



مشروع المثلث التنموي

"تمكين القطاع الخاص للشراكة الاستراتيجية مع الجمعيات ومنظمات المجتمع المدني في العقبة"

الدورة التدريبية الخاصة بالقطاع الخاص

"الشراكة الاستراتيجية بين القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني"

فرص تعزيز الشراكات مع منظمات المجتمع المدني وأهمية هذه الشراكات

الهدف الرئيسي من الدورة:

الانتقال من مرحلة "التوعية" في اليوم الأول إلى مرحلة "التطبيق وبناء الشراكة الفعلية" في اليوم الثاني.

الشركات تحتاج إلى الخروج ب خارطة طريق واضحة وقابلة للتنفيذ.

الإطار العام للورشة التدريبية

- الجمهور المستهدف: 15 مشارك/ة من القطاع الخاص (مدراء المسؤولية المجتمعية CSR، المستشارون القانونيون، مدراء الامتثال، ومسؤولو الاستدامة).
- المدة الزمنية: يومان مكثفان (بواقع 4 جلسات يومياً).
- الفلسفة التدريبية: الابتعاد عن السرد النظري، والتركيز على لغة الأرقام، إدارة المخاطر، والحلول التشغيلية (Action-Oriented)

اليوم الأول: الفكر الاستراتيجي والمنظومة القانونية للامتثال

الهدف العام: بناء القناعة الاستراتيجية لدى الشركات بأهمية الشراكة وتحليل التحديات القانونية والإدارية التي تخشاها الإدارات القانونية والمالية في القطاع الخاص.

الجلسة الأولى (12:00 - 12:30) | الشراكة القائمة على القيمة (Shared Value)

- **المحور:** تفكيك المفهوم التقليدي للمسؤولية المجتمعية (من مجرد "تبرع/CSR" إلى استثمار مشترك يحقق أهداف الاستدامة والحوكمة ESG للشركة).
- **المادة العلمية:** ميزات منظمات المجتمع المدني (الوصول للمجتمعات، الثقة المحلية، البيانات الميدانية، المرونة في التنفيذ) وميزات القطاع الخاص (التمويل، الكفاءة الإدارية، اللوجستيات).
- **النشاط التفاعلي:** (عصف ذهني) "ما هي أكبر 3 مخاوف تمنع شركتك من توقيع اتفاقية مع منظمة مجتمع مدني؟" (يتم تسجيل المخاوف على لوح تفاعلي لمعالجتها في الجلسات القادمة).

الجلسة الثانية (12:30 - 13:45) | التدقيق والتقصي (CSO Due Diligence)

- **المحور:** كيف تحمي الشركة نفسها ماليًا وقانونيًا قبل اختيار المنظمة الشريكة؟
- **المادة العلمية:** شرح بنود التدقيق الثلاثة: الامتثال القانوني (التسجيل والتراخيص)، الملاءة المالية (التقارير المدققة)، وفحص السمعة.
- **النشاط التفاعلي:** (ورشة عمل مصغرة) توزيع ملفات حقيقية أو افتراضية لمنظمات (تقارير مالية، شهادات تسجيل) وتدريب المشاركين على استخدام "قائمة التحقق (Checklist)" لاكتشاف المؤشرات الحمراء (Red Flags).

الجلسة الثالثة (14:00 - 15:00) | المتاهة القانونية والتمويل والامتثال المالي

- **المحور:** القوانين الوطنية النازمة لتلقي الأثر أو التبرعات، والإجراءات البنكية.
- **المادة العلمية:** آلية الحصول على موافقات التمويل والتبرعات (المتطلبات الحكومية، الإعفاءات الضريبية للشركات إن وجدت، والمدد الزمنية القانونية للموافقات).
- **النشاط التفاعلي:** دراسة حالة (Case Study) لشركة تم تجميد حوالتها البنكية الموجهة لمنظمة بسبب نقص وثيقة امثال، وتحليل الخطأ وكيفية تجنبه.

الجلسة الرابعة (15:00 - 16:00) | صياغة مذكرات التفاهم (MoUs) والاتفاقيات القانونية

- **المحور:** كيف تبدو الاتفاقية القانونية الناجحة بين الطرفين؟
- **المادة العلمية:** بنود حماية الملكية الفكرية، سرية البيانات وحمايتها، فض النزاعات، وبنود التخارج الآمن (Exit Strategy).
- **النشاط التفاعلي:** مراجعة نموذج حي لمذكرة تفاهم (MOU) وتعديل البنود المجحفة أو الغامضة.

اليوم الثاني: إدارة العمليات، الفعاليات، والمحاكاة التطبيقية

الهدف العام: نقل المشاركين إلى الجانب التشغيلي (اللوجستيات، إدارة الوقت، الفعاليات الكبرى، والتطوع المؤسسي) والخروج بخطة عمل.

الجلسة الأولى (12:00 - 12:30) | المخطط الزمني للمشاريع المشتركة (The Project Runway)

- **المحور:** لماذا تتأخر المشاريع المشتركة؟ وكيف نضبط التوقيت (Timing)؟
- **المادة العلمية:** الربط بين الموافقات الحكومية (مثل موافقات الفعاليات الكبرى أو جمع التبرعات العينية) والمخطط الزمني للمشروع (Gantt\ Chart).
- **النشاط التفاعلي:** تمرين "الجدول الزمني الواقعي": تصميم جدول زمني لإطلاق مشروع مشترك، وتحديد "المدد الزمنية الحرجة (Critical Path)" لضمان عدم تأثر الحملة التسويقية للشركة بأي تأخير إداري.

الجلسة الثانية (12:30 - 13:30) | تنظيم الفعاليات الكبرى والحملات المشتركة

- **المحور:** الموافقات الأمنية، البلدية، والوزارية لإقامة الفعاليات العامة المشتركة والتغطية الإعلامية.
- **المادة العلمية:** تصاريح التجمعات العامة، موافقات جمع التبرعات من الجمهور أثناء الفعالية، وإدارة المخاطر والمسؤولية القانونية عن الحوادث أثناء الفعالية.
- **النشاط التفاعلي:** (محاكاة أزمة) "تم رفض تصريح إقامة الفعالية المشتركة قبل موعدها بـ 5 أيام بسبب خطأ في تقديم الطلب" - كيف تتصرف الشركة لحماية سمعتها التجارية؟

الجلسة الثالثة (13:45 - 15:00) | إدارة برنامج التطوع المؤسسي (Corporate Volunteering)

- **المحور:** إشراك موظفي الشركة في أنشطة المنظمات (القوانين واللوجستيات).
- **المادة العلمية:** تأمين الموظفين ضد إصابات العمل أثناء التطوع، حماية بيانات المستفيدين من قبل الموظفين المتطوعين، وسياسات حماية الأطفال والفئات المستضعفة (Safeguarding).
- **النشاط التفاعلي:** صياغة "وثيقة سلوك وإقرار مسؤولية" خاصة بمتطوعي الشركات.

