

# بناء وتطبيق استراتيجيات الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية

19 – 23 سبتمبر 2027

الدوحة

AGILE LEADERS
Training Center

AGILE LEADERS
Training Center

# بناء وتطبيق استراتيجيات الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية

**المرجع:** 105_88014 **التاريخ:** 19 – 23 سبتمبر 2027 **المكان:** الدوحة **الرسوم:** Euro 5500

## نظرة عامة

تواجه القطاعات الخيرية والتنموية تحديات هيكلية متزايدة ترتبط بحدة تقلبات الإيرادات وارتفاع الاعتماد على منح وتبرعات محددة المدة مع صعوبة تغطية المصاريف التشغيلية غير المباشرة. تركز دورة بناء وتطبيق استراتيجيات الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية على تمكين الكوادر الإدارية والمالية من تحليل نماذج الأعمال المؤسسية وتطوير مصادر دخل ذاتي وتعزيز سياسات التحوط وتكوين الاحتياطيات النقدية الآمنة. يكتسب المشاركون أدوات متقدمة لتسعير الخدمات واسترداد التكاليف وإدارة السيولة وبناء خطط مالية متعددة السنوات لضمان استمرارية الأثر الاجتماعي بكفاءة. تقدم هذه الدورة بواسطة أجايل للتدريب.

## الفئة المستهدفة

- المسؤولون عن قيادة وتطوير الموارد المالية وبناء نماذج الإيرادات الذاتية.
- المشرفون على إعداد الموازنات التشغيلية والرقابة المالية على برامج المنح.
- المختصون بإدارة التدفقات النقدية ومتابعة حسابات الخزينة والمحافظ الوقفية.
- القائمون على تخطيط الاستراتيجيات المؤسسية وقياس الأثر التنموي طويل الأجل.

## الإدارات والقطاعات المستهدفة

صممت هذه الدورة لتلائم الكوادر القيادية والمالية في المؤسسات الأهلية والقطاعات الحيوية الداعمة للعمل المجتمعي.

- إدارات التمويل والاستثمار وتنمية الموارد
- أقسام الموازنات والمحاسبة والتقارير المالية
- إدارات التخطيط الاستراتيجي ومراقبة الامتثال المالي
- قطاع الجمعيات الأهلية والمنظمات التنموية
- قطاع الأوقاف والمؤسسات المانحة المستقلة
- قطاع الرعاية الصحية والتعليم غير الهادف للربح

## أهداف التعلم

بنهاية هذه الدورة، سيكون المشاركون قادرين على:

- تقييم نموذج العمل المؤسسي ومصادر الدخل باستخدام مصفوفة خريطة المنظمات غير الربحية.
- تطبيق منهجيات التكلفة الكاملة لحساب استرداد المصاريف غير المباشرة في موازنات المشاريع.
- بناء استراتيجيات تنويع مصادر الإيرادات وتأسيس الاحتياطيات التشغيلية والأصول الاستثمارية.
- تشخيص المخاطر المالية ومؤشرات التعثر عبر نماذج التنبؤ بالتدفقات النقدية والرقابة الداخلية.
- تحليل جدوى الاستثمارات الاجتماعية ودمج خطط الاستدامة المالية في المواثيق المؤسسية.

## جدول الدورة

### اليوم 1: الهيكل المالي وتقييم نموذج العمل

- تقييم نموذج العمل المؤسسي باستخدام أداة مصفوفة خريطة المنظمات غير الربحية Non-Profit Matrix Map Tool
- تحليل بنية الميزانية العمومية بالاعتماد على إرشادات إعداد التقارير المالية FASB ASU
- تشخيص قائمة الدخل عبر تصنيف وتجزئة الصناديق المقيدة وغير المقيدة
- تدقيق مخاطر تركز المانحين باستخدام مؤشر هيرفندال هيرشمان لقياس تركيز الإيرادات Herfindahl-Hirschman Index
- تقييم معدل استنزاف النقد التشغيلي عبر حسابات مدار السيولة الصافية Net Liquidity Runway

### اليوم 2: تحليل التكاليف واسترداد المصاريف غير المباشرة

- توزيع النفقات المباشرة وغير المباشرة بالاعتماد على مبادئ التكلفة على أساس النشاط ABC
- هيكلة استرداد التكاليف غير المباشرة عبر اتفاقيات معدلات التكلفة التفاوضية NICRA
- تحديد نقطة التعادل للبرامج والمشاريع باستخدام نماذج حساب هامش المساهمة
- تخصيص مجمعات تكلفة الخدمات المشتركة عبر أساليب التوزيع التنازلي Step-Down Methods
- مواءمة موازنات المنح وفق مبادئ التكاليف المعتمدة في الإرشادات الموحدة Uniform Guidance 2 CFR 200

