



كيف تؤسس مؤسسة مانحة

www.hhch.sa



مقدمة

تؤدي المؤسسات الفاعلة دوراً هاماً في تعزيز التنمية بأي شكل من أشكالها الحضارية، لذا من هنا انطلقت رؤية وفلسفة هذه الورقة تحت عنوان: "كيف أنجح في تأسيس مؤسسة فاعلة والعمل على الارتقاء بها؟" لتقدم التوجيه والإرشاد اللازم حول الخطوات والآليات لتأسيس المؤسسات ولتعكس مصالحك وتلبية احتياجاتك من جهة وخدمة المجتمع من جهة أخرى، حيث ستكون هذه الورقة بمثابة التجربة التي قد تكون دليلاً لكل مسترشد، ومحاولة لوضع القطار على سكة الانطلاق الصحيحة مع اليقين أنها ليست أفضل تجربة وإنما هي تجربة نجحت في صنع الفرق في إحدى المؤسسات التي قدمت أثراً طيباً في واقعها ولله الحمد.

وفي أثناء عمالك وتخطيطك من أجل تأسيس مؤسسة فاعلة وفي مسيرة العمل على الارتقاء بها من المهم الانتباه لأمر عظيم وهي:

١. الأجر العظيم الذي ستنااله كونك صاحب المؤسسة لما لهذه المؤسسة من نفع كبير للناس وتفريج كرباتهم، ولما فيها من التعاون على البر والتقوى المأمور به في

قوله تعالى في محكم تنزيله (وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى) المائدة/ من الآية ٢.

وفي السنة النبوية بنص الحديث الشريف: عَنِ ابْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا: أَنَّ رَجُلًا جَاءَ إِلَى النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فَقَالَ: يَا رَسُولَ اللَّهِ! أَيُّ النَّاسِ أَحَبُّ إِلَى اللَّهِ؟ وَأَيُّ الْأَعْمَالِ أَحَبُّ إِلَى اللَّهِ؟ فَقَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (أَحَبُّ النَّاسِ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ، وَأَحَبُّ الْأَعْمَالِ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى سُرُورٌ تُدْخِلُهُ عَلَى مُسْلِمٍ، أَوْ تَكْشِفُ عَنْهُ كُرْبَةً، أَوْ تَقْضِي عَنْهُ دَيْنًا، أَوْ تَطْرُدُ عَنْهُ جُوعًا، وَلَئِنْ أَمْشَيْتَ مَعَ أَحَدٍ فِي حَاجَةٍ أَحَبُّ إِلَيَّ مِنْ أَنْ أَعْتَكِفَ فِي هَذَا الْمَسْجِدِ - يَعْنِي مَسْجِدَ الْمَدِينَةِ - شَهْرًا، وَمَنْ كَفَّ غَضَبَهُ سَتَرَ اللَّهُ عَوْرَتَهُ، وَمَنْ كَظَمَ غَيْظَهُ وَلَوْ شَاءَ أَنْ يُمِضِيَهُ أَمْضَاهُ مَلَأَ اللَّهُ قَلْبَهُ رَجَاءً يَوْمَ الْقِيَامَةِ، وَمَنْ مَشَى مَعَ أَخِيهِ فِي حَاجَةٍ حَتَّى يَنْتَهِيَ لَهُ أَثْبَتَ اللَّهُ قَدَمَهُ يَوْمَ تَزُولُ الْأَقْدَامُ). رواه الطبراني (١٢ / ٤٥٣) وصححه الألباني في "صحيح الترغيب" (٩٥٥).

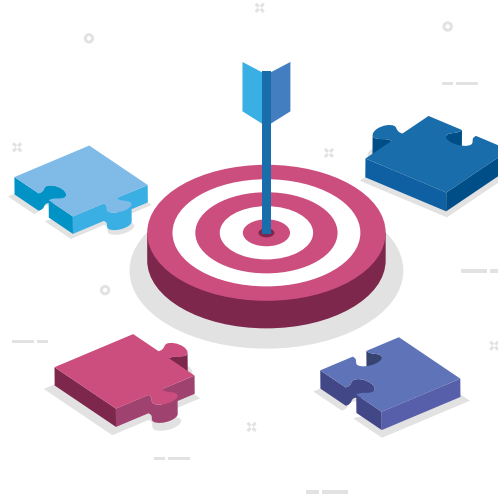
٢. المسؤولية العظيمة والأمانة الملقاة على عاتقك وتحملك لكامل الأعباء والأثقال في سبيل تحقيقك لنجاح والوصول للأهداف المسطرة.