الجلسة الرابعة (15:00 - 16:00) | مختبر الشراكة وصياغة المشاريع (The Pitching Lab)

- **المحور:** عصف ذهني ختامي لتطبيق كل ما تم تعلمه خلال اليومين.
- **النشاط التفاعلي الرئيسي:** يتم تقسيم الـ 15 جهة إلى مجموعات، وتُعطى كل مجموعة تحدياً مجتمعياً حقيقياً. تلتزم كل مجموعة ببناء إطار عمل كامل للمشروع يشمل: (1) معايير اختيار المنظمة، (2) المخطط الزمني القانوني والإداري، (3) خطة إدارة المخاطر والامتثال المالي. وعرضها أمام الحضور.

اليوم الأول: الفكر الاستراتيجي والمنظومة القانونية للامتثال

الهدف العام: بناء القناعة الاستراتيجية لدى الشركات بأهمية الشراكة وتفكيك التحديات القانونية والإدارية التي تخشاها الإدارات القانونية والمالية في القطاع الخاص.

الجلسة الأولى (12:00 - 12:30) | الشراكة القائمة على القيمة (Shared Value)

الهدف: إعادة صياغة مفهوم التعاون بين الشركات ومنظمات المجتمع المدني ليكون مدفوعاً بالأثر المشترك والاستدامة، وليس بمجرد الرغبة في الدعم المؤقت.

التحول الكبير في فكر الشركات (The Evolution)

- ما رأيكم حول التحول من المسؤولية التقليدية (CSR) إلى المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة (ESG).

المسؤولية المجتمعية التقليدية (CSR)	القيمة المشتركة المستدامة (ESG)
دوافع خيرية: القيام بأمر "يبدو جيداً" للجمهور.	دوافع استراتيجية: القيام بأمر "يحقق أثراً وميزة تنافسية".
تخفيف العبء: ينظر إليها كـ "مصرف" أو بند تبرعات.	خلق قيمة: ينظر إليها كـ "استثمار" يحمي سلاسل الإمداد ويبني الثقة.
مشاريع منفصلة: حملة تشجير يوم واحد، أو توزيع طرود.	مشاريع مدمجة بالأعمال: تدريب وتوظيف مجتمعي مستدام.
تأثير محدود: ينتهي بنفاذ الميزانية المخصصة.	أثر مستدام: يقاس بمؤشرات الأداء والحوكمة المؤسسية.

ملاحظة: أن المستثمرين المعاصرين والعلماء أصبحوا يقيمون الشركات بناءً على مؤشرات ESG (الحوكمة البيئية والاجتماعية)، وأن المجتمع المدني هو الذراع الأقوى لمساعدة الشركات على تحقيق هذه المؤشرات.

معادلة القوة الاستراتيجية (The Power Equation)

- تكامل الأدوار: ماذا يمتلك كل طرف؟

○ ميزات القطاع الخاص (الشركات):

- القدرة المالية والتمويل المستقر.
- الكفاءة الإدارية الصارمة وأنظمة الجودة.
- القدرات اللوجستية وسلاسل الإمداد وشبكات التوزيع.
- الخبرة التسويقية والوصول الإعلامي.

○ ميزات منظمات المجتمع المدني (CSOs):

- الثقة المحلية: قبول مجتمعي عالٍ يصعب على الشركات بناؤه بمفردها.
- الوصول للمجتمعات: القدرة على الوصول للفئات الأكثر احتياجاً والأقل ظهوراً.
- البيانات الميدانية: فهم دقيق للاحتياجات الحقيقية بناءً على دراسات واقعية.
- المرونة الميدانية: سرعة التحرك والانتشار في الأزمات والأطراف.

🔗 خلاصة الشراكة ليست "شركة تدعم جمعية"، بل هي "معادلة تكاملية" تدمج الكفاءة والتمويل بالثقة والوصول الميداني.

كيف تبدو "القيمة المشتركة" على أرض الواقع؟

- أمثلة تطبيقية لـ (Shared Value)

- مثال 1 (القطاع المصرفي/البنوك): بدلاً من توزيع مساعدات نقدية، الشراكة مع منظمة لتوفير تدريب مالي ومهني لـ 500 سيدة ريفية لإنشاء مشاريع صغيرة تعتمد على المحافظ الإلكترونية الخاصة بالبنك (المنظمة تحقق أثرها، والبنك يكسب عملاء جدد ويحقق الشمول المالي).
- مثال 2 (قطاع الإنشاءات/المصانع): الشراكة مع منظمة بيئية لإعادة تدوير مخلفات التصنيع وتحويلها لمواد تستخدم في تأهيل المدارس الحكومية (الشركة تقلل تكلفة التخلص من النفايات وتحسن مؤشرها البيئي، والمجتمع يستفيد من بنية تحتية أفضل).

النشاط التفاعلي (المخاوف الثلاث الكبرى)

- تمرين العصف الذهني: لنضع النقاط على الحروف
- الوقت المخصص: 10 دقائق (00:17 - 00:27)

○ السؤال الموجه للحضور:

"بصفتك ممثلاً للقطاع الخاص.. ما هي أكبر 3 مخاوف (قانونية، مالية، أو إدارية) تمنع شركتك أو مجلس إدارتك من توقيع اتفاقية شراكة طويلة الأمد مع منظمة مجتمع مدني؟"

• طريقة التنفيذ (توجيهات للمدرب):

1. اطلب من كل مشارك كتابة المخاوف الثلاثة على بطاقات ملونة أو إدخالها عبر نظام تفاعلي (مثل Mentimeter/لوح تفاعلي).
2. اجمع الإجابات وصنّفها على اللوح أمام الجميع إلى (مخاوف قانونية وامثال، مخاوف مالية، مخاوف تتعلق بالسمعة والأثر).
3. أكد للحضور: "كل مخاوفكم التي على اللوح الآن هي مشروع مشروعية كاملة، وهي تحديداً ما سنقوم بتفكيكه وتقديم الحلول القانونية والتشغيلية له في الجلسات القادمة من هذا اليوم واليوم الغد".

الجلسة الثانية (12:30 - 13:45) التدقيق والتقصي الواجب (CSO Due Diligence) - حماية استثمارات وأموال القطاع الخاص.

