- مرحله التحول نحو الإحترافيه
- التخطيط للمشروع
- الحصول على التمويل المالي للمشروع وبالمحصله توطيد علاقته طويله الامد مع الممول .

### ١. إجراءات التحول للإحتراف

هذه الإجراءات أوسع من القضية التي نغطيها هنا، للإطلاع على الاجراءات الكاملة حمل ملف **كيف تبني منظمة غير حكومية جيدة وصغيرة** من موقع ([www.networklearning.org](http://www.networklearning.org)) وتصفحها وانظر إلى صفحة مهارات الإدارة في الموقع وفكر في عملية تقييم وبناء القدره. إن بعض جوانب عملية التحول للإحترافيه هذه مهمة بشكل خاص لعملية التمويل.

#### ١- اكن واضحاً فيما يخص هويتك الخاصة :

تتفرد كل منظمة غير حكومية بطريقتها واسلوبها الخاص بها ، ولا بد أن توضح هذا التفرد ضمن وثائق منظمتك.

هل بيان المهمة يشجع على الابداع و يدعو للحماس ؟ هل تستطيع الإجابة على الاسئلة التاليه بشكل واضح ومباشر:

(١) ماهو الهدف المتفرد لمنظمتك؟

(٢) ماهي الإحتياجات الاساسية التي تغطيها هذه المنظمة غير الحكوميه؟

(٣) ماهي المجموعات التي تستهدفها منظمتك ؟ وكيف تلبي احتياجات المستفيدين

منها ؟

### ٢-١ بديء التنفيذ العملي

تسعى بعض المنظمات غير الحكوميه للحصول على التمويل ولا تعمل إلا القليل لتحقيق ذلك ،لذيجب أن تبدأ بالعمل للحصول على خبره في هذا المجال . وعندما تتقدم بطلب للحصول على التمويل فإنه يجب أن توضح أنك تمتلك الخبره الكافيه لتنفيذ خطتك .لذا فإن كنت ترغب بالتعامل مع فئه المراهقين فإنه لا بد من بديء العمل بشكل تطوعي مع أقرب نادي للشباب أو تشكيل فريق كرة قدم للشباب ،وإذا تمكنت من الحصول على أجور نقل أفراد الأسر بالباص فإنه بإمكانك أن تعمل بشكل تطوعي .

### ١-٣ تجميع الوثائق الأساسية لمنظمتك.

بما أن نشاطات منظمتك غير الحكومية قد بدأت بنجاح فإنه يتطلب منك توفير الوثائق القانونية التي تثبت أنك مسجل لدى الحكومة وهذا ينطبق على كل المنظمات غير الحكومية. وهناك بعض الحالات التي تكون فيها المنظمة مرتبطة مع منظمة أخرى تساعد أو مسؤوله عن إدارة شؤون المنظمات غير الحكومية ، وفي مثل هذه الحالة يجب على المنظمة المسؤولة أن تقدم الوثائق اللازمة لإدراجها ضمن الوثائق الأساسية في ملف المنظمة غير الحكومية ، ويجب أن يبقى هذا الملف جاهزا ليخضع لأي عملية تدقيق من قبل أفراد المجتمع أو أعضاء اللجنة أو الممولين المتوقعين. ويجب أن يحتوي الملف على مايلي :

- وثيقة التسجيل لدى الحكومة .
- ألسهادات الضرورية من الوزارات المعنية.
- أحدث نسخة من سجل التدقيق المالي.
- شهاده ماليه من المحاسب.
- وثيقة مهمه وأهداف وتطلعات المنظمة.
- مخطط المنظمة ويشمل أسماء أعضاء اللجنة وغيرهم .
- مخاطبه رسميه من المانحين الحاليين والسابقين ومن المنظمات الشريكة التي تعمل في نفس المجال

### ١-٤ التعريف بنشاطات ومنجزات منظمتك وتدوينها

يمكن تحقيق ذلك من خلال الوسائل التاليه :

توزيع منشور يبين مهمه وأهداف وتطلعات المنظمة .وعند البديء بتطبيق المشاريع يجب على المنظمة أن تقوم بعرض مواطن النجاح والفشل والقيام بدراسات على الحالات التي تمت والدروس المستفاده منها .... الخ .ويجب تداول مثل هذه المعلومات ضمن مجتمع الجهات المانحه والأعمال المحليه .كما يجب إرسال العاملين في المنظمة للمشاركة بالإجتماعات والندوات بغية تقديم العروض والتشارك عبر الشبكة العنكبوتيه مع الأشخاص والمنظمات الأخرى التي تعمل بنفس المجال ، كما يجب إنشاء موقع الكتروني شريطة توفر عروض رخيصه لذلك.

