

الفصل الثاني: الإدارة والمالية

يتضمن هذا الفصل ما يلي:

- | | |
|-----------------------------------|-----|
| الطاقم. | ١-٢ |
| اللجان الاستشارية. | ٢-٢ |
| التخطيط المالي. | ٣-٢ |
| جمع الموارد المالية وإدارة الدخل. | ٤-٢ |

١-٢ الطاقم:

يلزم لمركز الموارد طاقم كفو ومتحمس. وينبغي أن يجري اختيار أفراد الطاقم بعناية وأن يجري حثهم على تحسين معارفهم ومهاراتهم من خلال التدريب المتواصل.

مركز الموارد الكبير الحجم والذي يحتوي على عدة آلاف من المواد ويقدم عدداً كبيراً من خدمات المعلومات يحتاج إلى اثنين على الأقل من أفراد الطاقم العاملين بدوام كامل (أو ما يعادل ذلك)، يكون أحدهما المسؤول عن مركز الموارد، والذي يتحمل المسؤولية العامة عن تطوير وإدارة مركز الموارد، والآخر مساعد يقوم بمهام دورية، مثل طلب المواد وتسليمها. أما مركز الموارد الذي يحتوي على مواد بكميات أقل ويقدم عدداً أقل من الخدمات، فسيكفيه شخص واحد ليقوم بدور المسؤول عن المركز.

والمثل أن تتوفر لدى مسؤول/ة مركز الموارد المعرفة بالمجال الذي يختص به المركز، مع الخبرة أو التدريب في عمل مركز موارد. فإذا جرى توظيف شخص يفترق إلى الخبرة في عمل مركز الموارد، فمن الضروري أن يحصل على تدريب مناسب.

أما إذا لم يكن ممكناً توظيف مسؤول/ة عن مركز الموارد على معرفة بالمجال الذي يختص به المركز، فمن المهم تحديد شخص يمتلك هذه المعرفة لكي يقوم بالإشراف على عمل المسؤول/ة أو يكون حلقة الوصل معه/ها. وينبغي أن يكون هذا الشخص قادراً على مناقشة الحاجات للمعلومات لدى الناس الذين سيستعملون مركز الموارد، ومتقهماً لأهمية تيسر المعلومات والاستفادة منها. ويمكن أن يكون هذا الشخص عضواً آخر في الطاقم، أو أحد أعضاء اللجنة الاستشارية لمركز الموارد (انظر الجزء ٢-٢).

وعندما يعمل في مركز الموارد طاقم بدوام جزئي، فمن المهم أن يعطوا الوقت الكافي لعمل المركز. وإلا فإنهم لن يتمكنوا من أداء وظيفتهم بشكل مقبول، وقد يترجع حماسهم للعمل. ومن المهم أيضاً أن يكون العمل الآخر الذي يؤديه مكملاً لعملهم في مركز الموارد. فإذا كان عملهم يتضمن أيضاً، على سبيل المثال، التدريب أو إعداد النشرات أو العمل الميداني أو أنشطة المناصرة أو التعزيز الصحي أو الإرشاد، فيمكن أن تكون هناك فائدة متبادلة ما بين عملهم هذا وعملهم في مركز الموارد.

١-١-٢ الوصف الوظيفي:

يجب صياغة وصف وظيفي ومواصفات (قائمة بالكفاءات والخبرات اللازمة لأداء الوظيفة) لكل فرد في الطاقم. سيساعد ذلك على استقطاب الأشخاص المناسبين وسيساعدهم على معرفة العمل المتوقع أن يؤديه.

يعرض الجزء ٢-١-٢ مثلاً على وصف وظيفي ومواصفات لمسؤول/ة مركز موارد بدوام كامل. وقد يتم بدلاً من ذلك استقطاب مسؤولين اثنين لمركز الموارد ينشاران في الوظيفة، أو تجنيد متطوعين. كما يجب وضع وصف وظيفي للمتطوعين أيضاً.

إذا لم يكن من الممكن توظيف مسؤول/ة لمركز الموارد بدوام كامل (أو ما يعادل ذلك)، فيجب إتاحة ٦-٨ ساعات على الأقل في الأسبوع لأداء مهام مركز الموارد. ذلك سيمكن من جعل مركز الموارد مفتوحاً لمدة ساعتين لثلاثة أيام في الأسبوع على الأقل، مع إتاحة ساعتين في الأسبوع للمهام الإدارية.