٣. يتوجب انتباهك لأمر آخر وهو بمثابة الخطر العظيم المتمثل في الغرور والتباهي والزهو فمسؤوليتك هي تأسيس المؤسسة والإشراف عليها فهي ليست تشریفاً بل هي تكليف، وعليك أن تكون على قدر المسؤولية.
٤. يُعد أمر تأسيس المؤسسات الفاعلة واجباً وطنياً فهذه الأرض التي نلت رزق الله فيها وتعلمت فيها من حقها عليك وطناً كانت أو إنساناً أن تقدم فيها شيئاً كقربة إلى الله عز وجل وإحساناً إلى المجتمع.


وعليه يمكن القول أن الدوافع الأساسية والأهداف التي استلزمت وضع هذه الورقة هي كالتالي:

- « تقديم الخطوات والآليات اللازمة لكل فرد يسعى لتأسيس مؤسسة فاعلة في المجتمع وإبراز نموذج ناجح لها.
- « تشجيع الأفراد للمشاركة الإيجابية في بناء مجتمعاتهم من خلال تسهيل عملية التأسيس على أي فرد معني بتأسيس مؤسسة فاعلة ، لا سيما ان هناك تجارب ناجحة من المهم كتابتها فلعل ما قدم يثير لنشر ما يملكون.
- « المساعدة على تأسيس المؤسسات الفاعلة في المجتمع وإعدادها للعمل بكفاءة وفاعلية للإناطق الفعلي للعمل.
- « تزويد الراغبين في تأسيس المؤسسات بالمعارف والأدوات والخطوات اللازمة لتقوم المؤسسة بأداء أنشطتها وبرامجها باحترافية كاملة.

الفئات المستهدفة



الكفاءات الراغبة في تأسيس مؤسسات فاعلة في المجتمع. 

الجهات التمويلية والملاك الراغبين في دعم وتشجيع إنشاء المؤسسات الفاعلة في المجتمع. 

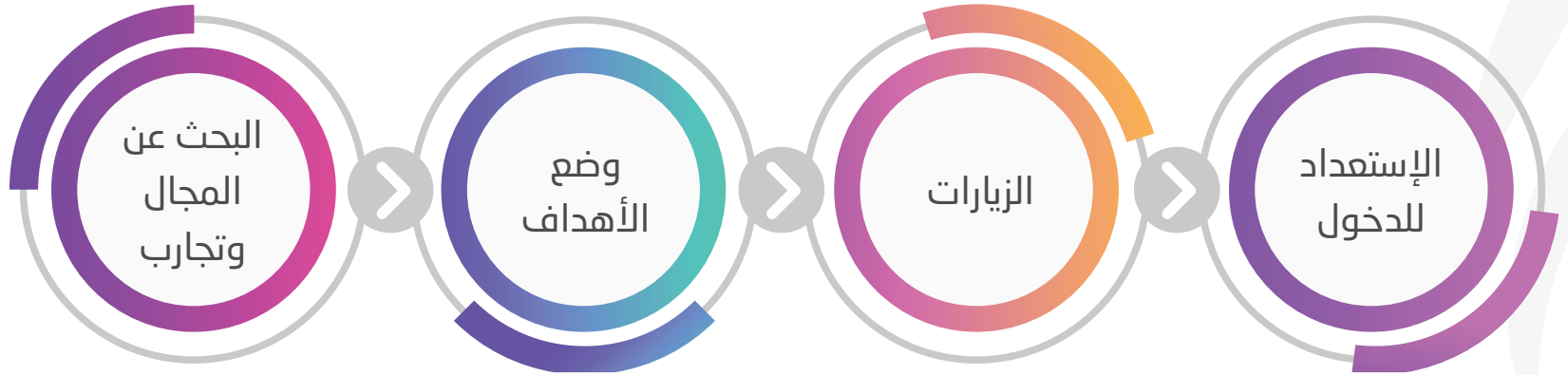
وعلى هذا نسأل الله ان يبارك في جهد كل من ساهم وشارك وقدم وراجع وصحح واسهم في اعداد هذه الوريقات ، وان يجعلها في ميزان الحسنات وان لا يحرم والدينا ولا من علمنا ثواب كل عمل خير وير .

