



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تعتبر مرحلة البناء والتأسيس من أصعب المراحل في عمر المنظمات لكونها تحتاج الكثير من الخبرة في عدد من الجوانب المتفرقة والتركيز لتقليل الأعباء وخفض التكلفة والسير بخطى واضحة نحو الأهداف والآمال المحددة، من هنا كانت فكرة هذا الدليل ليكون معيناً للجمعيات الأهلية الناشئة لتحديد آليات البدء وأولويات العمل ومنهجية البناء، ونعتقد أن تطبيق هذا الدليل سيوفر الكثير من الجهد ويساهم في تجويد العمل بعيداً عن الأخطاء المكررة والعمل العشوائي، ونحن في هذا العمل نضع بين يديكم خبرات متراكمة بعد تجربة جمعية تطوير مع عدد كبير من الجمعيات الناشئة أو المتعثرة، وكذلك التواصل مع عدد من القيادات والعاملين في الجمعيات الأهلية الناشئة، وذلك لتكون متاحة لكل من احتاج إليها بهدف الوصول إلى أفضل الأساليب وأقصر الطرق، سائلين الله التوفيق والسداد.



أهداف الدليل



- 1 توفير الخبرات العلمية والعملية للجمعيات الأهلية الناشئة.
- 2 مساعدة فريق العمل في الجمعيات الأهلية الناشئة على القيام بالأعمال ذات الأولوية بطريقة صحيحة.
- 3 توفير الوقت والجهد من خلال توضيح آليات العمل ومنهجية الأداء في الجمعيات الأهلية الناشئة.
- 4 تكوين مرجعية نظرية وتطبيقية للعاملين في الجمعيات الأهلية الناشئة.

لمن هذا الدليل؟



- 1 ◀ **هذا الدليل** للاسترشاد به في بدايات العمل للجمعيات الأهلية الناشئة وليس ملزماً بكل تفاصيله فلكل جمعية خصوصيتها التي تتطلب التعديل على هذا الدليل بما يتناسب مع واقعها وظروفها.
- 2 ◀ **أعد هذا الدليل** للجمعيات الأهلية الناشئة المعتمدة والتي تم استلام التصريح الخاص بها من قبل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وبعد اعتماد مجلس الإدارة.

التعريفات

هو المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وهو الجهة المشرفة على الجمعيات مالياً وإدارياً.	المركز
هي الجهة الحكومية التي يدخل نشاط الجهة ضمن اختصاصاتها، كذلك تتولى كل جهة مشرفة الإشراف الفني على ممارسة الجمعيات لنشاطاتها، ومتابعتها. وأيضاً العمل على تطوير الجمعيات.	الجهة الإشرافية
هي الجمعية التي تمت الموافقة الرسمية عليها من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ولم يمض على ترخيصها سنة.	الجمعية الناشئة
هي وثيقة تشتمل على عدد من الأحكام والبيانات المتعلقة بالجمعية، والتي منها على سبيل المثال: اسم الجمعية ومقرها الرئيسي، والنطاق الجغرافي لخدماتها، وكذلك الغرض الذي أنشئت من أجله، وأسماء المؤسسين، بياناتهم، وعناوينهم الدائمة. أيضاً شروط العضوية وأنواعها، موارد الجمعية وغيرها.	اللائحة الأساسية
هو نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.	النظام
هي التزام المكلف بأداء العمل حسب ما هو مطلوب ومحدد منه.	المهام
هو ما يسمح به من الجمعية للمكلف لاتخاذ القرارات.	الصلاحيات
هي مجموعة من العناصر الرئيسة التي تساعد الجمعية في الوصول إلى غايتها.	عوامل النجاح
هي مجموعة من المؤشرات الرئيسة ذات الأولوية في منظومة عمل الجمعية ولاسيما في مرحلة التأسيس.	الممكنات
هي مجموعة من القضايا الداخلية التي قد تعاني من وجودها الجمعية في تأسيسها.	الصعوبات
هي مجموعة من القضايا الخارجية التي قد تكون من المهددات الحالية أو المستقبلية في تأسيسها.	التحديات
هي مجموعة من القواعد والمبادئ التي تتعلق بالمنطلقات والآليات والوسائل وتكون مساعدة للقيادة والإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة والتعامل مع المستفيدين والشركاء وكل من يتأثر ويؤثر في الجمعية وبرامجها.	الاستراتيجيات
هو التصور للمكانة المرغوبة للجمعية من خلال بناء الرؤية والرسالة والقيم والأهداف وتحديد المجال المالي والعمليات والمستفيدين والتطوير وتحديد المنتجات والخدمات والنطاق الجغرافي والتوسع والانتشار.	التوجه الاستراتيجي
هي تحويل الأعمال والإجراءات الإدارية والفنية والمكتبية والتشغيلية إلى نظاماً تقنيا لتصبح أقل جهداً وتكلفةً ووقتاً وأفضل جودة.	الأتمتة
هي توافق تنموي يتضمن علاقة تكامل بين قدرات وإمكانات طرفين أو أكثر تتجه لتحقيق أهداف محددة، وفي إطار من المساواة بين الأطراف لتعظيم الأثر الذي يتمتع به كل طرف، وفي إطار احترام كل طرف لآخر، وتوزيع الأدوار وتحمل المسؤوليات بقدر كبير من الشفافية.	الشراكات
هو عبارة عن برنامج أو مشروع يتم إعداده وفق نموذج إعداد المشاريع يلبي إحتياجات المستفيدين.	المنتج
هي مجموعة من اللوائح والنماذج الإدارية التي تساعد الجمعية في أداء مهمتها.	الملاحق