### ١-٥ استحداث آلية تمويل طويله الأمد .

تاليا بعض الخطوات التي يمكن أن تنتهجها :

(١) حساب القيمة التقريبيه للتمويل الذي ستحتاجه للسنتين أو الثلاث سنوات القادمة .

(٢) إعداد وتطوير قوانين وسياسة التمويل ويمكن أن يتضمن ذلك خطه تفاهم للتداول والمناقشه ضمن المنظمة وأعضاء مجلس الإدارة . يجب الاخذ بعين الإعتبار لعدد من الإعتبارات الرئيسييه الخاصه بنوع التمويل الذي تريده .فإذا كان هنالك عدد قليل من المساهمين المحليين فإن هذا يعني أنك تقوم بالعمل على المستوى المحلي .وبالمقابل وفيما يخص المساهمات فإن هؤلاء المساهمين يرغبون بالحصول على حقهم بصنع قرارات وسياسة المنظمة ، أما على الصعيد الاخر فإنه بإمكانك أن تقوم بالبحث عن ممول كبير أو أكثر من مصادر عالميه وفي هذه الحالة ستكون سياسة منظمتك معتمده على قرارات وأشخاص من بلد آخر.

إذا توفر لديك أعضاء ومساهمين فإنه بإمكانك أن تقرر أن تبحث عن التمويل لتنفيذ نشاطات ملموسة مثل راتب المستشار القانوني ونفقات المساعدات العينية أو ورشات العمل .  
ولإجتذاب المانحين نحو منظمتك يجب أن تبحث عن مشاريع قصيرة الأمد ذات أهداف واضحة والتي من شأنها أن تساهم بتحقيق استقلالية المنظمة .  
وهناك استراتيجية أخرى وهي البحث عن المصادر المالية في المنظمة نفسها مثل النشاطات التي تدر دخلاً كمشاريع الرعاية الصحية ، حيث يمكن فرض رسوم على المرضى مقابل تقديم الاستشارات والرعاية الصحية لهم ، كما يمكن للمدارس أن تفرض رسوم على الطلبة . وهناك مشاريع أخرى يمكن أن تدر دخلاً مثل السلع القابلة للبيع كالماء والمنتجات الزراعية ومنتجات الحرف اليدوية .

وبالرغم من أن هذه التمويلات لن تغطي جميع مصاريف المشروع إلا أنها مهمة في عمليه التخطيط وبناء إستقلالية مشاريعك . ومثال على ذلك قيام مؤسسة ما في شرق أفريقيا ضمن بلد تعاني بشكل كبير من مرض نقص المناعة المكتسبة ( الأيدز ) بشراء تابوت يستأجره المحيطين لنقل موتاهم ، وفي مثل هذه الحالة نلاحظ أن الدخل بسيط إلا أنه ثابت . هنا يجب تشكيل لجنة تمويل مع بيان وصف وظيفي واضح يشمل المهام والمسؤوليات .  
كما يمكن عقد ورش عمل للتمويل مثل ورشة العمل التي نظمت حول تمويل منظمه غير حكومية خاصة بحقوق الإنسان في ليسوتا ولمدته ثلاثة أيام حيث عقدت لموظفي المنظمه والأعضاء معاً بهدف زيادة التمويل، قام المشاركون خلالها بما يلي:

- تقييم مختصر لعملية التمويل في منظمه (CLRAC) خلال السنوات الماضية مع خلاصة.
- كيفية التخطيط لاحتياجات التمويل لـ (CLRAC) ووضع أهداف واقعية للسنتين القادمتين.
- تطوير إستراتيجية التمويل وتتضمن تخطيط و توقيتات المشاريع والكلفة التنظيمية لمنظمة (CLRAC) التي تحتاج إلى تمويل.
- تقييم القدرة في منظمة (CLRAC) على التصرف في التمويل وكيفية بناء قدرات التموي أي تطوير الموارد البشرية والتطوير التنظيمي.
- كيفية إستهداف مانحين محليين ودوليين ؟ وماهي متطلباتهم؟
- كيفية كتابة عرض مقترح لمشروع التمويل ؟ مخطط عام للتقارير المالية.
- خطه لكتابة وثيقة التخطيط الإستراتيجي لتستخدمها منظمه (CLRAC) للحصول على التمويل .
- الإجتماع مع ممثل المانح الرئيسي.