- **المحور:** كيف تحمي الشركة نفسها ماليًا وقانونيًا قبل اختيار المنظمة الشريكة؟
- **المادة العلمية:** شرح بنود التدقيق الثلاثة: الامتثال القانوني (التسجيل والتراخيص)، الملاءة المالية (التقارير المدققة)، وفحص السمعة.
- **النشاط التفاعلي:** (ورشة عمل مصغرة) توزيع ملفات حقيقية أو افتراضية لمنظمات (تقارير مالية، شهادات تسجيل) وتدريب المشاركين على استخدام "قائمة التحقق (Checklist)" لاكتشاف المؤشرات الحمراء (Red Flags).
- **الهدف:** تزويد الشركات بآلية حماية استباقية (قانونية ومالية وفنية) قبل الدخول في أي شراكة. وتمكين الإدارات القانونية، والمالية، ومسؤولي الاستدامة في القطاع الخاص من فحص وتقييم منظمات المجتمع المدني قانونياً ومالياً وفنياً قبل توقيع أي اتفاقيات، لتجنب مخاطر الامتثال وحماية السمعة التجارية للشركة.
- **القاعدة الذهبية:** "الوقاية القانونية والمالية قبل توقيع الاتفاقية توفر مئات الساعات من الأزمات القضائية والإعلامية لاحقاً."
- **ملاحظة للمدرب:** اربط هذه الجلسة بالمخاوف التي طرحها الحضور في الجلسة الأولى، وأكد لهم أن هذه الجلسة هي الإجابة العملية على مخاوفهم.

القسم الأول: المحتوى المعرفي (دليل المشارك)

1. لماذا تحتاج الشركات إلى نظام فحص وتدقيق (Due Diligence)؟

- التعامل مع الجمعيات والمنظمات الأهلية يختلف تماماً عن التعامل مع الموردين التجاريين. الشركات مسؤولة أمام مساهميها وأمام الجهات الرقابية والبنوك عن طبيعة ومصدر ومصب الأموال التي تخرج تحت بند المسؤولية المجتمعية. غياب الفحص الدقيق قد يعرض الشركة ل:
- **مخاطر قانونية ومالية:** تجميد الحسابات البنكية، أو الدخول في شبهات تمويل غير قانوني بسبب عدم حصول المنظمة على الموافقات الرسمية اللازمة لاستلام التبرعات.
 - **مخاطر تشغيلية:** فشل المنظمة في تنفيذ المشروع رغم استلامها للأموال بسبب ضعف كفاءتها الإدارية.
 - **مخاطر السمعة (Reputational Risks):** ربط اسم الشركة التجاري بمنظمة تواجه أزمات قضائية أو إعلامية، أو تفتقر لسياسات السلامة والحوكمة

الركائز الثلاث لعملية الفحص والتدقيق:

تنقسم عملية التقصي الواجب إلى ثلاث مسارات متوازية:

- **أولاً: الامتثال القانوني والحوكمة:** التأكد من شرعية وجود المنظمة وصلاحيات هيئتها الإدارية الرسمية.
- **ثانياً: الملاءة والنزاهة المالية:** التحقق من قدرة المنظمة على إدارة الأموال والمنح وفق معايير محاسبية دولية.
- **ثالثاً: الامكانات الفنية والسمعة:** تقييم التاريخ العملي للمنظمة وقدرتها الميدانية على تحقيق النتائج المطلوبة.

الركيزة الأولى - الامتثال القانوني والحوكمة

• الفحص القانوني (Governance Check & Legal)

- ماذا نفحص؟ شرعية وجود المنظمة وقدرتها القانونية على إبرام العقود.
- الوثائق الأساسية المطلوبة:
- شهادة تسجيل سارية المفعول وصادرة عن الجهة الحكومية المختصة (مثل سجل الجمعيات أو الوزارة المعنية).
- كتاب رسمي حديث يثبت أسماء أعضاء الهيئة الإدارية الحالية وفترة صلاحيتها.
- النظام الأساسي المعتمد للمنظمة (للتحقق من أن أهدافها تتطابق مع طبيعة المشروع المشترك).
- السياسات الداخلية الواجب توفرها: سياسة منع تضارب المصالح، وسياسة حماية الفئات المستضعفة وصون الكرامة (Safeguarding).

الركيزة الثانية - الملاءة والنزاهة المالية

• الفحص المالي (Financial Integrity)

- ماذا نفحص؟ قدرة المنظمة على إدارة المنح والأموال وفق معايير محاسبية شفافة ومستقلة.
- الوثائق الأساسية المطلوبة:
- التقارير المالية والملخصات الميزانية المدققة من قبل مدقق حسابات خارجي مرخص (لآخر سنتين ماليين).
- كتاب تأمين بنكي حديث يثبت وجود حساب بنكي رسمي مفعّل باسم المنظمة (وليس باسم أفراد).
- الأنظمة والرقابة: وجود نظام محاسبي إلكتروني معتمد، والقدرة على إصدار وصولات وسندات قبض رسمية ومختومة ومطابقة للمتطلبات الضريبية والرقابية.

الركيزة الثالثة - الامكانيات الفنية والسمعة

• الفحص الفني والسمعة (Reputational Check & Technical)

- ماذا نفحص؟ التاريخ العملي والقدرة الفعلية للمنظمة على تنفيذ المشروع في الميدان.
- عناصر الفحص:
- السجل العملي (Track Record): مراجعة تقارير إنجاز لمشاريع سابقة بنفس الحجم المالي أو النطاق الجغرافي.
- الكادر البشري: التحقق من وجود هيكل تنظيمي وسير ذاتية مؤهلة لإدارة المشروع (مدير مشروع، محاسب مفرغ).
- المسح الرقمي والإعلامي: فحص خلفية المنظمة وقادتها رقمياً للتأكد من خلوها من أي أزمات إعلامية، أو قضايا منظورة، أو مواقف قد تسبب حرجاً للعلامة التجارية للشركة.
- الجهات المرجعية: طلب جهات اتصال لمانحين أو شركات سابقة للتحقق من جودة الالتزام والتقارير.

القسم الثاني: قائمة التحقق العملية للشركات (جهازه للطباعة والتشغيل)

اسم المنظمة الخاضعة للتدقيق:

تاريخ إجراء التدقيق: / / 202م | الشخص المسؤول عن التقييم:

يرجى تعبئة قائمة التحقق التالية بناءً على الوثائق والمقابلات الرسمية مع المنظمة، وتحديد حالة كل بند:

1. محور الامتثال القانوني والحوكمة (Governance & Legal)

الرقم	معياري التحقق	الوثيقة المطلوبة	متوفر (✓)	غير متوفر (X)	ملاحظات / النواقص
1.1	هل المنظمة مسجلة رسمياً ولديها رقم وطني للمنشأة؟	شهادة تسجيل حديثة صادرة عن سجل الجمعيات / الوزارة المختصة.			
1.2	هل الهيئة الإدارية الحالية للمنظمة شرعية وقائمة؟	كتاب رسمي بأسماء أعضاء الهيئة الإدارية الحالية وفترة صلاحيتها.			
1.3	هل النظام الأساسي للمنظمة يسمح لها بتنفيذ المشروع المقترح؟	نسخة من النظام الأساسي للجمعية (الأهداف والغايات المعتمدة).			
1.4	هل تمتلك المنظمة نظاماً داخلياً معتمداً لمنع تضارب المصالح؟	سياسة تضارب المصالح (Conflict of Interest Policy).			
1.5	هل تلتزم المنظمة بسياسات حماية الفئات المستضعفة والأطفال؟	سياسة الحماية وصون الكرامة (Safeguarding Policy).			