الفصل الأول

استراتيجيات رئيسية

الممكنات

عوامل النجاح

تحديات وصعوبات

استراتيجيات العمل

استراتيجيات رئيسية

- 1 تبني الهدف الذي يقوم به فريق العمل تحقيقاً للتنمية المجتمعية.
- 2 فاعلية أعضاء مجلس الإدارة واستشعار المسؤولية من خلال تبني كل عضو مهمة رئيسية في المجلس لسير العمل.
- 3 جدولة اجتماعات مجلس الإدارة ومتابعة أعماله وفق خطة واضحة لسير العمل.
- 4 وضوح غاية الجهة والرؤية للعمل خلال الدورة الأولى للمجلس.
- 5 وجود خطة عمل محددة بالأيام ذات أهداف ومهام محددة.
- 6 وجود تصور موحد لآلية الانطلاق لدى مجلس الإدارة.
- 7 اختيار واستقطاب كادر وظيفي مؤهل ومميز.
- 8 إشراك الفريق التنفيذي في الرؤية وتفويضه.
- 9 تكوين اللجان الفاعلة في المجلس وتحديد مهامها وصلاحياتها.
- 10 وجود رعاية للجهة في فترة التأسيس استشارياً ومادياً.



استراتيجيات رئيسية

- 1 تحديد الأدوار والمهام والصلاحيات لكل من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- 2 وضوح الرؤية والتناغم بين مجلس الإدارة والفريق التنفيذي.
- 3 عقد الشراكات مع جميع القطاعات ذات العلاقة.
- 4 خدمات الإسناد والاستثمار الاجتماعي التابعة للمركز الوطني بتنمية القطاع غير الربحي.
- 5 استثمار أصحاب التخصص والاهتمام بمجال الجهة في لجان وأعمال الجهة.
- 6 وجود تواصل فعال مع الجهات والمختصين في المجال.
- 7 المشاركة في الملتقيات واللقاءات ذات العلاقة.
- 8 وجود مدير تنفيذي متفرغ.



الممكنات

استراتيجيات رئيسية

قبل البدء لابد من الانطلاق من بعدين رئيسيين في عملية التأسيس وهما:

— **رسم صورة** للجمعية التي يراد أن تكون عليه بالمستقبل والتركيز على البناء الداخلي لها.

— **البدء بالعمل** بالمبادرات التي تختصر الوقت والجهد على الجمعية في انطلاقتها.

ومن أبرز الاستراتيجيات التي يمكن أن تحقق البعدين ما يلي :

1 — الالتزام بالعمل المؤسسي. 2 — العمل بروح الفريق الواحد.

3 — استقطاب الكفاءات والخبرات.

4 — الالتزام بالعمل وفق الخطط المبنية في الجهة.

5 — بناء وتصميم المنتجات (الخدمات) التي تقدمها الجهة بطريقة منهجية.