وعندما يكون مركز الموارد مخصصاً لخدمة طاقم المؤسسة ذاتها فقط، فيمكن أن يبقى مفتوحاً في الأوقات التي لا يكون فيها طاقم مركز الموارد على رأس عملهم فيه.

٢-١-٢ مثال على وصف وظيفي لمسؤول/ة مركز موارد:

مسؤول/ة مركز موارد

خلفية:

يهدف مركز الموارد إلى المساعدة على إنجاز الهدف العام للمؤسسة المتمثل بتحقيق الصحة للجميع من خلال تجميع وتنظيم ونشر المعلومات في مجال الصحة والمجالات ذات العلاقة. يقدم مركز الموارد خدماته لطاقم المؤسسة، بمن فيهم المسؤولين عن التدريب والعاملين في مجال الأبحاث. ويجري توجيه عمل مركز الموارد وتطويره من قبل اللجنة الاستشارية للمركز. ويخضع مسؤول/ة مركز الموارد للمساءلة أمام مدير/ة قسم المعلومات.

المسؤوليات الرئيسية:

- يتحمل مسؤول/ة مركز الموارد مسؤولية إدارة العمل اليومي للمركز. ومسؤولياته/ها تحديداً هي:
- وضع سياسة لتنظيم المواد بالتشاور مع مدير/ة قسم المعلومات واللجنة الاستشارية لمركز الموارد.
- تجميع المعلومات والمواد لتلبية حاجات المستعملين لمركز الموارد، بالتشاور مع مدير/ة قسم المعلومات واللجنة الاستشارية لمركز الموارد.
- وضع واتباع نظام فعال لطلب المواد الجديدة.
- معالجة المواد، بما في ذلك إدخال المواد الجديدة في سجل القيد وتصنيف وفهرسة المواد.
- ضمان أن يكون مركز الموارد سهل الاستعمال ومتيسراً، بما في ذلك مساعدة المستعملين للمركز في الوصول إلى المواد.
- إقامة أنشطة تتيح للمستعملين للمركز تبادل آرائهم واهتماماتهم حول دور مركز الموارد.
- العمل مع المستعملين للمركز لتحديد الأنشطة التي بإمكان المعلومات أن تدعمها، وتوفير المواد لهذه الأنشطة.
- ترويج خدمات مركز الموارد من خلال أنشطة مثل عرض المواد الجديدة، ومن خلال الاجتماعات وورش العمل.
- تشجيع وتعزيز استخدام المعلومات.
- إعداد تقارير إحصائية منتظمة حول أداء مركز الموارد واستخداماته.
- إقامة الصلة مع مدير/ة قسم المعلومات واللجنة الاستشارية لمركز الموارد لتنفيذ التوجيهات والإجراءات الخاصة بمركز الموارد.

المواصفات:

- اجتياز إجراءات القبول.
- مهارات إدارية جيدة.
- مهارات استخدام الكمبيوتر (إذا كان عمل مركزكم يعتمد على الكمبيوتر أو قد يصبح كذلك) ..
- معرفة عملية جيدة باللغتين العربية والإنجليزية.
- معرفة بقطاع الصحة.
- خبرة أو تدريب في عمل مراكز الموارد.
- القدرة على التواصل والتعامل الجيد مع المستعملين للمركز.
- القدرة على تحمل المسؤولية.
- حسن المعاملة والإبداع والحماس للعمل.
- الالتزام بأهداف مركز الموارد.

٢-٢ اللجان الاستشارية:

بإمكان وجود لجنة استشارية تمثل المستعملين لمركز الموارد المساعدة على ضمان أن يلبي مركز الموارد حاجات مستعمليه. في مركز موارد صغير متواجد في مستشفى، يمكن أن تتكون اللجنة من أفراد طاقم المستشفى. أما مركز الموارد المجتمعي، فقد يكون لديه قدر متنوع من المستعملين الذين يجب تمثيلهم في اللجنة.

ينصح بأن تتكون اللجنة من حوالي ٥-١٠ أشخاص. ويجب أن يتطوع هؤلاء بوقتهم للعمل في اللجنة، ولكن يجب أن يجري تعويضهم عن أية نفقات يتكبدونها للتنقل.

وينبغي أن يكون للجنة أدوار ومسؤوليات واضحة (انظر الجزء ٢-٢-١).