2. محور الملاءة والشفافية المالية (Financial Integrity)

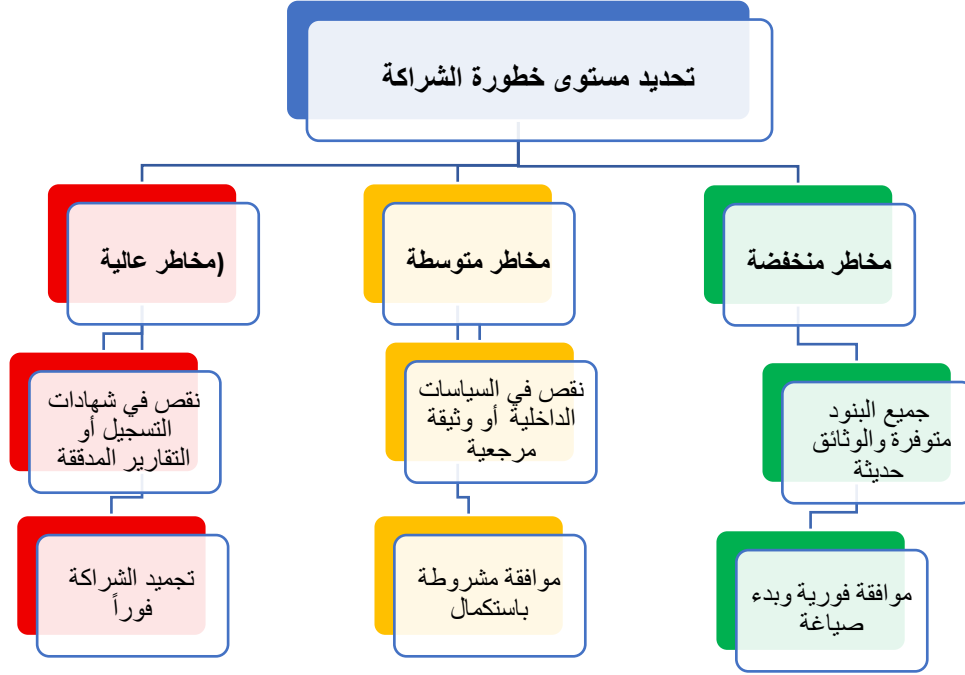
الرقم	معياري التحقق	الوثيقة المطلوبة	متوفر (☒)	غير متوفر (X)	ملاحظات / النواقص
2.1	هل تخضع حسابات المنظمة لتدقيق مالي خارجي ومستقل؟	التقارير المالية المدققة والميزانية العمومية لآخر سنتين ماليين.			
2.2	هل تمتلك المنظمة حساباً بنكياً رسمياً باسمها (وليس شخصياً)؟	كتاب تأمين بنكي حديث الصدور يوضح اسم الحساب المفوض بالتوقيع.			
2.3	هل لدى المنظمة برنامج أو نظام محاسبي معتمد لإدارة المنح؟	كشف بالنظام المحاسبي المستخدم وإجراءات الرقابة الداخلية للجروادات.			
2.4	هل المنظمة قادرة على إصدار وصولات قبض وتبرعات رسمية؟	نموذج من وصولات القبض المعتمدة والمختومة من الجهات الرقابية.			

3. محور الكفاءة الفنية والسمعة الميدانية (Technical Capability)

الرقم	معيار التحقق	الوثيقة المطلوبة	متوفر (✓)	غير متوفر (X)	ملاحظات / النواقص
3.1	هل نفذت المنظمة مشاريع مشابهة بنفس الحجم والميزانية سابقاً؟	نبذة عن المشاريع السابقة (Track Record) متبوعة بتقارير الإنجاز.			
3.2	هل تمتلك المنظمة كادراً بشرياً مؤهلاً لإدارة المشروع المقترح؟	الهيكل التنظيمي للمنظمة والسير الذاتية لمدير المشروع والمالي.			
3.3	هل للمنظمة حضور إيجابي خلوّ من الأزمات الإعلامية أو القضائية؟	بحث ومسح رقمي (Media Background Check & لاسم المنظمة وقادتها.			
3.4	هل يمكن التحقق من جودة عمل المنظمة من خلال شركاء سابقين؟	أسماء وجهات اتصال لـ (2) من المانحين أو الشركات السابقة كمرجع للتحقق.			

القسم الثالث: نظام تقييم المخاطر واتخاذ القرار (Risk Matrix)

بعد تعبئة القائمة، يتم احتساب النتيجة الكلية لتحديد مستوى الخطورة واتخاذ القرار القانوني والتجاري بشأن الشراكة:



● مؤشرات حمراء حاسمة (Critical Red Flags):

إذا تبين وجود أي من المؤشرات التالية، يتم تجميد الشراكة فوراً بغض النظر عن بقية بنود التقييم:

1. عدم وجود شهادة تسجيل سارية المفعول للمنظمة أو انتهاء صلاحية الهيئة الإدارية.
2. طلب المنظمة استلام الدعم أو التمويل عبر حساب بنكي شخصي أو نقداً (كاش) دون وصولات رسمية.
3. وجود قضايا منظورة أمام القضاء تتعلق بالنزاهة المالية أو شبهات فساد للمنظمة أو لأحد أعضاء هيئتها الإدارية.

القسم الرابع: تمرين الجلسة التفاعلي (مدة التمرين: 45 دقيقة)

👤 تعليمات للمدرب:

1. قسّم الحضور (الـ 15 شركة) إلى 3 أو 4 مجموعات عمل.
2. وزع على كل مجموعة ملفاً مطبوعاً يحتوي على (بيانات جمعية افتراضية) تتضمن نواقص أو ثغرات (مثلاً: تقرير مالي قديم، أو غياب سياسة الحماية، أو حساب بنكي غير متطابق).
3. تمنح كل مجموعة 20 دقيقة لاستخدام قائمة التحقق المطبوعة أعلاه لاستخراج الثغرات وتعبئة خانة "الملاحظات والنواقص".
4. تقوم كل مجموعة بتقديم عرض مدته 5 دقائق يشرحون فيه قرارهم النهائي: هل يقبلون الشراكة؟ أم يقبلونها بشرط؟ أم يرفضونها تماماً؟ مع تحليل القرار بناءً على مصفوفة المخاطر.