6 — تدريب العاملين وتطويرهم. 7 — التركيز في البرامج والأعمال.

8 — الشفافية في الأداء.



استراتيجيات رئيسية



9 اعتماد نموذج عمل للجهة موحد في البرامج والمتابعات والخطط والتقارير.

10 وضوح إجراءات العمل والصلاحيات.

11 قد يحتاج المجلس لدمج أو إسناد بعض المهام للجان الأخرى ولاسيما المتعلقة بالإدارة التنفيذية وذلك لتأخيرها غالباً.

استراتيجيات رئيسية

في الجدول الآتي مجموعة من التحديات والصعوبات التي قد تواجه العاملين في مرحلة التأسيس ولاسيما في البدايات مع طرح بعض الحلول المقترحة لتجاوزها:

1 بذل الجهد مع وسائل الخدمة لنقل النظم واللوائح وإجراءاتها للجمعية الناشئة

الاستعانة ببيوت الخبرة والمتخصصين والاستعانة بالأنظمة المعتمدة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي وهي موجودة في موقع المركز وكذلك الملحقات من هذا الدليل.

2 عدم تفرغ المدير التنفيذي والمحاسب وفق شروط ومواصفات المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي

السعي لتفريغ المدير التنفيذي ولو بشكل جزئي، ويكون مدير ذو كفاءة وفاعلية وكذلك التعاقد مع محاسب متخصص ولو بشكل جزئي ولاسيما الجهات التي ليس لديها نواحي تعاملات مالية كبيرة.

3 عدم وضوح الأنظمة التي تنظم عمل الجهة

الاستعانة بجمعيات التطوير، أو المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، أو الجهات الناشئة المماثلة وكذلك الاستعانة ببيوت الخبرة والمتخصصين.

4 اختلاف أعضاء مجلس الإدارة حول الرؤية للجهة وآليات الانطلاق

التركيز على بلورة الفكرة وتحديد نقاط التوجه الاستراتيجي والتوثيق وترسيخ ذلك في سياسات العمل والسعي لتكوين صورة واضحة للجهة وأهدافها وبرامجها.



تحديات وصعوبات



دليل الجمعيات الأهلية الناشئة

استراتيجيات رئيسية



تحديات وصعوبات

5

بناء الخطة الاستراتيجية للجهة

الاستعانة ببيت خبرة أو جهة مختصة في بناء الخطط الاستراتيجية والأهم تكوين توجه استراتيجي في فترة التأسيس كذلك الحاجة لخطة عمل تتناسب مع سير الجهة.

6

المحافظة على أهداف الجهة وسيرها باتجاه رؤيتها الاستراتيجية والبعد عما يغير توجهها

< بناء صورة واضحة للجهة وتحديد أهدافها الرئيسية والالتزام بالعمل المؤسسي.
< وجود صورة موحدة حول الاتجاه الاستراتيجي للجهة لدى الإدارة العليا والوسطى.

7

تحديد المستهدفين للجهة بشكل دقيق

من خلال تحديد التوجه الاستراتيجي والمبادرات والبرامج يتضح: من هم المستفيدون؟ ومن الذين سنركز عليهم؟ وكذلك النطاق؟

8

الحصول على الكفاءات الفاعلة

عبر وضوح الوظائف والعمل وتحديد المهام واستهداف الكفاءات وإعطاء المميزات.

9

تحتاج الجهات نقل الخبرة في التعامل مع المركز والجهة الإشرافية والمستفيد والمائح

استقطاب الكفاءات في مجال التواصل مع الجهات الحكومية ذات الصلة والاستفادة من الجهات ذات الخبرة والشخصيات التي لها تجربة فاعلة. وكذلك التواصل المباشر مع الجهات المستهدفة ودراسة متطلباتها ومعرفة اتجاهاتها.

استراتيجيات رئيسية

10 صعوبة التعامل مع البنوك

استقطاب مسؤول مالي ومحاسب صاحب خبرة وكذلك الاستعانة بالجهات الأخرى المماثلة للاستفادة من التجربة .

11 عدم وجود داعم لبناء الخطة الاستراتيجية

جدية المجلس ووحدة الاتجاه داخل المجلس تعطي قوة لتبني المؤسسات المانحة وأقسام المسؤولية المجتمعية في الشركات، وكذلك السعي للبعد عن التكاليف الزائدة وغير الفاعلة في بناء الخطة.