ولدى تنفيذ ورشة العمل بشكل تعاوني بين العاملين بالمنظمه والاعضاء فقد تشكل نوع من الشعور بالمشاركة والعمل المشترك بينهم ، وتم إنجاز وثيقة التخطيط الإستراتيجي وجمع المبالغ المطلوبه للتمويل.

- القيام بمراقبة جميع نشاطات جمع التمويل بشكل دوري.

## ٢. التخطيط للمشروع

هناك معلومات أكثر حول التخطيط للمشروع - المرحلة الاولى من دورة المشروع ضمن الفصل الثالث والرابع (كيف تبني منظمة غير حكومية جيدة وصغيرة)

### ١-٢ تطوير الفكرة الجيدة إلى مشروع قرار إليك الخطوات

- يمكن أن يقوم شخص ما بإقتراح فكرة الحاجة لمشروع معين، حيث تتم مناقشه الفكرة مع جميع الاشخاص المهمين مثل أعضاء مجلس الإدارة والهيئة الإدارية و أفراد المجتمع والمنظمات الاخرى المجاوره ذات علاقه.
- يتم تشكيل مجموعه من ضمن المنظمة للقيام باعداد وتطوير وثيقة التفاهم .
- القيام بالبحث عبر محرك البحث (google) لمعرفة الجهات الأخرى التي تقوم بنفس العمل في بلدك، على سبيل المثال يمكن أن تكون منظمة غير حكومية في نيبال تهدف الى مساعدة الفتيات اللواتي أجبرن على ممارسه الدعارة قسرا ويعانين من مرض الأيدز حاليا، هنا يجب ان تدخل في مربع البحث في (google) عبارة ( Nepal HIV Girls )، للعثور على عدد من النتائج، ثم تقوم بعمل إتصال مع المنظمات التي تنفذ مشاريع مماثلة لمعرفة أفضل المعايير التي يطبقونها ليتسنى تطبيقها .
- تحديد موقع معين للمشروع.
- تنفيذ تقييم الإحتياجات من حيث التصميم والتنفيذ لضمان أن هنالك حاجة ملحة لهدف المشروع أكثر من غيره من المشاريع في الموقع.
- تقوم المجموعة القائمة على تطوير المشروع باعداد خطه مقترحه للمشروع وتوزيعه للتداول.
- يمكن أن تشتمل الخطة المقترحه على مسودة الموازنه .
- عند هذه المرحلة يجب على المدير وأعضاء مجلس الإدارة أن يلتزموا بتنفيذ المشروع والعثور على جهة التمويل له .
- إذا كانت لجنة التمويل موجوده أصلا فعليها أن تبدأ العمل على إيجاد التمويل لهذا المشروع .

### ٢-٢ جعل مقترح المشروع جيد بما فيه الكفاية لدراسته و لبدء العمل

في الوقت الذي تبدأ فيه لجنة التمويل بالعمل، يجب على المخططين في منطمتك الإستمرار بالعمل على مقترح المشروع وعويمكن ان يتم ذلك بوجود نموذج معدل أصغرو يمكن أن يبدأ المشروع حتى وإن لم يتوفر التمويل الرئيسي بعد .  
تاليا الخطوات التي يمكن إتخاذها :

- تنظيم المعلومات التي تم جمعها ضمن مرحلة تقييم الإحتياجات.
- تعميم نتائج تقييم الإحتياجات ضمن المنظمة .