### اليوم 3: تنويع الإيرادات وهيكلة رأس المال

- تنويع مسارات التمويل باستخدام مصفوفات تقييم جدوى الدخل المكتسب Earned Income Matrices
- تحديد حجم الاحتياطي التشغيلي عبر معادلات سيولة تغطية نفقات التشغيل الشهرية
- هيكلة الأوقاف والصناديق شبه الوقفية وفق معايير الحوكمة المعتمدة في UPMIFA
- فحص مشاريع الاستثمار الاجتماعي باستخدام توقعات التدفقات النقدية المعدلة حسب المخاطر
- تخطيط حملات تنمية الموارد الرأسمالية بالاعتماد على مضاعفات نطاق المنح وتدقيق الجاهزية

## اليوم 4: الحوكمة المالية وإدارة الخزينة والمخاطر

- إدارة رأس المال العامل والسيولة عبر جداول توقعات التدفقات النقدية الدورية المتجددة
- تصميم نظام الرقابة الداخلية بالاعتماد على إطار العمل المتكامل COSO
- التحوط ضد مخاطر أسعار الصرف والتضخم باستخدام مصفوفات تعرض الخزينة للمخاطر
- تدقيق الإنذار المبكر للتعثر المالي باستخدام متغيرات نموذج Altman Z-Score للمنظمات غير الربحية
- إعداد تقارير الحوكمة المالية لمجالس الإدارة عبر لوحات مؤشرات الأداء البصرية

## اليوم 5: التنفيذ الاستراتيجي طويل الأجل ومحاكاة التخرج

- نمذجة الخطة المالية متعددة السنوات عبر اختبارات الضغط للسيناريوهات وتحليل الحساسية
- تقييم استثمارات الأثر المجتمعي بالاعتماد على إطار العائد الاجتماعي على الاستثمار SROI
- تحديد أولويات الموازنة الرأسمالية باستخدام معايير معدل العائد الداخلي المعدل MIRR
- دمج سياسات الاستدامة المالية المؤسسية عبر نماذج المواثيق الاستراتيجية المعتمدة
- محاكاة تطبيقية ختامية لإعادة بناء الميزانية وتصميم استراتيجية استدامة مالية متعددة السنوات

## التمارين التطبيقية

تركز التمارين على تطبيقات عملية تعزز قدرة المنشآت على تحقيق التوازن المالي وإدارة الموارد بكفاءة.

- نشاط مقترح: تصنيف برامج المنظمة على مصفوفة نموذج العمل لتحديد الأنشطة الداعمة للاستدامة المالية.
- نشاط مقترح: حساب التكلفة الكاملة لمشروع تنموي وإعداد مقترح لتغطية المصاريف الإدارية غير المباشرة.
- نشاط مقترح: تصميم نموذج احتساب حجم صندوق الاحتياطي التشغيلي بناء على مؤشرات المخاطر النقدية.
- نشاط مقترح: بناء خطة تدفقات نقدية تقديرية لاختبار قدرة المنظمة على مواجهة انقطاع التمويل المؤقت.

## الأسئلة الشائعة

### كيف تعالج هذه الدورة تقلبات الإيرادات؟

تقدم الدورة أدوات قياس تركز المانحين وتحدد مستويات الاحتياطي التشغيلي الآمن، إضافة إلى تطبيق نماذج الدخل المكتسب وتنويع التدفقات المالية للحد من التراجع المفاجئ في التمويل.

## ما معايير المحاسبة للمنظمات غير الربحية المشار إليها في المحتوى؟

تستند الدورة إلى إرشادات FASB ASU الخاصة بتبويب صافي الأصول وعرض القوائم المالية، ومبادئ احتساب التكاليف المحددة في Uniform Guidance 2 CFR 200.

## هل تغطي الدورة سياسات استثمار أموال الاحتياطيات؟

نعم، تتناول الدورة آليات إدارة الخزينة وهيكلة الصناديق الوقفية والاحتياطيات وفق معايير UPMIFA وضوابط الرقابة الداخلية وسياسات الحفاظ على رأس المال وإدارة السيولة.

## الخاتمة

يكتسب المشاركون القدرة على تطوير البنية المالية لمنظماتهم وتطبيق ممارسات حوكمة واضحة تدعم استمرارية المشاريع المجتمعية. تمكنهم المنهجيات المكتسبة من إدارة النفقات بدقة وتأمين مصادر تمويل مستقرة وبناء احتياطيات وقائية تحمي المنظمة من الأزمات المالية وتضمن تحقيق أهدافها التنموية بكفاءة واقتدار.