من شأن اللجنة الاستشارية التي تمثل المستعملين للمركز أن تساعد في ضمان تلبية حاجاتهم

٢-٢-١ مثال على مسؤوليات اللجنة الاستشارية لمركز الموارد:

المسؤوليات:

- على اللجنة أن تقوم بما يلي:
- تقديم الإرشاد لطاقتهم مركز الموارد حول كيفية تحقيق غايات وأهداف المركز.
- ضمان أن تتم تلبية حاجات مركز الموارد وحاجات الذين يهدف لخدمتهم.
- تقديم الإرشاد والمشاركة في أنشطة التخطيط.
- المساعدة في اختيار الطاقم.
- المشاركة في وضع سياسة لرصيد المواد واختيار المواد الجديدة.
- التقرير بشأن ساعات عمل مركز الموارد.
- تقديم الإرشاد بشأن إمكانية إعاره المواد وأيها يمكن إعارته.
- المشاركة في وضع الموازنات.
- تشجيع استخدام مركز الموارد.
- ضمان أن يتم تطبيق الآليات المناسبة لمراقبة وتقييم مركز الموارد.

عضوية اللجنة:

يجب أن تتكون اللجنة من خمسة أعضاء.

مدة العضوية:

يتم انتخاب الأعضاء للجنة لمدة سنتين. ويمكن أن يعاد انتخابهم. وينبغي تعيين رئيس/ة وأمين/ة سر للجنة. ويمكن للجنة اختيار أعضاء آخرين إذا شعرت بضرورة ذلك.

الحضور:

أي عضو يتخلف عن حضور ثلاثة اجتماعات متتالية بدون إبداء سبب مقبول يفقد عضويته في اللجنة. ويجب انتخاب عضو آخر ليحل مكانه.

الاجتماعات الرسمية:

يجب أن يحضر ثلاثة أعضاء على الأقل أي اجتماع لكي يكون الاجتماع رسمياً. وإن لم يكن من الممكن حضور هذا العدد، يجري تأجيل الاجتماع.

عدد الاجتماعات:

ينبغي أن تجتمع اللجنة مرة كل ثلاثة أشهر. وينبغي أن تخطط لمواعيد الاجتماعات في بداية العام. ويمكن أن تجرى اجتماعات إضافية عند اللزوم، بناءً على قرار من رئيس/ة اللجنة.

قرارات اللجنة:

تتخذ القرارات في اللجنة بموافقة أكثر من نصف عدد الأعضاء الحاضرين عن طريق التصويت برفع الأيدي.

حل اللجنة:

يمكن أن تحل اللجنة إذا كان ذلك مناسباً في رأي غالبية الأعضاء.

٢-٣ التخطيط المالي:

تقع مسؤولية القرارات المالية الرئيسية، على الأرجح، على عاتق أحد الأفراد القياديين في طاقم المؤسسة المسؤولة عن مركز الموارد. ويمكن أن تشارك اللجنة الاستشارية لمركز الموارد في المساعدة على تحديد أولويات الصرف. كما يمكن أن يدير طاقم المركز أمور الصرف على النفقات الصغيرة ضمن حد أعلى يتفق عليه.

يتضمن التخطيط المالي ما يلي:

- تحديد الحاجات المالية لمركز الموارد.
- تحديد مصادر الدخل المضمونة والمحتملة، بما في ذلك إمكانية القيام بأنشطة مدرة للدخل.
- وضع موازنات دورية (سنوية في العادة).
- وضع خطة لجمع الموارد المالية.

٢-٣-١ كيف تحددون الحاجات المالية:

الخطوة الأولى في التخطيط المالي هي تحديد الحاجات المالية لمركز الموارد. ويعني ذلك مراجعة أهداف المركز والأنشطة التي تم التخطيط لها، وحساب التكلفة اللازمة لإنجاز هذه الأهداف والقيام بهذه الأنشطة. هذا التمرين الأولي في التخطيط المالي أشبه ما يكون بوضع موازنة تفصيلية. إلا أنه يجب أن يتضمن كل ما تريدون أن تكونوا قادرين على عمله، في وضع مثالي. ويجب أن يغطي فترة زمنية طويلة نسبياً، كثلاث أو خمس سنوات.

أما الموازنة، فهي في العادة أداة أكثر تحديداً، تطرح بالتفصيل توقعات واقعية لما سيكون من الممكن عمله بالفعل. وهي في العادة تغطي فترة زمنية أقصر، كسنة واحدة.