الجلسة الثالثة (14:00 - 15:00) | المتاهة القانونية والتمويل والامتثال المالي

- المحور: القوانين الوطنية النازمة لتلقي الأثر أو التبرعات، والإجراءات البنكية.
- المادة العلمية: آلية الحصول على موافقات التمويل والتبرعات (المتطلبات الحكومية، الإعفاءات الضريبية للشركات إن وجدت، والمدد الزمنية القانونية للموافقات).
- النشاط التفاعلي: دراسة حالة (Case Study) لشركة تم تجميد حوالها البنكية الموجهة لمنظمة بسبب نقص وثيقة امثال، وتحليل الخطأ وكيفية تجنبه.

• كيف تتدفق الأموال بأمان وبشكل قانوني؟

- الهدف: فهم البيئة التشريعية والرقابية وحركة الأموال بين القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.
- القاعدة الذهبية: "النوايا الحسنة للشركات لا تحميها من تبعات مخالفة أنظمة الامتثال المالي والبنكي. الحوالة السليمة تتطلب وثيقة سليمة."
- ملاحظة للمدرب: افتتح الجلسة بالإشارة إلى أن هذه الجلسة تهم تحديداً المدراء الماليين والمستشارين القانونيين في الشركات، لأنها تفكك أسباب تعطل الحوالات وتجميد الدعم وعلاقة ذلك بأنظمة مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب (AML/CFT).

المنظومة القانونية والمدد الزمنية للموافقات

آلية الحصول على موافقات التمويل والتبرعات

- اشتراط الموافقة المسبقة: في العديد من القوانين العربية والوطنية (مثل قانون الجمعيات الأردني وتعديلاته)، يُحظر على الجمعية استلام أي تمويل أو تبرع (خاصة إذا كان من أطراف دولية أو يتجاوز سقفاً معيناً) دون الحصول على موافقة مسبقة من مجلس الوزراء أو الوزارة المشرفة.
- المدد الزمنية القانونية المتوقعة:
 - تقديم الطلب من قبل المنظمة: يستغرق إعداد الملف من 3 إلى 7 أيام.
 - الدراسة والتدقيق الحكومي (الوزارة المعنية وسجل الجمعيات): تستغرق عادة من 15 إلى 45 يوماً (وقد تمتد لأكثر من ذلك بناءً على طبيعة الأنشطة ومصدر التمويل).
- الأثر التشغيلي على الشركات: لا يمكن إطلاق المشروع أو تحويل الدعم المالي قبل صدور كتاب الموافقة الرسمي وإلا اعتبر التمويل "مخالفاً للقانون" وعرضة للتجميد.

الامتثال البنكي والإعفاءات الضريبية للشركات

• القيود المصرفية والمحفظات الضريبية

- الامتثال البنكي الصارم: تطبق البنوك تعليمات صارمة جداً فيما يتعلق بحسابات منظمات المجتمع المدني (تصنيف مخاطر مرتفع). تطلب البنوك من المنظمة تقديم:
 1. كتاب الموافقة الحكومية الرسمية على هذا التمويل وتحديداً من هذا المتبرع (الشركة).
 2. اتفاقية الشراكة الموقعة الموضحة لأوجه الصرف.

○ المحفزات والإعفاءات الضريبية للقطاع الخاص:

- تسمح القوانين الضريبية (مثل قانون ضريبة الدخل) للشركات بتزويل التبرعات الموجهة لمؤسسات دينية أو خيرية أو إنسانية مسجلة رسمياً ومصنفة كـ "جهات تقبل التبرعات لغايات الإعفاء الضريبي".
- الحد الأقصى: عادة لا تتجاوز النسبة المقبولة للتزويل الضريبي نسبة 25% من الدخل الخاضع للضريبة (أو حسب السقوف المحددة قانوناً سنوياً).

النشاط التفاعلي - دراسة حالة (Case Study)

• دراسة حالة: "حوالة معلقة وأزمة مشروع"

- السيناريو: قامت شركة (ألفا) للاتصالات بتحويل مبلغ 50,000 دينار لحساب جمعية (الأمل) لتنفيذ برنامج تدريب تقني مستعجل للشباب ينطلق بعد أسبوع. بعد 48 ساعة، تلقت الشركة اتصالاً من دائرة الامتثال في بنكها يفيد بـ تجميد الحوالة والتحفظ عليها، وطالبت الدائرة تزويدها بوثيقة امتثال رسمية فوراً، وإلا سيتم إعادة المبلغ وإدراج المعاملة كـ "مخاطر امتثال".

○ المطلوب من مجموعات العمل:

1. ما هو الخطأ الجسيم الذي ارتكبه الطرفان (الشركة والجمعية) قبل إجراء الحوالة؟
2. كيف يؤثر هذا التأخير على المخطط الزمني للمشروع وحملة العلاقات العامة للشركة؟
3. ضع "بروتوكولاً مالياً" من 3 خطوات لمنع تكرار هذه الأزمة في شركتك مستقبلاً.

✓ دليل المدرب لإدارة النشاط التفاعلي (30 دقيقة):

1. تحليل المجموعات (15 دقيقة): دع المشاركين يتناقشون في مجموعاتهم. الخطأ الجسيم في الحالة هو: تحويل الأموال قبل صدور موافقة مجلس الوزراء/الوزارة المشرفة للجمعية على استلام هذا التمويل، وقبل تقديم الجمعية لكتاب الموافقة لبنكها لاستقبال المبلغ.
2. العرض والمناقشة (10 دقائق): اطلب من ممثلي المجموعات تقديم الحلول والبروتوكول المقترح.
3. تثبيت المفاهيم (5 دقائق): اختتم الجلسة بتقديم البروتوكول المالي المثالي (الشريحة القادمة).

البروتوكول المالي الآمن للشركات (الخلاصة)

• بروتوكول الخطوات الثلاث لإطلاق الدعم المالي

الخطوة 1: توقيع الاتفاقية مشروطة

توقيع اتفاقية الشراكة مع بند صريح: "لا يتم تحويل أي مبالغ إلا بعد تقديم المنظمة للموافقات الرسمية."

الخطوة 2: استصدار الموافقة الحكومية: تقوم المنظمة بتقديم الاتفاقية للوزارة المشرفة لانتزاع الموافقة الرسمية (تستغرق 15-45 يوماً).

الخطوة 3: التنفيذ المالي الآمن: تستلم الشركة نسخة من الموافقة الحكومية المكتوبة، وتُرفق نسخة منها مع أمر التحويل البنكي لضمان عبور الحوالة فوراً.

- كلمة ختامية للمدرب: "تنظيم وقتكم بناءً على هذه الـ 45 يوماً للحصول على الموافقات هو ما يضمن نجاح فعاليتكم ومشاريعكم دون مفاجآت بنكية أو قانونية."