- تقوم مجموعة التخطيط بمناقشة نتائج تقييم الاحتياجات ونتائج إجتماعاتها السابقة مع اللجنة الإستشارية.
- تصميم برنامج أولي بحيث يجيب على الأسئلة الأساسية التالية :  
ماذا ؟ أين ؟ كيف ؟ و لماذا؟ ومتى ؟ وكم ؟ ويتم تصميم هذا البرنامج لبيان مدى الحاجة للمشروع؟ الهدف من المشروع ، مكان المشروع، المستفيدين، الوقت الذي سيستغرقه، البناء، الترميم، النتائج المتوقعة من خلال جدول زمني يبين النتائج المتوقعة وما يقابلها من نشاطات محدده زمنيا مع وصف وظيفي وتقارير لكل منها .
- تصميم نموذج يتضمن صيغة مناسبة للمراقبة مع جدول زمني.
- تصميم نموذج تقييم للمهام الخارجية أو الداخلية.
- تخصص مهام لكتابة الأجزاء المختلفة من المشروع المقترح.
- عمل مسودة خطة موازنه مبنوية، تعكس كل نشاط وكلفة الإدارة.
- كتابة توزيع شهري لكلفة المشروع يبين كل نشاط بما فيه الإدارة.
- تقديم المقترح التمهيدي لجميع المشاركين بعد قرانته وما تم من ملاحظات عليه بعدما نوقشت.
- تتم المصادقه على المشروع المقترح من قبل مجلس الأمناء.

## ٢-٣ إعداد المنظمة غير الحكومية للبدء بالعمل .

حال التأكد من أن مقترح المشروع قد أصبح جيدا بالقدر الذي يسمح ببديء العمل فإنه يجب على المنظمة المباشرة بالعمل من خلال تقييم الخطة، ويمكن تحقيق هذا الأمر من خلال الخطوات الثلاثة عشر التالية :

- تقوم مجموعة التخطيط بالإلتقاء مع رئيس المنظمة والمنظمات الأخرى المتعاونة لعرض مدى تطور الخطة .
- تقوم المجموعة بوضع الخطوط العريضة لتنظيم وتنفيذ المشروع المقترح.
- يتم تحليل مدى الحاجة إلى عدد الكوادر اللازمه للمشروع المقترح.
- يتم المناقشه والمصادقه على أولويات المشروع من حيث الهدف منها والخدمات.
- يتم تقييم شروط وإستخدامات الموقع.
- يتم المناقشه والمصادقه على شراء وإدامه وحفظ السلع اللازمه للمشروع المقترح .
- بيان الخطوط العريضة لخطة التوظيف والمحافظة على الكادر وأعضاء المجتمع المشاركين.

- مناقشة نظام دعم الكوادر والمجتمع المشارك .
- تصنيف وتجميع المواد الأساسية.
- المصادقة على اجراءات دفع الاجور للكادر وكذلك شروط خدمتهم ودفع الضرائب.
- تحديد المرشحين للمواقع القيادية.
- المصادقة على مسؤوليات مكتب إدارة المشروع وتشمل:
  ١. الموقع
  ٢. عمليات المكتب
  ٣. الموظفين
  ٤. تدريب الكادر
  ٥. الإدارة والمسؤولية المالية
  ٦. الضمان الصحي
- المصادقة على المسؤولية تجاه الممول و/أو تجاه أي منظمة راعية من حيث المشروع والتمويل.

### ٣. جمع المال للمشروع

٣-١ قبول الأفكار التي من شأنها أن تجعلك تنجح  
 يجب على منطمتك غير الحكومية أن تسلم بفكرة أنه لا يوجد هناك حلول سريعة ولا طرق سحرية مختصرة ، وان الامر الذي سيساعد كثيرا في هذا الشأن هو التأكيد على أن منطمتك ذات طابع خاص متفرد ضمن بند مهمة المنظمة.

### ٣-٢ العثور على الجهات الممولة .

من الضروري البحث عن ممول ذو برنامج واضح وموثوق ، ويجب أن لا تنتهج طريقه عشوائيه بإرسال الطلبات إلى مجموعة كبيرة من المنظمات، حيث أن هذا الأمر يمكن أن يؤدي إلى تدمير مصداقية منطمتك غير الحكومية. حاول أن تصنف عدد قليل من الممولين الذين تثق بأنهم على نفس نهج منطمتك وأهداف مشروعك، و إذا لم تكن مؤهلا لا تقدم طلباً للتمويل وهناك العديد من الوكالات المانحة التي لديها الآن مواقع على شبكة الانترنت، لذا إبحث فيها وإقرأ ما هو موجود. إن البحث عن ممول هو إجراء من خطوتين  
 الخطوة الأولى تهدف إلى انشاء قائمة أوليه من عشرة إلى خمسة عشر ممول ممن لديهم إهتمامات عامة في الموضوع الذي تهتم به منطمتك غير الحكومية أو مشروعك.  
 الخطوة الثانية تتضمن بحث اضافي وتصفية لهذه القائمة إلى ثلاثة أو أربعة ممولين يمكن أن تتعامل معهم .