في كلتا هاتين الحالتين – التمرين الأوسع لتحديد الحاجات المالية ووضع الموازنة السنوية الأكثر تفصيلاً، من المهم إدراج كافة النفقات المتوقعة لإدارة مركز الموارد. ولتنفيذ ذلك، سيلزمكم التعرف على الأسعار أو الحصول على تقدير للتكاليف من الموردين. وتتضمن التكاليف كلاً من التكلفة الأساسية، والنفقات الجارية، والنفقات المحتملة لتنفيذ مشاريع خاصة.

التكلفة الأساسية تتعلق بالبنود التي تشتري لمرة واحدة (أو لمرات متباعدة) ثم تستخدم لعدة

أعوام. وهي تتضمن تكاليف إقامة مركز الموارد، أو تكاليف استبدال المعدات أو المواد الأساسية، مثل:

- الأثاث.
- معدات الكمبيوتر.
- آلة تصوير الوثائق.
- جهاز الفيديو.
- الآلة الناسخة.
- جهاز العرض الرأسي.
- الآلات الطابعة.
- المدافئ/مكيفات الهواء.
- رفوف الكتب.

وقد يضاف إلى ذلك بعض التكاليف الأولية، مثل بدل خدمات مستشار للتخطيط لمركز الموارد، أو شراء مخزون أولي من المواد.

ومن المفيد أحياناً تقسيم التكاليف الأساسية إلى تكاليف كبيرة وصغيرة. فتحديد التكاليف الكبيرة الحجم، مثل بعض المعدات المحددة كآلة التصوير والكمبيوتر، قد يكون مفيداً في وضع أهداف واضحة لجمع الموارد المالية.

النفقات الجارية هي تلك التي ينبغي تليتها بشكل منتظم. وتسمى أحياناً بنفقات التشغيل. وهي تقدر في العادة سنوياً. ابدعوا أولاً بتحديد التكلفة الجارية. ثم أضيفوا مبلغاً معقولاً مقابل التضخم لتغطية هذه التكلفة في الأعوام التالية. ومن المفيد معرفة معدل التضخم المتوقع للفترة التي تعدون الموازنة لها.

في العادة، تشكل الرواتب والموارد أكبر النفقات الجارية حجماً. ويمكن تقسيم النفقات الجارية، بالشكل المعتاد، على النحو التالي:

| | |
|-------------------|--------|
| الرواتب والعلاوات | ٦٠-٧٠% |
| الموارد والمواد | ٢٠-٣٠% |
| قرطاسية/نثریات | ٥-٧% |
| تأمين | ١% |

- ومن الأرجح أن تتضمن النفقات الجارية الأكبر حجماً ما يلي:
- تكاليف الطاقم (بما في ذلك الرواتب والعلاوات والترقيات ورسوم الضمان الاجتماعي والتدريب والسفر).
 - استئجار المبنى.
 - صيانة المبنى.
 - الكهرباء.
 - رسوم المياه.
 - رسوم الهاتف والفاكس والبريد الإلكتروني.
 - رسوم مدققي الحسابات والرسوم المصرفية.
 - الإضافات الجديدة إلى رصيد المواد (كتب، ملصقات، أشرطة فيديو، شرائح مصورة).
 - الاشتراكات السنوية في الدوريات.
 - تحديث المواصفات المادية للكمبيوتر.
 - تحديث المواصفات البرمجية للكمبيوتر، بما في ذلك البرامج المضادة للفيروسات.

أما النفقات الجارية الأصغر حجماً فيمكن أن تتضمن ما يلي:

- إنتاج مواد التعلم الصحي ورزم المعلومات وما شابه.
- الترويج والإعلان عن مركز الموارد.
- القرطاسية.
- الرسوم البريدية.
- تجهيزات الكمبيوتر (ورق، أقراص تخزين، حبر للطباعة).
- معدات صغيرة للمكتبة.
- تأمين.
- نثریات.

تكاليف المشاريع الخاصة هي التكاليف المترتبة على القيام بنشاط محدد. ويمكن أن تتضمن ما

يلي:

- تنظيم ورشة عمل أو نشاط تدريبي متعلق بمركز الموارد.
- إعداد مادة منشورة محددة.
- تنظيم معرض أو تقديم عرض عن عمل مركز الموارد أو عن أحد المواضيع التي يغطيها المركز.