الجلسة الرابعة (15:00 - 16:00) | صياغة مذكرات التفاهم (MoUs) والاتفاقيات القانونية

- **المحور:** كيف تبدو الاتفاقية القانونية الناجحة بين الطرفين؟
- **المادة العلمية:** بنود حماية الملكية الفكرية، سرية البيانات وحمايتها، فض النزاعات، وبنود التخرج الآمن (Exit Strategy).
- **النشاط التفاعلي:** مراجعة نموذج حي لمذكرة تفاهم (MOU) وتعديل البنود المجحفة أو الغامضة.
- **الهدف:** صياغة اتفاقيات قانونية مرنة ومتوازنة تحمي مصالح الشركات وتضمن كفاءة تنفيذ مشاريع المجتمع المدني.
- **القاعدة الذهبية:** "العقد الجيد لا يُكتب لإدارة الأوقات السعيدة بين الشركاء، بل يُكتب لحمايتهم وإرشادهم عندما تقع الأزمات أو يختلف الطرفان."
- ملاحظة للمدرب: ركّز على أن هذه الجلسة تجمع بين الإدارات التشغيلية والمستشارين القانونيين لتجنب النصوص القانونية "المعلبة" التي قد تخنق المشروع أو تترك ثغرات في حماية بيانات وسمعة الشركة.

البنود الحرجة (1) - الملكية الفكرية وسرية البيانات

- **حماية الأصول المعنوية والبيانات الشخصية**
- **الملكية الفكرية (IP - Intellectual Property):**
 - من يملك المواد التدريبية، الشعارات، الصور، والمخرجات الناتجة عن المشروع؟
 - الصيغة المثالية: "تبقى ملكية العلامة التجارية لكل طرف مستقلة، وتكون المخرجات المشتركة للمشروع ملكاً للشركة (الجهة الممولة) مع منح المنظمة حق استخدامها لغايات غير ربحية وبموافقة خطية مسبقة".
- **سرية البيانات وحمايتها (Data Privacy):**
 - تتعامل المنظمات مع بيانات مستفيدين حساسة (أرقام وطنية، دخول مالية، حالات صحية)، وتشاركها مع متطوعي أو مدراء الشركات.
 - المتطلب القانوني: يجب إدراج بند صريح للامتثال لقوانين حماية البيانات الشخصية، يمنع المنظمة أو موظفي الشركات من استخدام هذه البيانات خارج نطاق المشروع أو تسريبها.

البنود الحرجة (2) - فض النزاعات والتخرج الآمن

- **إدارة الخلافات واستراتيجية التخرج (Exit Strategy)**
- **فض النزاعات (Dispute Resolution):**
 - تجنب اللجوء الفوري للمحاكم لمنع الإضرار بسمعة الشركة التجارية.
 - التدرج القانوني المثالي: (1) التسوية الودية خلال 14 يوماً، (2) الوساطة، (3) التحكيم (Arbitration) كخيار نهائي غير علني.
- **بنود التخرج الآمن (Termination & Exit):**
 - ماذا لو واجهت المنظمة أزمة سمعة مفاجئة؟ أو عجزت عن التنفيذ؟ أو تغيرت أولويات الشركة الاستراتيجية؟
 - شروط الإنهاء:

- الإنهاء بلا سبب (Convenience): بإشعار خطي مسبق (مثلاً 30 يوماً).
- الإنهاء الفوري للسبب (For Cause): في حال إساءة استخدام الأموال، أو مخالفة القوانين، أو الإساءة لسمعة الشركة، مع التزام المنظمة برّد الأموال غير المنفقة فوراً.

النشاط التفاعلي - مراجعة هندسة العقود (Contract Redlining)

- ورشة عمل مصغرة: اكتشف البنود "المجحفة أو الغامضة"
 - الوقت المخصص: 30 دقيقة
 - المهمة المطلوبة: بين أيديكم الآن نموذج لمذكرة تفاهم (MoU) تحتوي على 3 بنود تمت صياغتها بطريقة غامضة أو مجحفة بحق القطاع الخاص.
 - البنود المستهدفة للفحص والتعديل:
1. **بند البيانات:** "تلتزم الجمعية بمشاركة كافة بيانات المستفيدين وسجلاتهم الشخصية مع دائرة التسويق في الشركة لاستخدامها في حملاتهم القادمة".
 2. **بند المسؤولية:** "الجهة الممولة (الشركة) مسؤولة بالتضامن والتكافل عن أي حوادث أو أضرار مادية تقع أثناء تنفيذ الفعالية الميدانية".
 3. **بند الإنهاء:** "لا يحق لأي طرف إنهاء هذه الاتفاقية قبل اكتمال كافة مراحل المشروع الإنساني".
- المطلوب: إعادة صياغة هذه البنود لحماية شركتكم قانونياً وعملياً.

📌 دليل المدرب لإدارة النشاط التفاعلي (30 دقيقة):

1. العمل الجماعي (15 دقيقة): اطلب من المجموعات قراءة البنود الثلاثة وتحديد مَكن الخطر فيها وإعادة كتابتها بصيغة قانونية سليمة.
 2. المناقشة والعرض (10 دقائق): دع المجموعات تستعرض تعديلاتها وتناقش الفروق الجوهرية.
 - **تصحيح بند 1:** هذا البند ينتهك خصوصية البيانات الشخصية ويُعرض الشركة للمساءلة القانونية. الصحيح: مشاركة تقارير إحصائية مجمعة (Aggregated Data) دون بيانات هوية شخصية.
 - **تصحيح بند 2:** يجب تبرئة الشركة من المسؤولية التشغيلية الميدانية، وتحمل المنظمة المسؤولية الكاملة كونها الجهة المنفذة ميدانياً.
 - **تصحيح بند 3:** يجب دائماً الاحتفاظ بحق الإنهاء المبكر في حال الإخلال أو لأسباب القوة القاهرة.
 3. التلخيص الختامي لليوم الأول (5 دقائق): اربط جلسات اليوم الأول ببعضها (الرؤية الاستراتيجية - > التقصي - > الامتثال المالي - > التحصين التعاقدية) لتهيئة المشاركين لليوم الثاني التشغيلي والميداني.
- ملخص اليوم الأول وخاتمة الجلسة

- الآن أصبحت شركتكم تمتلك خط الدفاع الأول لحماية استثماراتها المجتمعية:

- فهم لغة العائد وال ESG.
- امتلاك نموذج قائمة التقصي الواجب (Due\ Diligence).
- تجنب فخاخ الحوالات والالتزام بالمدد الزمنية الرسمية (15-45 يوماً).
- صياغة عقود ذكية متوازنة.

اليوم الثاني: إدارة العمليات، الفعاليات، والمحاكاة التطبيقية

الهدف العام: نقل المشاركين إلى الجانب التشغيلي (اللوجستيات، إدارة الوقت، الفعاليات الكبرى، والتطوع المؤسسي) والخروج بخطة عمل.