12 صعوبة شروط المانحين للجمعيات الناشئة وإجراءاتها

الاستعانة بأصحاب الخبرة في التعامل مع الجهات المانحة وكيفية تحقيق شروطها.

13 عدم وجود الدعم التشغيلي والقدرة المالية

بناء أدوات اتصال فاعلة مع الداعمين وتقديم صورة داخلية وخارجية للجهة وتسويق منتجاتها بشكل جاذب للداعمين يحفز على دعم برامجها وتبنيها.

14 ضغط المجتمع المحيط بالجهة عند التأخر في الظهور واحداث نتائج ملموسة

تبني مجلس الإدارة لتوجه استراتيجي واضح وبناء الخطة التنفيذية الفاعلة يرتب الأولويات في العمل والبدء بمبادرات وبرامج تخدم التوجه قصيرة ومقطوعة وكذلك أهمية إشراك المجتمع المحيط في قضاياها ومهامها للخروج بمنتجات وخدمات تحقق أثر في الميدان .



تحديات وصعوبات



دليل الجمعيات الأهلية الناشئة

الفصل الثاني

(المرحلة الأولى) الإعداد

بناء التوجه الاستراتيجي

بناء هوية الجهة المرئية

اعتماد خطة التأسيس

بلورة فكرة الجهة

بناء السياسات والمهام واللجان الرئيسية

تشكيل اللجان الرئيسية للقيام بالمهام

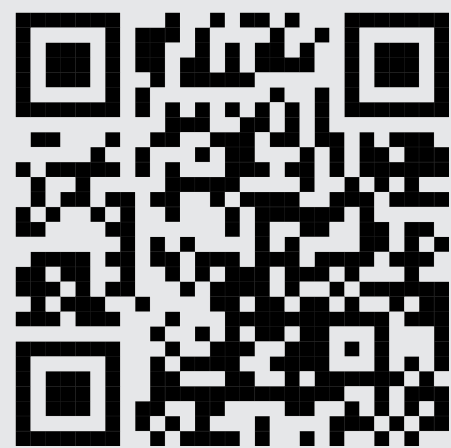
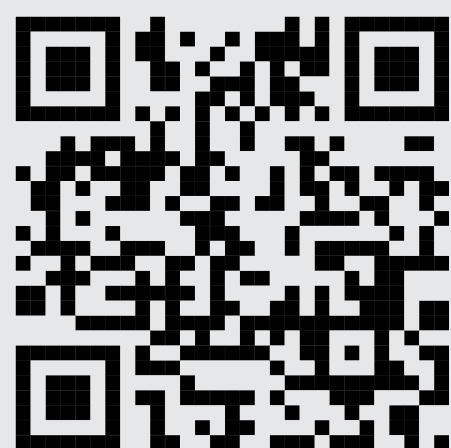
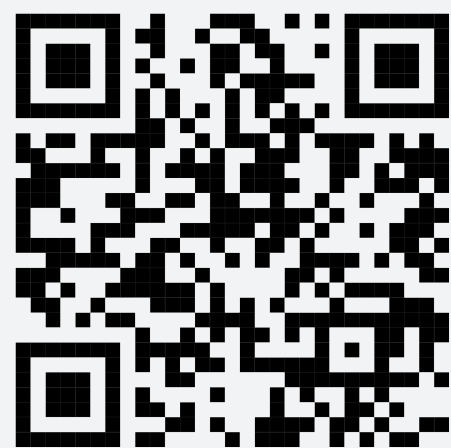
تحديد المهام والصلاحيات
لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية
واللجان المساندة

تحديد سياسات العمل المساعدة على النجاح

استكمال طلبات التأسيس

إنهاء الإجراءات الرسمية
والمطلبات الأولية

المرحلة الأولى (الإعداد)