ما أن تنتهون من تحديد كافة الحاجات المالية الممكنة، تصبحون على استعداد للبحث في مصادر الدخل المضمونة (التي ستوفر الدخل للمركز بشكل أكيد) أو المتوقعة (التي من المحتمل أن توفر الدخل).

٢-٣-٢ كيف يتم تحديد مصادر الدخل:

اعتماداً على مكان تواجد مركز الموارد، يمكن أن تتوفر موارد مالية من عدد متنوع من المصادر لتغطية جزء من التكاليف على الأقل. على سبيل المثال، من المحتمل لمركز موارد صغير الحجم قائم في معهد تدريب أو في مستشفى تعليمي أن يتلقى بعض الموارد المالية من المؤسسة التي يتواجد فيها. ويمكن أن تكون هذه الموارد المالية على شكل مساهمات عينية، كالتالي:

- دفع راتب الشخص العامل في مركز الموارد.
- توفير المكان، وتغطية تكاليف التأمين وبعض رسوم الخدمات الرئيسية، كالتدفئة والإنارة.
- تقديم الدعم والخدمات الإدارية والمالية.

كما يمكن أن يتلقى مركز الموارد مساهمة مالية مباشرة من المؤسسة الأم، على شكل مبلغ من المال لشراء معدات ومواد أساسية لاستخدامها في عمل المركز بشكل عام.

أما مركز الموارد الذي يخدم مجموعة أو شبكة من المنظمات أو المؤسسات، فقد يتلقى مساهمات مالية أو مساعدات عينية صغيرة بشكل منتظم من كل واحدة منها. ويمكن للحكومة المحلية أو المؤسسات الأهلية أو المنظمات الدينية أو الاتحادات المهنية أن تقدم لمركز الموارد مساهمات منتظمة، تقديراً منها لعمله. وقد يكون بإمكانكم جباية رسوم مقابل بعض الخدمات، مثل تصوير الوثائق، أو استيفاء رسوم عضوية من المستعملين للمركز، أو إدراج بعض الدخل من بيع المنشورات.

بجمع كل هذه المصادر المحتملة للموارد المالية والمساعدات العينية، يتضح لكم كم من الموارد المالية تتوقعون أن يكون في متناولكم لتنفيذ الأنشطة التي خططتم لها. من السهل جداً أن يفرط الفرد في تفاوله بشأن مقدار ما يمكن جمعه من موارد مالية. ولكن من المستحسن، أثناء القيام بالتخطيط المالي، أن تكونوا أقل تفاؤلاً وأن تتوقعوا أسوأ الاحتمالات. من الأفضل ألا تدرجوا في تخطيطكم المالي إلا المبالغ التي تحصلون على تأكيد واضح بأنكم ستألوونها. فذلك أفضل من إدراج مبالغ غير أكيدة والإشارة إلى أن هناك إمكانية للحصول عليها.

حالما يصبح لديكم قائمة تفاؤلية بالحاجات المالية وقائمة أقل تفاؤلاً بمصادر الدخل المحتملة، تصبحون على استعداد لوضع موازنة واقعية للعام التالي، ولتحديد الغايات التي ستعملون على جمع موارد مالية إضافية لها.

٢-٣-٣ كيف تعدون الموازنة:

- هناك نوعان من الموازنات التي يلزمكم إعدادها:
- موازنة الحد الأدنى التي تمثل موازنة التشغيل الأساسية.
- موازنة أكثر تفاهلاً تتضمن الأنشطة التي ترغبون بالقيام بها إن توفر تمويل لها.

يجب أن تعتمد موازنة الحد الأدنى على الموارد المالية التي أنتم متأكدون من تلقيها، ربما مع القليل من التفاؤل بأنه سيمكنكم ادخار بعض الأموال خلال العام أو أنه ستتوفر موارد مالية إضافية فيما بعد. عموماً، تهدف موازنة الحد الأدنى إلى تحقيق تكافؤ بين الإنفاق والدخل. وهي تسمى أحياناً بالموازنة المحكومة بالدخل.

يجب أن تتضمن موازنة الحد الأدنى كافة التكاليف المتوقعة لتشغيل مركز الموارد خلال العام التالي. وهي تصاغ بواسطة تحديد ثمن كل بند منفرد، أو حسب تقديرات من الموردين. كما يجب أن تتضمن أيضاً نسبة كافية لتغطية التضخم.