الجلسة الأولى (12:00 - 12:30) | المخطط الزمني للمشاريع المشتركة (The Project Runway)

- **المحور:** لماذا تتأخر المشاريع المشتركة؟ وكيف نضبط التوقيت (Timing)؟
- **المادة العلمية:** الربط بين الموافقات الحكومية (مثل موافقات الفعاليات الكبرى أو جمع التبرعات العينية) والمخطط الزمني للمشروع (Gantt\ Chart).
- **النشاط التفاعلي:** تمرين "الجدول الزمني الواقعي": تصميم جدول زمني لإطلاق مشروع مشترك، وتحديد "المدد الزمنية الحرجة (Critical Path)" لضمان عدم تأثر الحملة التسويقية للشركة بأي تأخير إداري.
- **الهدف:** الانتقال من النظرية والتعاقدات إلى أرض الواقع والميدان (اللوجستيات وإدارة الوقت).
- **المعادلة الحاكمة:** "فشل التوقيت والجدولة الإدارية يدمر الجدوى التسويقية والتشغيلية للشراكة، حتى لو كانت النوايا حسنة والاتفاقيات سليمة."
- **ملاحظة للمدرب:** رَحَّب بالحضور في اليوم الثاني. أكد لهم أن هذه الجلسة مصممة خصيصاً لمدراء العمليات والتسويق والمشاريع في الشركات، لأنها تجيب على السؤال الأزلي: "لماذا تتأخر المشاريع المشتركة مع المجتمع المدني وكيف نحمي حملاتنا التسويقية من هذا التأخير؟".

تشريح أزمة الوقت - لماذا تتأخر المشاريع المشتركة؟

- **الفجوة التشغيلية بين الشركات والمنظمات (The Operations Gap)**
- تتحرك الشركات بعقلية "السرعة الفورية للقطاع الخاص" (أمر شراء ← تنفيذ خلال 48 ساعة).
- تتحرك منظمات المجتمع المدني مجبراً بعقلية "الامتثال والبيروقراطية الرقابية" (موافقات حكومية، تصاريح أمنية، تدقيق بنكي).
- أهم أسباب التأخير الحتمية:
- 1. إطلاق الحملة الإعلامية للشركة قبل صدور الموافقة الرسمية على الفعالية.
- 2. الجهل بالمدد الزمنية المستغرقة للموافقات (توقيع الاتفاقية لا يعني إمكانية الصرف الفوري).
- 3. إغفال حساب "وقت الأمان الإداري" في المخطط الزمني للمشروع.

هندسة الجدول الزمني (Gantt\ Chart) والمسار الحرج

- **دمج الموافقات الحكومية في مخطط Gantt\ Chart**
- المخطط الزمني المتكامل: لا تبدأ عدّ أيام "التنفيذ الميداني" إلا بعد انتهاء خط "الموافقات الإدارية".
- **المسار الحرج (Critical Path):** هو سلسلة الأنشطة المرتبطة ببعضها والتي إذا تأخر أي منها ولو ليوم واحد، يتأخر المشروع بأكمله (مثل: موافقة المحافظ/الوزارة على جمع التبرعات العينية ← طباعة المواد التسويقية للشركة باسم الفعالية ← إطلاق الفعالية).
- قاعدة الـ 45 يوماً: يجب تصميم أي مشروع مشترك بوجود "مخزن أمان زمني" (Buffer) لا يقل عن 30 إلى 45 يوماً مخصصة حصراً للاستجابة للمتطلبات الإدارية والقانونية.

النشاط التفاعلي - تمرين "الجدول الزمني الواقعي"

• تمرين تفاعلي: حماية الحملة التسويقية للشركة

- السيناريو: تريد شركتك إطلاق حملة مشتركة مع منظمة لتوزيع 1000 حقيبة مدرسية مدعومة بهدايا عينية من شركتك، وإقامة احتفال جماهيري كبير للطلاب في ساحة عامة بمناسبة العودة للمدارس (الموعد المستهدف: بعد 30 يوماً من الآن). الحملة التسويقية لشركتك ممولة بالكامل ومجدولة للعرض في الشوارع والسوشيال ميديا.
- المطلوب من مجموعات العمل:

1. حدد "المسار الحرج" (Critical Path) الذي يمكن أن يعطل الحملة التسويقية بالكامل.

2. بالنظر إلى أن موافقة الفعاليات العامة تستغرق من 20 إلى 30 يوماً، أين تكمن المخاطرة؟

3. أعد جدولاً تاريخ إطلاق الحملة الإعلامية للشركة لحمايتها من أي إحراج تجاري.

📌 دليل المدرب لإدارة النشاط التفاعلي (12 دقيقة):

1. العمل الجماعي (7 دقائق): دع المشاركين يكتشفون الثغرة الزمنية. (الثغرة: إطلاق الحملة الإعلامية قبل صدور تصريح الفعالية العامة وجمع التبرعات العينية يعني مخاطرة بهدر ميزانية الإعلانات إذا رُفض التصريح أو تأخر لـ 10 أيام إضافية).
2. المناقشة السريعة (5 دقائق): اطلب من المجموعات تقديم توقيتهم المعدل. الحل المثالي هو: تثبيت قاعدة "لا طباعة ولا إعلان إلا بعد استلام نسخة الـ PDF من الموافقة الحكومية الرسمية"، وتأجيل الموعد المستهدف ميدانياً ليكون بعد 45 إلى 60 يوماً لضمان الأمان التشغيلي.

القاعدة الذهبية لإدارة وقت المشاريع المشتركة

📌 قاعدة الامتثال والتشغيل:

- احسب وقت الموافقات كجزء أساسي من خطة العمل وليس كعامل خارجي مفاجئ.
- اربط دفعات التمويل المالي للشركات بمحطات الامتثال الزمني (Milestones).
- تمهيد للجلسة القادمة: الآن بعد أن ضبطنا توقيتاتنا ومسارنا الحرج على الورق، سنتنقل في الجلسة القادمة إلى النزول للميدان: كيف ندير لوجستيات الفعاليات الكبرى والحملة المشتركة عملياً دون الوقوع في مخالفات قانونية؟

الجلسة الثانية (12:30 - 13:30) | تنظيم الفعاليات الكبرى والحملة المشتركة

- المحور: الموافقات الأمنية، البلدية، والوزارية لإقامة الفعاليات العامة المشتركة والتغطية الإعلامية.
- المادة العلمية: تصاريح التجمعات العامة، موافقات جمع التبرعات من الجمهور أثناء الفعالية، وإدارة المخاطر والمسؤولية القانونية عن الحوادث أثناء الفعالية.