المبادرة أو البرنامج	الإجراءات	المستهدف	المنفذ	التفاصيل
بلورة فكرة الجهة ومحدداتها	1 الاتفاق على تصور مشترك لدى مجلس الإدارة.	الجهة	مجلس الإدارة	
	2 تحديد رؤية الجهة و رسالتها وغاياتها وأهدافها وقيمها.	الجهة	مجلس الإدارة	
	3 تحديد المستهدفين والفئة والنطاق.	الجهة	مجلس الإدارة	
	4 تحديد مراحل العمل والتوسع والانتشار.	الجهة	مجلس الإدارة	
اعتماد خطة التأسيس	مناقشة خطة التأسيس المرفوعة للمركز الوطني والجهة الإشرافية.	الجهة	مجلس الإدارة	
بناء هوية الجهة المرئية واللفظية	1 تصميم شعار الجهة المرئي واللفظي.	الجهة	مجلس الإدارة	
	2 تصميم هوية الجهة واعتمادها في مطبوعات وقنوات التواصل للجهة.	الجهة	مجلس الإدارة	
	3 تصميم: (أوراق المخاطبات والمراسلات الرسمية/الختم/بطاقات العمل/سندات قبض /سندات صرف/لوحة خارجية/ رول اب ترحيبي/ وغيرها)	الجهة	مجلس الإدارة	
	4 تأسيس حسابات التواصل.	الجهة	مجلس الإدارة	
بناء التوجه الاستراتيجي	5 أتمتة العمليات الرئيسة للجهة عبر التخزين السحابي ورفع ملفات الجهة داخل نطاق بريد إلكتروني موحد عبر google drive	الجهة	مجلس الإدارة	



الهدف

بناء التوجه
الاستراتيجي



دليل الجمعيات الأهلية الناشئة

المرحلة الأولى (الإعداد)

المبادرة أو البرنامج	الإجراءات	المستهدف	المنفذ	التفاصيل
تحديد سياسات العمل المساعدة على النجاح	1 مناقشة عوامل النجاح والممكنات والاستراتيجيات.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	للاستفادة الاطلاع على الفصل الأول
	2 تحديد سياسات العمل المناسبة للجهة.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	
تحديد المهام والصلاحيات لمجلس الإدارة واللجان التنفيذية والمساندة	1 تحديد مهام مجلس الإدارة.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	مرفق بالفصل الثالث
	2 تحديد مهام الإدارة التنفيذية.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	مرفق بالفصل الثالث
	3 تحديد اللجان الرئيسة التابعة لمجلس الإدارة في فترة التأسيس.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	
	4 تحديد مهام اللجان الرئيسة.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	
	5 تحديد الصلاحيات (الإعداد، المناقشة، الاعتماد، التوصية).	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	
	6 إعداد النماذج المالية والإدارية.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	مرفق بالفصل الثالث
	7 إعداد اللوائح الداخلية الرئيسة وفق متطلبات الحوكمة.	اللوائح والأنظمة	مجلس الإدارة	
تشكيل اللجان الرئيسة للقيام بالمهام والأعمال	1 ترشيح رؤساء وأعضاء اللجان.	فرق العمل	مجلس الإدارة	
	2 تكليف العاملين باللجان.	فرق العمل	مجلس الإدارة	

الهدف

بناء
السياسات
والمهام
واللجان
الرئيسة

المرحلة الأولى (الإعداد)

المبادرة أو البرنامج	الإجراءات	المستهدف	المنفذ	التفاصيل
 الهدف استكمال طلبات التأسيس	1	اعتماد اللائحة الأساسية للجهة من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.	التأسيس	مسؤول التأسيس
	2	فتح حسابات بنكية في أكثر من بنك وتعيين مخولين للتعامل مع الحسابات البنكية.	التأسيس	مسؤول التأسيس
	3	اعتماد تعيين المدير التنفيذي والمحاسب من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.	المدير التنفيذي	مسؤول التأسيس

الفصل الثاني

(المرحلة الثانية) (التهيئة)