يمكن العثور على مصادر التمويل في بلدك وكذلك في الخارج، و كما ذكر سابقا فإن خيار العثور على مساهمين صغار محليين يعني انك تنمي منطمتك ضمن إطار محلي ولا بد من أن يكون طلبات



هؤلاء الممولين هو اشراكهم في عملية صنع القرارات الخاصة بسياسة منظماتك . إن تبني عملية التمويل من مصادر محلية له عدد من الحسنات أولها أن الاجراءات غالبا ما تكون سهلة وان المانحين الدوليين غالبا ما يستفسرون عما إذا قامت المنظمة بالتقدم بطلب الحصول على التمويل من المصادر المحلية أو لا قبل التقدم لطلب تمويل خارجي فإنه من الضروري الحصول على موافقه حكومتك على مشروعك والقيام بتسجيل منظماتك لديها.

### محلياً :

إن المؤسسات الرئيسية التي يمكن أن تقدم اليها طلبات التمويل هي: المنظمات المحلية :فكر بنوادي الروتاري و نوادي الليونز ،المنظمات محلية، الكنائس، المعابد، المساجد، المستشفيات، جمعيات رجال الاعمال المحلية، الأغنياء في مجتمعك،ألحكومة أو مؤسسات المنطقة.إن ألتمويل في الغالب متوفر خاصة إذا كان العمل بالتعاون في نفس المجال من الإهتمامات كما يجب أن تفكر أيضاً في إعارة الكادر، إستعمل دعمهم اللوجستي...إلخ.

### من الخارج:

المصادر المحتملة تتضمن:

- منظمات تمويل خيرية :

تتضمن البعثات، ومنظمات ومهام الإغاثة الدينية وغير الدينيه معظمها تتركز في الشمال، في أوربا، شمال أميركا وأستراليا، مجموعات كهذه غالباً ما تهتم بدعم مشاريع الصحة والتنمية من الحجم الصغير. ويمكن الحصول على قائمه بأسماء الجهات من المنظمات الوطنية والخيرية والسفارات .

- منظمات الإغاثة الدولييه

ويشمل هذا البند المنظمات التابعه للأمم المتحدة مثل منظمه الصحة العالميه ،برنامج الأمم المتحدة للتنمية ، صندوق الأمم المتحدة لرعاية الطفولة منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة والبنك الدولي والمفوضية الاوروبيه وبنك التنمية الاسيوي الا أنهم لايدعمون المشاريع الصغيره مباشرة حيث يمكن الحصول على التمويل من هذه المصادر تحت مظله الحكومة المحليه ولذا من المهم معرفه ما تقدمه مثل هذه المؤسسات والمنظمات لحكومتك ويمكن الحصول على هذه المعلومات من الوزارات المحليه المعنيه أو من ممثلي المنظمات في بلدك .

- السفارات

يتوفر لديهم عادة تمويل للمشاريع الصغيره ، فعلى سبيل المثال السفاره الهولنديه لديها تمويل خاص لمشاريع الكاب ومن هذه المصادر يمكن ان يقدموا تمويل مباشر للمشاريع بمجموع يصل الى ٢٠٠٠٠ دولار امريكي ولا بد من إتباع معايير وإجراءات خاصة لمثل هذا التمويل .