إذا كان مركز الموارد يعمل منذ زمن ما، فيمكنكم أن تبينوا الموازنة السنوية على موازنة العام السابق، أخذين في حسابكم أية بنود أو خدمات جديدة ونسبة التضخم المحتملة.

حددوا أي دخل متوقع لمركز الموارد. عند طرح الدخل المتوقع من تكاليف الأنشطة المتوقعة يجب الحصول على نتيجة صفر، أو ظهور عجز قليل جداً (خسارة). إذا لم يكن الأمر كذلك، فهذا يعني أنه ليس من الممكن أن تقوموا بكل الأمور المدرجة في الجزء الخاص بالنفقات، إلا إذا تم جمع موارد مالية إضافية. وهذا يعني أن جزءاً من التكاليف بحاجة إلى أن يؤجل أو يلغى.

والموازنة الأكثر تفاهلاً هي تلك الموازنة التي تضعونها في العادة عند قيامكم بإعداد مشاريع للعمل المستقبلي. فهذا النوع من الموازنة يبرز الأمور التي تودون القيام بها إذا توفرت لكم الموارد لذلك. وتساعدكم الموازنة الأكثر تفاهلاً على تحديد الغايات التي يجب أن توجهوا نحوها جهودكم لجمع الموارد المالية، إذ أن العجز يكاد يكون أكيداً.

إن بلورة غايات واضحة لجمع الموارد المالية، وتحديد العمل الذي تودون القيام به، هما الخطوة الأولى في عملية جمع الموارد المالية (انظر الجزء ٢-٤).

٢-٤ جمع الموارد المالية وإدارة الدخل:

هناك الكثير من الطرق المختلفة لجمع الموارد المالية والعديد من مصادر الدخل. ويعتمد اختيار الوسائل التي ستستخدمونها على مدى وجود ممولين (مانحين) محتملين ومقبولين في المنطقة، وعلى الوقت والموارد التي بإمكانكم تخصيصها لجمع الموارد المالية.

٢-٤-١ إدارة الموارد المالية:

من المهم تحديد الموارد المالية التي بإمكان مركز الموارد أن يولدها بنفسه. وقد تتضمن هذه ما

يلي:

- رسوم العضوية أو رسوم استخدام مركز الموارد.
- المبالغ المدفوعة مقابل الخدمات التي يقدمها المركز، مثل تصوير الوثائق أو البحث في الأدبيات.
- بيع رزم المعلومات أو الإصدارات.
- العمل الاستشاري في تدريب أو إرشاد الآخرين.

كما يمكن أن يكون هناك عدد من المستعملين للمركز على استعداد للقيام بمساهمات تطوعية في عمل مركز الموارد، أو قد يكون ممكناً جمع الموارد المالية من خلال حملة تبرعات موجهة نحو أفراد المجتمع.

ويمكن أن تكون مساهمات الأفراد أو المؤسسات المحلية بأشكال أخرى غير نقدية. على سبيل المثال، يمكن أن يكون هناك أناس يودون التطوع بقدر من الوقت للمساعدة في بعض المهام الأساسية في مركز الموارد، أو تقديم مهارات تقنية أو مهنية محددة، مثل المحاسبة المالية، أو مهارات الحساب، أو التسويق، أو التصميم، أو الكتابة، أو الرسم. وقد تكون المكاتب والمؤسسات التجارية في المجتمع على استعداد لإعارة بعض الطاقم لفترة من الوقت للمساعدة في عمل ما، أو قد يدفعون تكاليف إعداد مادة إعلامية للترويج لمركز الموارد. وقد يكون لديهم أيضاً مواد مفيدة يرغبون بالتبرع بها أو إعارتها لمركز الموارد. كما قد تتوفر بعض المهارات لدى متطوعين يرغبون بالمساهمة فيها لصالح مركز الموارد.

قد يتوفر متطوعون يساهمون في خدمة مركز الموارد بما يمتلكون من مهارات



٢-٤-٢ تقديم طلبات لمنح:

من مصادر التمويل الأخرى المنح من مؤسسات أو منظمات لديها المال لدعم الأنشطة التنموية أو الخيرية أو التعليمية.