لتأسيس المؤسسات الفاعلة ثلاث خطوات رئيسية:

تمر مرحلة التأسيس للمؤسسات الفاعلة في المجتمع بثلاث مراحل مهمة حيث تشمل هذه المراحل كل من الجانب الإداري والفني ومجموعة من الإجراءات يأتي تفصيلها كالآتي:

أولاً- مرحلة ما قبل التأسيس:

إن مرحلة ما قبل التأسيس، هي جزء مهم من عملية التخطيط الإستراتيجي و التنفيذ لتأسيس أي مؤسسة فاعلة في المجتمع، ولا بد أن تتضمن ما يلي:



كيف تؤسس مؤسسة مانحة

١. الاستعداد للدخول:

« الجانب المعرفي:

- إدراك أن المالية لغير الماليين.
- التمكن من إدارة المشاريع.
- القراءة والاطلاع على مجال المنح وأدبياته من خلال المنتجات المعرفية المتوفرة التي كتبت في هذا المجال .

٢. الزيارات:

- قُم بزيارة لكل المماثلين لك في العمل والخبراء في القطاع الخيري، ولتكن أسئلتك محددة وواضحة للوصول إلى نتيجة محددة (والزيارة المثمرة لها أسلوب وطريقة وخطوات احترافية من المهم الاهتمام بها من تنسيق الموعد وأسئلة اللقاء، والاستفادة من المحتوى لاحقاً) وقد تكون انفع الأمور في هذه المرحلة، ركز في الزيارات واحرص على من سينقل لك خبرة عملية وينير لك الدرب المستقبلي.
- ليكن معك في أثناء الزيارة والتعرف عدداً من السلال واحمل فيها المشاريع المميزة والتي لفتت نظرك أو المشاريع الناجحة التي وقفت عليها، أو التجارب المضيئة أو حتى الأفكار، فالفكرة الناجحة قد تنجح لاحقاً. وقد يكون من المفيد والناجح في هذه المرحلة عمل مختبر للأفكار لمناقشة الأفكار وتقديم الاقتراحات بخصوص السياسات العامة ووضع الأنظمة الخاصة بتأسيس وإنشاء المؤسسات والبحث في كيفية تنفيذها.

٣. ضع الأهداف:

- ضع لك أهدافاً ومعالم بعيدة للوصول لها، ولا تحاول أن تؤطر نفسك لكن من الضروري جداً أن تكون قادراً على وضع أهداف تتسم بأنها تلائم مؤسستك وتلبي احتياجات المجتمع.

٤. ابحث عن المجال الذي لم يُطرقَ إلى الآن واطلع على تجارب ناجحة:

- اسأل نفسك ما هو المجال الذي لم يُطرقَ إلى الآن وما هو باب التميز المناسب الذي يمكن أن اصنعه.
- وما هي القيمة المضافة التي يمكن أن تحدثها المؤسسة.
- اطلع على أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال، اقرأها، حللها، أخرج بعوامل النجاح الحرجة لكل منظمة من هذه المنظمات.
- حلل أفضل ١٠ شركات عالمية وناقش سر تفوقها واستدامتها.
- دراسة الحالة، أي دراسة بعض الحالات والنماذج بهدف محاكاة عملها.

ثانياً- مرحلة أثناء التأسيس:

في أثناء هذه المرحلة يجب أن تكون الخطط المرسومة في مرحلة ما قبل التأسيس منسجمة مع الرؤى والتطلعات في أثناء التأسيس، لاستخدام آليات التنفيذ المناسبة، ويجب أن تتضمن:

- اعرف ماذا يريد الملاك وهل أنت قادر على تلبية طلباتهم أو التكيف معها.
- ومن المهم أيضاً التعامل مع الملاك أو الموقضين أو الأمناء، لعدد من الأسباب وهي كالتالي:



كيفية التعامل مع الملاك:

١. قُم بدراسة ماضي العمل وفهمه جيداً والانطلاق من النجاحات السابقة، توضيحاً لجهد من سبق.
٢. احرص على طلب الجلوس مع الملاك وليكن لك جلسات غير منتظمة.
٣. أنجز التقارير الدورية المفصلة التي توضح عملك بكل شفافية.
٤. قَدِّم لهم الدعوة للحفلات المهمة.
٥. يجب مراعاة البرنامج الأسري لهم.
٦. حاول إبهارهم واستخدم اللغة التي يعرفونها.
٧. حضّر نفسك جيداً واعتني باللقاءات معهم ولا تأتي وأنت خالي الوفاض دائماً.
٨. احمل لهم معك البشري دائماً (نجاح، تهنئة، مباركة، مشروع جديد مؤثر، قصة...).
٩. دع الملاك أو الموقفين لا يفتقدونك أبداً، فحسن العهد من الإيمان، وله عدد من الأساليب التي لا تخفى عليك.

خطوات مهمة أثناء المرحلة الأولى من انطلاق العمل:

١. امنح نفسك الوقت الكافي للقراءة والاطلاع على الملفات ودراستها.

٢. جهز نفسك مهارياً وذلك من خلال إتقان المهارات التالية:

مهارات إدارة المشاريع

مهارات الإشراف

٣. التهيئة الأولى: انطلاقاً من ١٠٠ يوم الأولى احرص على النجاحات الصغيرة المؤثرة والعوامل التأسيسية التي تساعدك على النجاح في ظل:

٤. حداثة التجربة

٥. وقلة الفريق

٦. ترقب الملاك للنجاح.

٧. اختر من الأبناء من هو أقرب لرأيك، توجهك، ووعيك، واستيعاب دورك، وإن كان من الملاك أو الموظفين فيُعد ذلك أفضل، واجعله مستشاراً وموجهاً غير مباشر لك.

ثالثاً- مرحلة ما بعد التأسيس:

الانطلاق للنجاح:

١. حاول التركيز في العمل على مفاصل النجاح، لتكون الانطلاقة ومصدر الاطمئنان لك وللبناء المؤسسي الذي ستقدمه، ولا يُكن همك هو النجاح الشخصي فقط بل لك ولفريق عملك، وذلك من خلال التسويق لفريق العمل وتشجيعهم.
٢. أبذل كامل جهدك للحضور في المشهد الخيري وتتبع اللقاءات والملتقيات والحضور فيها للتعريف بالمؤسسة الجديدة وعملها، ولا تنتظر أن يصلك الناس. وفائدة ذلك تتضح في معرفة المؤثرين والبارزين وسماع الأطروحات والنقاشات والمساهمة فيها. (وركز في هذه المرحلة على الجهات الناجحة ذات السمعة والصورة الذهنية الرائعة لتكتسب منها نجاحاً وبريقاً).
٣. اسعى لبناء العلاقات المؤثرة التي تساهم في إنجاح العمل المؤسسي، فكم من تواصل فتح آفاق وتعاون في مجال استراتيجي.
٤. الاستفادة من الخبراء: إن حداثة التجربة وعدم المعرفة تلزمك بأن تستفيد من أصحاب الخبرة في المجالات التي لا تجيدها، فلا تحرج نفسك وتضعها في أي من المواقف ولا مؤسستك فذلك ينم عن قلة الخبرة فتفقد ثقة الناس فيك. فلا تتردد في إيضاح أنك لا تعرف في هذا المجال شيء. (واستشر عقول من حولك فيما تحسن ليزيدوا نجاحك، فلا يكفي العمل والتنفيذ أن تفتي بقول لا أعلم!)
٥. احضر للملفات الكبيرة من يتكفل بها ويساعدك فيها أو تعاون معه.
٦. احرص على السمعة الطيبة وابني الصورة الذهنية الجيدة لمؤسستك، واطهر فرحك وتفاؤلك بشركائك واشكرهم دائماً على ثقتهم فيك، وأنهم أصحاب الفضل هم وأصحاب المال.
٧. اعتنِ باختيار الشركاء الأمثل والأفضل، ودع رغباتك جانباً في هذه المرحلة.