- إستخدم إتصالاتك

يمكن أن تكون قد أتصلت مسبقاً بمنظمات غير حكومية أخرى تعمل في نفس المجال مستفسرا من أين حصلوا على تمويلهم؟ هل يمكنك أن تكتب الى نفس المنظمات الممولة؟

- البحث عبر شبكة الأنترنت  
إطلع على مواقع الانترنت للمنظمات الدولية الكبيرة التي تغطي المجموعات التي تحاول أنت أن تساعدنا، على سبيل المثال يمكن أن تكون منظمة غير حكومية في نيبال تهدف إلى مساعدته الفتيات اللواتي أجبرن على ممارسة الدعارة قسرا ويعانين من مرض الإيدز حاليا.  
إن المنظمات التي تعتني بالاطفال مثل منظمة اليونيسيف أو المنظمات التي تعتني بالنساء مثل منظمة اليونيفيم، ولناخذ على سبيل المثال منظمة اليونيفيم فلذا إن قمت بالكتابة في مربع البحث (Nepal HIV Women) فإن الموقع سوف يخبرك بأن هناك عدة مشاريع تشبه مشروعك المقترح، ثم إذا بحثت عن معلومات الإتصال سوف تجد عنوان المكتب الاقليمي والبريد الإلكتروني.  
ثم يمكن أن تذهب ثانية إلى (google) وتكتب في مربع البحث (girl HIV Nepal) فإنه لا بد ان تجد منظمات في نيبال و لم تتعامل معها من قبل حيث يمكن أن تضيف التعليم العالمي الى قائمتك.  
- منظمات الاغاثة الدولية:

تتضمن المنظمات التابعة للأمم المتحدة مثل منظمة الصحة العالمية، برنامج الأمم المتحدة للتنمية، صندوق الأمم المتحدة لرعاية الطفولة، منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة والبنك والمفوضية الاوروبية وبنك التنمية الاسيوي وعلى كل حال فإنهم في الغالب لا يدعمون مشاريع صغيرة الحجم مباشرة حيث يتم التمويل من قبل هذه المنظمات تحت مظلة المنظمات الوطنية. من المهم أن تعرف ما تقدمه تلك المنظمات لحكومتك والمنظمات الكبرى في بلدك، يمكن الحصول على هذه المعلومات من خلال الوزارات المعنية في بلدك أو من خلال ممثلي المنظمات التابعة للأمم المتحدة وبعثة المفوضية الأوروبية. في بلدك... الخ.

- أسفارات الأجنبية  
غالباً ما يكون لديهم تمويل للمشاريع صغيرة الحجم فعلى سبيل المثال لدى السفارات الألمانية مصادر تمويل لمشاريع خاصة تسمى مشاريع KAP و عبر هذه المصادر يمكنهم أن يقدموا دعماً مباشراً للمشاريع تصل في مجموعها إلى (20,000) عشرون الف دولار، ويجب إتباع إجراءات ومعايير خاصة للحصول على التمويل منها.

### ٣-٣ كيف تطلب التمويل

- إنشاء قائمة بمصادر التمويل المحتملة، حاول أن تعرف معلومات أكثر قدر المستطاع، المدخلات والمخرجات عن كل منظمة، إجراءاتها وإجراءات التقديم لها وهكذا. إذا استطعت أن تعرف من هو الشخص الذي ينبغي التعامل معه ضمن تلك المنظمة يمكنك أن تتصل به شخصياً، ويمكن تحقيق هذا الامر بطريقه افضل عن طريق الإتصالات الشخصيه المتبادله.  
- أرسل رسالة بالبريد أو بواسطة البريد الإلكتروني واستخدم عنوانك

الشخصي إذا كنت تعرف الأشخاص المخاطبين، وحاول ان ترسل الشخص الذي يتعامل مع التمويل، قدم نفسك في الرسالة وقدم توضيح مختصر عن منظمتك غير الحكومية، أهدافها، نواياك فيما يخص التمويل، إسأل إذا كانت منظمته تستطيع أن تدرس مقترح المشروع، إسأل عن تفاصيل الصيغة التي يستخدمونها بالنسبة لمقترحات المشاريع والأجراءات التي يجب إتباعها. إذا كانت الرسالة الالكترونية معنونة إلى جهة عامه مثل (إتصل بنا) أو (info) إسأل عن العنوان الإلكتروني للشخص الذي يطلع على المقترحات وتذكر ان هذه الرسالة هي رساله إعتيادية يجب أن لا تكون أطول من ثلثي صفحة واحتفظ دائما بنسخة من الرسالة وإذا كان مصدر التمويل محلي إتصل بالشخص الذي أرسلت إليه بعد اسبوع من إرسال الرسالة واستفسر عما اذا تسلم الرسالة، والهدف من هذا الامر ليس فقط للتأكد من وصول الرسالة ولكن هو وسيلة لتبادل معلومات أكثر. إن العلاقات الشخصية مهمة جداً في مسألة التمويل، ومن خلال المكالمة الهاتفية تحصل على فرصة لتكتشف أي الاشخاص أهم، وتستطيع أن تظهر علاقاتك الشخصية للتقرب من مانح دولي، إتبع رسالتك بإيميل آخر إذا كان ممكناً للتأكد من وصول رسالتك ومرة اخرى لإظهار دوافعك الخاصة. بينما تنتظر لمعرفة الإجراءات التي يجب إتباعها بإمكانك أن تجهز المعلومات التي يجب أن يعرفها المانح، معظمهم سوف يتوقع تفاصيل مختصرة حول الآتي:

١. غايات وأهداف منظمتك.
٢. تفاصيل عن فئة الناس المستهدفة.
٣. عدد الناس أو القرى الذين تريد أن تصل إليهم.
٤. التركيب الاجتماعي للمجتمعات ويتضمن تفاصيل عن الموظفين المحليين، مستويات الدخل،
٥. مجموع نسبه المجازفه العاليه... الخ.
٦. تفاصيل عن حجم المشروع
٧. موقعه
٨. التضاريس والمناخ.
٩. علاقاتك مع المنظمات الأخرى مثل المنظمات غير الحكومية الأخرى
١٠. ألكومة وخطط التنسيق معهم.
١١. أسماء ومؤهلات كادرك.
١٢. خطة عامة عن تنفيذ نشاطاتك.
١٣. الموازنة
١٤. يجب إعداد موازنة للسنة الاولى
- قدر حجم التمويلات المتوقعة من مصادر أخرى
- كن ثابتا حول التمويل الذي تطلبه
- ادرج ضمن موازنتك العناصر الضرورية فقط و لا تطلب تجهيزات باهضة الثمن أو غير ضرورية.

ان ما يهم المانحين في تنفيذ المشاريع المصاريف أكثر من النفقات التنظيمية مثل فاتورة الهاتف، الفاكس، البريد لهذا السبب يجعل هنالك باب للمصاريف العامة دائماً عندما تقدم مقترح مشروع.

### ٣-٤ التعاون مع المنظمات الممولة

إن بناء علاقة جيدة موثوق بها مع ممولك مرامهما للغاية. إن التعاون ليس سهلاً، حيث يطلب الممول تقارير مطولة ومعقدة، وغالباً ما يتأخر تقديم التمويل إذ إن مشاكل الإتصال شائعة نسبة الى سوء الفهم من الطرفين وتأخر البريد، ولا تنسى أن الممولين يعتمدون على داعمين لهم والذين بدورهم يرغبون بأن يكونوا مطمئنين بأن أموالهم تصرف بشكل حسن.

#### طرق لتطوير التعاون

- بعد استلام التمويل أكتب رسالة شكر و عرفان.
- إرسال تقارير منتظمة كما يطلب الممول.
- إعداد موازنة دقيقة وتقليل النفقات الى أدنى حد ممكن .
- إذا كان هناك ممولان أو أكثر لمشروعك فيجب أن تحدد حجم الدعم بشكل واضح ومترابط.
- شجع المانحين ليتشاركوا في تقرير شامل واحد وان يقبل أحدهم بالآخر وقم بإرسال التقارير لهم إختصاراً للوقت الذي تنفقه على متطلباتهم.
- زود المانح بتقرير تبين فيه كيف صرفت الأموال دائماً .
- تفيد بشكل واضح بأهداف منظمك غير الحكومية دائماً.
- أخبر المانح بأي تغييرات جوهرية في الخطة.
- رحب بالزوار من الوكالات المانحة لك.
- حاول أن تجيب بشكل فوري على رسائل المانح.
- أنشئ علاقة ثقة.