أغلب المؤسسات التمويلية تضع متطلبات أو شروطاً محددة لتقديم المنح. بعضها يعطي المنح لأنواع معينة من الأنشطة، مثل التعليم أو التدريب أو الأبحاث. وبعضها يعطي المنح لصالح مجموعات محددة من المنتفعين، مثل الأطفال أو الفقراء أو المسنين. وبعض آخر يعطي المنح لمناطق محددة وحسب، مثل المناطق المدنية أو الريفية، أو البلدان النامية، أو قارة محددة أو إقليم محدد. وبعض آخر يعطي المنح للأنشطة التي تركز على موضوع أو قطاع بعينه، مثل الإيدز، أو البيئة، أو التعليم، أو الأمراض السارية.

٢-٤-٣ كيف يمكنكم المعرفة عن الممولين:

إذا كنتم مبتدئين في العمل ولا تعرفون أية مؤسسات مانحة (منظمات ممولة)، فابدعوا بإعداد قائمة بمثل هذه المؤسسات. يلزمكم لهذا الأمر أن تقوموا بما يلي:

- الكتابة للدوائر الحكومية في بلادكم، أو زيارتها، للاستفسار إذا كان هناك أي تمويل متوفر لديها لمثل نوع العمل الذي تقومون به.
- الكتابة للسفارات في بلادكم، أو زيارتها، لطلب قائمة بالمؤسسات الممولة في بلادها.
- الكتابة للمنظمات الدولية، أو زيارتها، مثل منظمات الأمم المتحدة، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، والاتحاد الأوروبي، للاستفسار عن كيفية طلب التمويل منها.
- التوجه إلى الكنائس المحلية أو المنظمات الدينية الأخرى، للاستفسار عن أسماء وعناوين ممولائها الدوليين.
- الاستفسار من المؤسسات الأخرى عن أسماء وعناوين لممولين.
- الاستفسار من الزملاء والأصدقاء.
- البحث عن مؤسسات تمويل من خلال المكتبة المحلية، أو مكتبة المجلس الثقافي البريطاني، أو مكاتب أخرى.

راسلوا كل وكالات التمويل التي تستطيعون مراسلتها، واستفسروا منها عن معايير التمويل الخاصة بها ومجالات اهتماماتها. اطبعوا الرسائل على أوراق برأسية تحمل اسم مركز الموارد أو المؤسسة، ووضحوا من تكونون وما نوع العمل الذي تقومون به. وأرفقوا نشرة عن مؤسستكم إن توفرت.

٢-٤-٤ كيف تتقدمون بطلب منحة:

حيثما أمكن، حاولوا إجراء اتصال شخصي مع المؤسسة الممولة. استفسروا عن الإرشادات العامة للتقدم بمقترحات لمشاريع (طلبات تمويل)، واسألوا عن المعايير التي يستخدمونها لاتخاذ القرارات بهذا الشأن، وعن مجالات اهتماماتهم، ومتى يقدمون التمويل، وبأي تكرار. بعض الممولين يقبلون استلام طلبات التمويل في أي وقت، وبعضهم الآخر يتبع إجراءات ومواعيد محددة للبحث في مثل هذه الطلبات.

حاولوا التحدث مع شخص ما في المؤسسة الممولة قبل إتمام أي طلب للتمويل. قد يلزم أن تزوروا المؤسسة، أو أن تدعوا أحداً من المؤسسة الممولة لزيارة مركز الموارد والتعرف على طبيعة العمل الذي تقومون به.

حالما تحددون عدداً من الممولين المحتملين، يلزمكم أن تعدوا مشروع تمويل واضح. ويمكن أن توضع مسؤولية إعداد مقترح المشروع على مسؤول/ة مركز الموارد، بالتشاور مع المشرف/ة أو أحد أعضاء اللجنة الاستشارية لمركز الموارد. قد تطلب اللجنة مناقشة مقترح المشروع، أو قد يساهم أفراد آخرون من طاقم المؤسسة في إعداده ومناقشته.

من المفيد، عند إرسال مقترح مشروع إلى ممول ما للمرة الأولى، أن ترفقوا أية نشرة تتوفر لديكم عن مؤسستكم، وتقارير عن مشاريع سابقة. وقد يفيد أيضاً إرفاق رسائل توصية أو شهادات عن عملكم السابق. أرفقوا أيضاً أحدث تقرير سنوي وحسابات مالية لمؤسستكم، إن توفرت.