بعد الانطلاق والتأسيس الأولي

١. منطقياً
٢. ابدأ بالنجاحات الصغيرة
٣. كن مرناً وضع الإطار العام ولا تحجم نفسك أو تؤطر تفكيرك.
٤. أنت تريد وصاحب المال يريد فأى الإرادتين المسيطرة. أنت هنا في فترة تجربة فحاول أن لا تتحيز وابن الأفق الأوسع للعمل.
٥. هناك أمور تدعوك للاستمرار وهي:



٦. عين من يساهم في فترة التأسيس:
 - أ. أنت بحاجة إلى سكرتير تنفيذي: منظم ودقيق ويستوعب العمل.
 - ب. لا تستعجل في التوظيف، وافهم جيداً كل الأدوار ثم احضر لها الشخص المناسب.
 - ج. وأشرك الأبطال الذين يساندونك ويكونون لك رداءً يصدقك، وعاملهم بحسناً ليخدموا ضيوفك في أثناء الزيارة فالناس لا يعرفون ما بالداخل كل منهم ويهتمهم موظف يستقبل مكالماتهم وينسق حضورهم ويقدم لهم الضيافة عند الوصول.

٧. البيئة أو المكان اجعلها تعكس القوة والمتانة والعصرية والحداثة ولا تبالغ كثيراً.
٨. أسس بطريقة صحيحة، واعتنِ بالأركان المؤسسية (الأنظمة واللوائح والصلاحيات وخطة التأسيس، والموارد البشرية والمالية الكافية لهذه المرحلة دون مبالغة، فالملاك لا يحبون التوظيف ابتداءً حتى يطمئنوا).
٩. خذ الاعتماد في أعمالك واصنع التميز لمؤسستك.
١٠. اجعل أولى الأولويات لديك همُّ الملاك، فقد تتأخر عن الميدان لكن ليكن هدفك هو أن تكسب ثقتهم ابتداءً ولكي يعلم من يتعامل معك أنك لست تجامل بل إنسان جاد.
١١. لا تبدأ بالخطط الإستراتيجية.

مشكلات وحلول:

• من الأخطاء الوارد ارتكابها نذكر:

إن تأسيس المؤسسات الفاعلة قد يواجه بعض الإشكالات، وقد يكون من أبرزها:

١. الحاجة تفرض عليك أحياناً اختيار موظفين غير كفاء.
٢. عدم الوضوح والضبابية في التعامل مع الشركاء كتأخر الردود، أو عدم وضوح الإجراءات.
٣. عدم التفريق بين أنواع المشاريع وأثارها وأبعادها.
٤. اعتقادك أن المشاريع تقاس بمميزاتها لا بأثارها.



ركائز النجاح:

الداخلية

١. اتفاق الملاك والأمناء.
٢. سلامة الوضع القانوني والضبط الإداري.
٣. استمرار التدفق المالي بانتظام.
٤. العمل الإداري الناجح لتحقيق الأهداف والانطلاق بها مع فريق عملك.
٥. لا تقرر لوحيدك في المشاريع، استعن أو شاوور أو زُر.
٦. في التوظيف اعمل بعقلية التجهيز وضحِ الدماء الجديدة.

الخارجية (التنفيذ)

١. قوة الصلة بالميدان (والشركاء).
٢. ليسعد النطق أن لم يسعد الحال.
٣. أنت واسطة خير، لا مُتَحَكِّم ومتسلط.
٤. ابحث عن الشركاء الأقوياء، وتعاون معهم.

خاتمة

إن القيام بتأسيس المؤسسات الفاعلة في المجتمع يعدُّ من الأعمال الجليلة للأشخاص القائمين على تأسيسها، لما لها من نفعٍ كبير على الناس ولما لها من أجور جزيلة وفتحٍ لأبواب البر والخير.

وفي ضوء الحاجة إلى تأسيس هذه المؤسسات الفاعلة تم تدوين هذه الممارسة مع اليقين بأنها لازالت تحتاج الى اختبار وتمحيص لتحسين اكبر وتقديم ما يكون فيه إضافة لكل سالك لدرب التأسيس والله نسال ان يبارك في الجهود وينفع بها .



حماد الحسيني وعائلته الخيرية
Hamad Al Hussaini & His Family Charity

www.hhch.sa