استكمال طلبات التأسيس

استكمال الإجراءات الرسمية والمتطلبات الأولية

تجهيز البنية التحتية للجهة

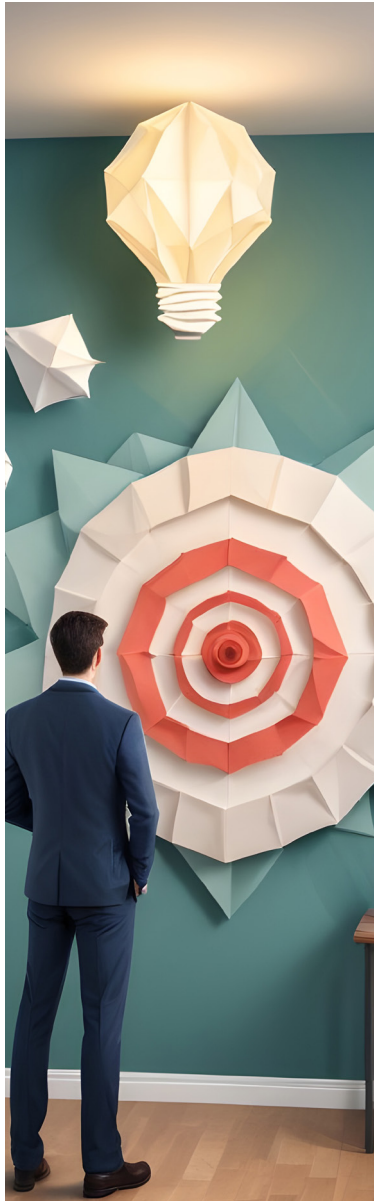
توفير الموارد المالية

بناء الشراكات والتحالفات الرئيسية للجهة

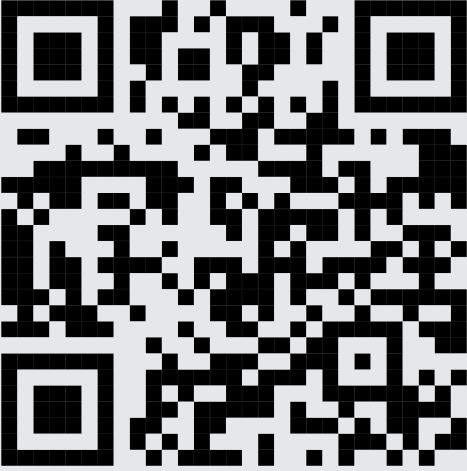
إيجاد مقر مناسب للجهة

توظيف العاملين

المرحلة الثانية (التهيئة)

المبادرة أو البرنامج	الإجراءات	المستهدف	المنفذ	التفاصيل
 الهدف استكمال طلبات التأسيس	1	تكوين قاعدة بيانات رسمية للجهة (ملف الإفصاح).	التأسيس	مسؤول التأسيس
	2	استخراج العنوان الوطني.	المدير التنفيذي	مسؤول التأسيس
	3	التسجيل في التأمينات الاجتماعية.	التأسيس	مسؤول التأسيس
	4	استخراج رقم ال 700.	التأسيس	مسؤول التأسيس

المرحلة الثانية (التهيئة)

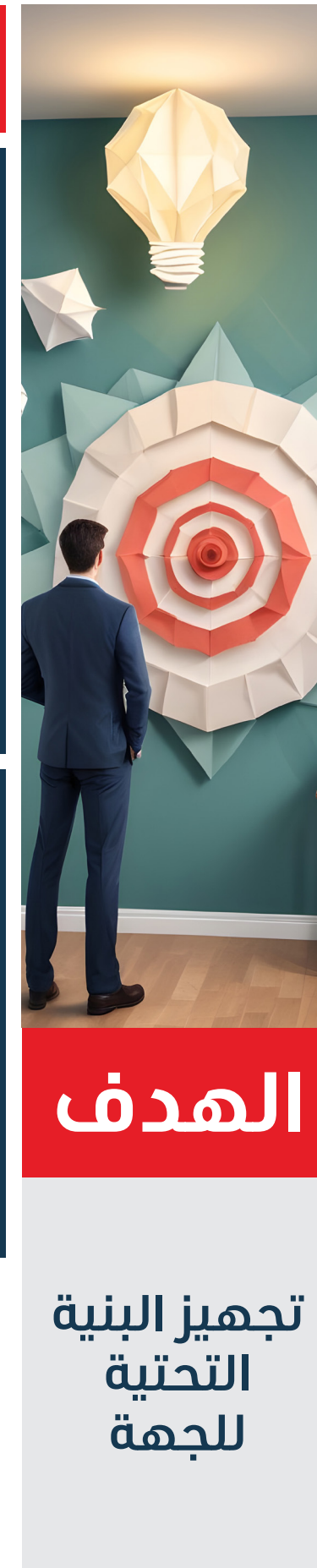
المبادرة أو البرنامج	الإجراءات	المستهدف	المنفذ	التفاصيل
إيجاد مقر مناسب للجهة	1 تحديد معايير اختيار المقر المناسب للجهة ونشاطها.	المقر	لجنة المقر	
	2 البحث عن المقر.	المقر	لجنة المقر	
	3 الرفع لمجلس الإدارة للاعتماد.	المقر	لجنة المقر	
	4 توقيع عقد الإيجار.	المقر	لجنة المقر	
	5 تجهيز المقر.	المقر	لجنة المقر	
توظيف العاملين	1 تحديد الوظائف الرئيسة.	الموظفون	لجنة التوظيف	
	2 تصميم الإعلان.	الموظفون	لجنة التوظيف	
	3 نشر الإعلان في مواقع التواصل.	الموظفون	لجنة التوظيف	
	4 فرز المتقدمين.	الموظفون	لجنة التوظيف	
	5 إجراء المقابلات مع المرشحين.	الموظفون	لجنة التوظيف	
	6 اعتماد التوظيف للمرشحين وتوقيع العقود.	الموظفون	لجنة التوظيف	