#### ٤. حقائق التمويل

كيف يمكن للإجراءات التي شرحت هنا أن تنفذ عملياً. أحد المؤلفين لهذا الدليل هي السيدة فادومو ألين التي تدير منظمه غير حكوميه في الصومال تسمى جرعات الأمل وحيث أن الصومال تعيش فترة مابعد الحرب الأهليه ويوجد الكثير من الألغام الأرضية، وتقوم تلك المؤسسة بإدارة مشروع ذو تمويل صغير جداً، إتبع الرابط التالي للإطلاع على دراسته الحالة التي أعدتها على الرابط

[www.networklearning.org/online-case-studies/somaliland-micro-finance.html](http://www.networklearning.org/online-case-studies/somaliland-micro-finance.html)

لقد تضمن مشروعها مدرسة بنظام بريل للأطفال والشباب المكفوفين ومركز إعادة تأهيل للذين يحتاجون للعلاج الطبيعي بالإضافة إلى توفير مقاعد خاصه بالمقعدين حركياً، لقد استطاعت فادومو ان تنجح بجمع الأموال لتشغيل هذه البرامج على المدى المتوسط إلا أنه على المدى البعيد فإن الامر كان أكثر صعوبة. وقد اوردت ان مجموعة صغيرة من الاولاد والشبان يبحثون عن مساعدة لأنهم فقدوا أبصارهم وأيديهم من جراء الألغام الأرضية. لهذا نحن بدأنا البحث عن التمويل لهذه المجموعة الصغيرة، وبعد مفاوضات كثيرة مع الجهات المعنية قمنا بتقديم مقترح مشروع وقد استهلك هذا الامر وقتاً وجهداً. ثم قمنا بتوجيه رسالة الكترونية من نصف صفحة الى كل مصدر تمويل محتمل، وهذا هو ملخص المشكلة. من الواضح أن المنظمة تدير بالفعل المشاريع بكفاءة، وقد قامت الوكالات الممولة بالبحث من خلال (google) على شبكة الانترنت وباستخدام كلمات رئيسية للبحث مثل (متعدد الإعاقه والالغام الأرضية) ثم تم البحث ضمن المواقع الخاصة بهم لبيان فيما إذا كانوا يعملون في الصومال . الكثير لا يعملون هناك، لقد تبين أن هنالك حوالي ثلاثين ممول محتمل وقد تم إرسال رسالة الكترونية

لهم ولكن معظمهم لم يرد، بعضهم قال بأنهم غير قادرين على دراسة مقترحنا لأسباب مختلفة، أثنان عبروا عن اهتمامهم وأرسلنا لهم المقترح، ولغاية الآن لم يتبين فيما إذا كنا قد نجحنا أم لا؟ في هذه الأثناء نحن نستعرض طرق أخرى لجمع الاموال وهذا يتضمن:

- أي شيء ممكن أن يصنع في الصومال ويشحن الى أوروبا للبيوع قد حددنا منفذ بيع محتمل لبضائع جلدية.
- كفالة مالية للأيتام، ولكن لغاية الآن وجدنا كفيل واحد معروف وسوف نضع نشرات في المساجد المحلية أملا بأن نجد كفلاء أكثر.
- طرق استخدام شبكة الإنترنت لجمع التمويل من الجاليات الصومالية المقترية.

مثل هذه الإجراءات أخذت حوالي ثمانية أشهر لحد الآن، أنها محبطة وتستهلك طاقة من كل شخص يقوم بها. لكن بالمقابل قامت فادومو بنفس الإجراءات لعدة مرات، لإيجاد المال لمشاريعها الموجودة ومساعدة مجتمعها كل يوم. لذا نحن نتمنى لك عزيمة أكبر وتصميم أقوى وأن يحالفك الحظ لأنك ستحتاجه كما نحن .

#### ٥. دراسات ومصادر أخرى

على هذا الرابط عدد من الإرشادات الأخرى

[www.ngomanager.org/dcd/4\\_Managing\\_Finances/Fundraising/](http://www.ngomanager.org/dcd/4_Managing_Finances/Fundraising/)

النصائح الأساسية لتمويل المنظمات غير الحكومية الصغيرة الحجم لديها روابط جيدة تجدها في:

*Basic Tips for Fundraising for Small NGOs*

"الدليل لتخطيط وكتابة المقترح يحتوي على فصل جيد حول كتابه المقترح نفسه

تجده على الرابط " *A Guide to Proposal Planning and Writing*"

تمت الترجمة لدى

شركة لسان العرب للترجمة الإحترافيه

<http://www.linkedin.com/in/lisanalarabtranslation>

+44 (0) 1765 650474