إن لطريقة عرض المعلومات في طلب التمويل أهمية كبيرة في إقناع الممولين بأن مشروعكم يستحق التمويل. اتبعوا دائماً الإرشادات التي يضعها الممول لإعداد الطلب، وأجيبوا على أية أسئلة يطرحونها. كونوا دقيقين وواضحين بشأن ما تريدون عمله، وكم يلزمكم من التمويل، وكيف ستستخدمونه.

لا تكثرُوا من الكلام. اشرحوا، باختصار، ما هي المشكلة التي تواجهونها وكيف تتون مواجهتها.

عند استلامكم التمويل، تذكروا أن تبعثوا بكلمة شكر. وتذكروا أن تبقوا على اتصال مع الممولين وأن تعلموهم بسير الأمور في المشروع الذي يدعمونه. فذلك قد يساعدكم عند طلب تمويل آخر في المستقبل.

٢-٤-٥ كيف تحضرون مقترح مشروع للتمويل:

اتبعوا أية إرشادات تقدمها المؤسسة الممولة. اعملوا على أن يكون مقترح المشروع قصيراً وموجزاً. قسموه بوضوح إلى أجزاء. إذا كانت مؤسستكم قائمة من قبل، أضيفوا معلومات أخرى، كالتقرير السنوي والحسابات المدققة على شكل ملاحق. ولكن لا تضيفوا أية وثائق غير ضرورية بهدف إطالة مقترح المشروع لا غير. فالممولون يفضلون مقترحات المشاريع القصيرة.

سيلزمكم أن تدرجوا ما يلي:

اسم المشروع: تأكدوا من أن يكون للمشروع اسم واضح يعرف به.

ملخص: لا يجب أن يزيد الملخص عن صفحة واحدة. ويجب أن يوضح السبب لإقامة المشروع، والأهداف والأنشطة التي يخطط لتنفيذها، والمدة التي يخطط أن يجري المشروع خلالها، ومبلغ التمويل المطلوب.

تبيان الحاجة للمشروع: اشرحوا لماذا تريدون القيام بهذا المشروع في هذا الوقت وما هي الحاجة له. إن كان مناسباً، أرفقوا وصفاً موجزاً للمنطقة الجغرافية، والفئة المستهدفة (من سيستفيد من المشروع)، وسبب اختيار هذه الفئة المستهدفة.

غايات وأهداف المشروع: وضخوا ما الذي تأملون بتحقيقه (وليس كيف تريدون تحقيق ذلك، فهذا الأمر سيأتي لاحقاً).

الاستراتيجية: وضخوا كيف تريدون تحقيق غايات وأهداف المشروع – ما هي الأنشطة التي ستجرونها، بما في ذلك المراقبة والتقييم (انظر أدناه). اهتموا بوضوح الترتيب الزمني الذي ستسير فيه الأنشطة، متى سيبدأ كل نشاط وكم سيستمر، وأين سيجري.

معلومات عن مؤسستكم: اشرحوا باختصار عن مؤسستكم، ووضعها القانوني، والأشخاص الذين سيعملون على تنفيذ المشروع. وضخوا ما الذي يجعلكم مؤهلين للقيام بهذا المشروع. اشرحوا عن أي عمل قمتم به سابقاً وأتاح لكم الخبرة المناسبة. اشرحوا كيف يتلاءم هذا المشروع مع الأنشطة الأخرى التي تقوم بها مؤسستكم.

المراقبة: المراقبة تعني تفحص كيفية سير المشروع للتحقق من أن كل شيء يجري كما ينبغي، وأن الأنشطة تنفذ في وقتها، وأن هناك نظاماً ينبه المسؤولين إلى حدوث أي خلل ويتيح تعديله بسرعة.

التقييم: التقييم يعني معرفة ما إذا كان المشروع قد حقق غاياته. يتوجب أن تضعوا خطاً للتقييم ضمن استراتيجيتكم العامة. وضخوا ما هي الوسائل التي ستستخدمونها لقياس نتائج المشروع.

الموازنة: اعملوا على أن تكون الموازنة واقعية بأكبر قدر ممكن. وتأكدوا من أن تكون البنود الواردة في الموازنة متلائمة مع أهدافكم واستراتيجيتكم. ضعوا الأجزاء الموازنة عناوين تعكس الكيفية التي سيبنى عليها البرنامج، على أن يكون من السهل تحديدها، على سبيل المثال: الرواتب، المعدات، القرطاسية، الاتصالات، بدل الإيجار، السفر.