الهدف

تجهيز البنية التحتية للجهة

المرحلة الثانية (التهيئة)

المبادرة أو البرنامج	الإجراءات	المستهدف	المنفذ	التفاصيل
توفير الموارد المالية	1 تحديد الموازنة السنوية المتوقعة للسنة الأولى.	الموارد المالية	لجنة الموارد المالية	
	2 تحديد تكلفة الجانب التشغيلي ومبادرات وبرامج التأسيس.	الموارد المالية	لجنة الموارد المالية	
	3 تأمين الميزانية السنوية.	الموارد المالية	لجنة الموارد المالية	
	4 إيجاد منتج تسويقي.	البرامج	لجنة الموارد المالية	
	5 تسويق المبادرات والبرامج على المؤسسات المانحة والشركات والبنوك.	الموارد المالية	لجنة الموارد المالية	
	6 عقد شراكات مع الجهات ذات العلاقة.	الموارد المالية	لجنة الموارد المالية	
بناء الشراكات والتحالفات الرئيسية للجهة	1 بحث الجهات التي تتماثل أو تتشابه مع الجهة في أنشطتها وبرامجها والتميزية إدارياً.	الشراكات	الإدارة التنفيذية	
	2 تكوين قاعدة بيانات للجهات المماثلة والشبيهة.	الشراكات	الإدارة التنفيذية	
	3 زيارة الجهات وتدوين أبرز الدروس والاستراتيجيات.	الشراكات	الإدارة التنفيذية	
	4 فتح حسابات (الرسائل النصية sms - واتس اب) خاص بقاعدة بيانات مستخدمي الجهة للتواصل مع المستفيدين.	المستفيدون	الإدارة التنفيذية	



الهدف

تجهيز البنية التحتية للجهة

الفصل الثاني

المرحلة الثالثة (التفعيل)



المرحلة الثالثة (التفعيل)

الهدف	المبادرة أو البرنامج	الإجراءات	المستهدف	المنفذ	تاريخ الانتهاء	التكلفة	مؤشر قياس الأداء
الهدف الأول							
الهدف الثاني							
الهدف الثالث							
الهدف الرابع							

إضاءات



1 **تعتبر** مرحلة التفعيل هي المرحلة التي تعقب تأسيس البنية التحتية للجهة وهي نقطة الانطلاق في بداية تحقيق دور الجهة التنموي.

2 **البرامج** لا بد في البداية أن تعكس صورة الجهة الذهنية من حيث التخصص والاحترافية، ولو تأخرت مرحلة الانطلاق.

3 **البرامج** والمبادرات في هذه المرحلة هي مما تستفيد الجهة من الجهات المشابهة أو تقوم ببنائه وإعداده كنقطة انطلاق لها.

4 **في** فترة التفعيل في السنة الأولى للجهة تحرص على البرامج ذات الزمن القصير والتكلفة المنخفضة مع الاستفادة من الإمكانيات والموارد المتاحة لدى الجهات.

5 **تحرص** الجهة على أن يكون لديها شراكات إستراتيجية مع الجهات ذات العلاقة في تنفيذ برامجها وذلك لتحقيق الكفاءة والفاعلية.

6 **ينبغي** على الجهة أن تستفيد من الزيارات الإثرائية في إدارتها للعمل وكذلك نمذجة البرامج والمشاريع المنفذة.

الفصل الثالث

الملاحق والنماذج

نماذج العمل الإدارية

اللوائح والأنظمة

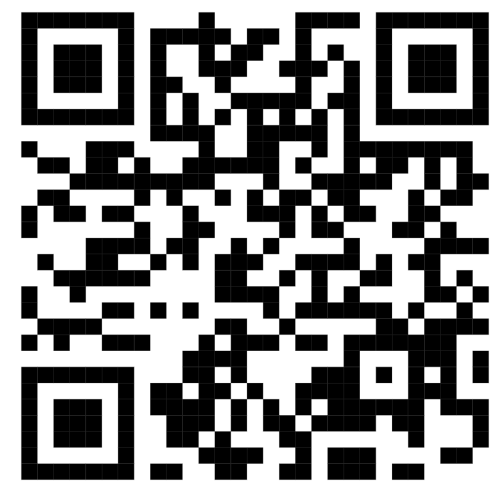
الملاحق والنماذج

نماذج العمل الإدارية

نماذج إدارية مساعدة:

نماذج التنظيم الإداري

- < وثيقة بناء المشروع.
- < كشف الحضور والانصراف.
- < عقد عمل.
- < نموذج خطة تنفيذية.
- < نموذج خطة تشغيلية.
- < نموذج متابعة خطة (اكسل+وورد).
- < نماذج التنظيم الإداري.
- < نموذج محضر اجتماع.



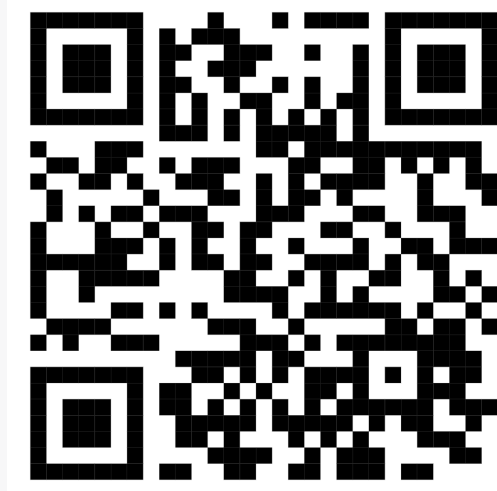
نماذج التأسيس:

- < خطة التأسيس (السنة الأولى).
- < نموذج زيادة إيرادات.
- < نموذج دراسة جدوى مشروع.
- < نموذج قاعدة بيانات خاصة بالجهة.



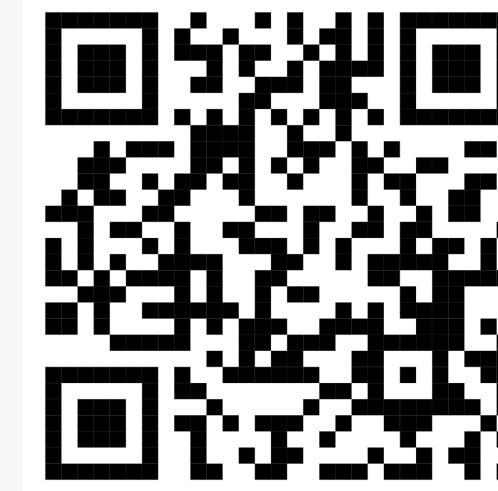
المهام الرئيسية المقترحة

- < مهام مجلس الإدارة.
- < مهام المدير التنفيذي.
- < مهام السكرتير.
- < مهام مسؤول البرامج والأنشطة.
- < مهام مسؤول العلاقات العامة والإعلام.



اللوائح والأنظمة

- < نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- < اللائحة التنفيذية لنظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- < اللائحة الاستراتيجية للجمعيات الأهلية.
- < قواعد حوكمة الجمعيات والمؤسسات الأهلية.



دليل الجمعيات الأهلية الناشئة

تطوير
الجمعية الأهلية لتنمية وتطوير
العمل المؤسسي بالقصيم
1445 هـ - 2023 م

 tatweer.org.sa

 [tatweerorg](https://twitter.com/tatweerorg)