- النشاط التفاعلي: (محاكاة أزمة) "تم رفض تصريح إقامة الفعالية المشتركة قبل موعدها بـ 5 أيام بسبب خطأ في تقديم الطلب" - كيف تتصرف الشركة لحماية سمعتها التجارية؟
 - الهدف: تمكين الشركات من فهم المتطلبات اللوجستية والقانونية لإقامة التجمعات العامة، وحماية الهوية التجارية للشركة أثناء البث الإعلامي والتغطية الميدانية.
 - القاعدة الذهبية: "في الفعاليات الجماهيرية، الخطأ التشغيلي الصغير يتحول إلى أزمة رأي عام كبرى في دقائق معدودة عبر وسائل التواصل الاجتماعي."
- ملاحظة للمدرّب: افتتح الجلسة بالإشارة إلى أن تنظيم فعالية مشتركة في فندق أو ساحة عامة يحمل أبعاداً أمنية وقانونية تختلف تماماً عن الفعاليات الداخلية للشركات، وأن الجهل بهذه المتطلبات قد يضر الشركة في مواجهة مباشرة مع السلطات المحلية.

الخارطة الثلاثية للتصاريح والامتثال الميداني

- التصاريح الرسمية: من يملك صلاحية المنح؟
 - تصاريح التجمعات والفعاليات العامة: تتطلب موافقة خطية مسبقة من الحاكم الإداري (المحافظ/المتصرف) والبلدية أو الأجهزة الأمنية المعنية لضمان السلامة العامة وإدارة الحشود وتأمين الموقع سيرياً وأمنياً.
 - موافقات جمع التبرعات أثناء الفعالية: إذا كانت الفعالية تتضمن حصالات جمع تبرعات، أو تذاكر دخول يذهب ريعها للمنظمة، يمنع ذلك منعاً باتاً دون تصريح مسبق لـ "جمع التبرعات" صادر عن الوزارة المشرفة على الجمعية.
 - ضوابط التغطية الإعلامية: استخدام الطائرات المسيرة (Drones) للتصوير، أو استضافة قنوات تلفزيونية يتطلب موافقات إعلامية وأمنية مسبقة، ولا يكفي تفويض المنظمة للشركة بالبدء بالتصوير.

المسؤولية المدنية وإدارة مخاطر الحوادث

- من المسؤول قانونياً عند وقوع حادث في الفعالية؟
 - مخاطر السلامة العامة: تدافع الجمهور، سقوط منصات الإضاءة أو الصوت، أو حالات التسمم الغذائي (في حال توزيع وجبات).
 - توزيع المسؤوليات القانونية تعاقدياً:
 - يجب أن تنص الاتفاقية على أن المنظمة هي الجهة المنفذة ميدانياً وهي المسؤولة مسؤولية كاملة ومباشرة عن تأمين الموقع والتأكد من شروط السلامة.
 - خطوات الحماية الإلزامية للشركات:
 - إلزام المنظمة بالتعاقد مع شركة أمن وحراسة مرخصة لإدارة الحشود.
 - اشتراط وجود تأمين ضد المسؤولية المدنية تجاه الغير (Third-Party Liability Insurance) يغطي فترة إقامة الفعالية بالكامل لتجنب ملاحقة الشركة قضائياً بطلب التعويضات.

النشاط التفاعلي - محاكاة أزمة (Crisis Simulation)

- محاكاة أزمة: "بقي 5 أيام فقط.. ورفض التصريح!"

- السيناريو: استثمرت شركتكم 30,000 دينار لتنفيذ ماراثون رياضي خيري كبير بالتعاون مع منظمة رعاية أيتام، وتمت دعوة مؤثرين (Influencers) والصحافة، وشراء وحجز مسارات الشوارع. قبل الموعد بـ 5 أيام فقط، تلقت الشركة إشعاراً رسمياً من المحافظة يفيد برفض إقامة الماراثون بسبب خطأ أرتكبته المنظمة في صياغة طلب التصريح ونقص وثيقة أمنية خاصة بالمسار. الحملة الإعلانية للشركة تملأ الشوارع الآن.
- المطلوب من مجموعات العمل (خلال 15 دقيقة):

1. ما هي الخطة الفورية الطارئة (Plan B) لحماية السمعة التجارية لشركتكم أمام الجمهور والمؤثرين؟

2. كيف يتم التعامل مع المنظمة الشريكة في هذه اللحظة قانونياً؟

3. كيف تصبح الشركة بياناً إعلامياً ذكياً يبرر التأجيل دون مهاجمة السلطات أو التوضيح بالمنظمة؟

📌 دليل المدرب لإدارة النشاط التفاعلي (30 دقيقة):

1. إدارة الأزمة داخل المجموعات (15 دقيقة): تحرك بين الحضور وعزز فيهم تفكير "إدارة الأزمات وحماية السمعة". (تنبيه: لا تدعهم يركزون على لوم الجمعية في هذا الوقت الحرج، بل على إنقاذ الهوية التجارية للشركة).

2. استعراض الحلول (10 دقائق): تمنح كل مجموعة دقيقتين لعرض تكتيك الإنقاذ الخاص بها وقراءة مسودة البيان الإعلامي.

3. الخلاصة والتعقيب (5 دقائق): ركز على أن الحل السليم يتضمن:

- إعلامياً: تأجيل الفعالية لأسباب "لوجستية وفنية لضمان أعلى معايير السلامة للأطفال والمشاركين" (تحويل الأزمة إلى نقطة حرص على الجمهور).
- تشغيلياً وقانونياً: تفعيل بند "القوة القاهرة أو الظروف الإدارية الاستثنائية" في العقد مع المنظمة لتجميد المصاريف القادمة وحصر الخسائر الحالية لإعادة مراجعة الملف القانوني للتصاريح.

خلاصة الجلسة والتحضير للخطوة القادمة

- قائمة التحقق للميدان (أمن وسلامة وامتنال)

قبل إطلاق أي فعالية جماهيرية

الموافقات	الإعلام	التأمين
الحصول على نسخة مكتوبة من تصريح المحافظ PDF	تأمين موافقات التصوير والطائرات المسيرة مسبقاً	وجود وثيقة تأمين سارية تغطي المسؤولية المدنية.

📌 دليل المخطط الزمني والامتثال (أداة توزع على المشاركين)

هذا النموذج مصمم لمساعدة الشركات على فهم وحساب "وقت الأمان الإداري" لضمان عدم تعطل أنشطتها التجارية:

النشاط المشترك	المتطلب الإداري / القانوني المتوقع	جهة الاختصاص المتوقعة	الحد الأدنى للمدة الزمنية	الأثر على توقيت المشروع في حال التجاهل
المنح المالية المباشرة	تدقيق وثيقة الامتثال، موافقة مجلس الوزراء أو الوزارة المختصة لاستلام التمويل.	سجل الجمعيات / الوزارة المشرفة	15 - 45 يوماً	تجميد الحوالات البنكية، تعطل المشروع، ومخاطر تدقيق مالي للشركة.
الفعاليات العامة الكبرى	تصاريح التجمعات، تدقيق خطة السلامة العامة، موافقات جمع التبرعات العينية في الموقع.	الحاكم الإداري (المحافظة) / البلدية	30 - 60 يوماً	إلغاء أو إغلاق الفعالية فوراً من قبل السلطات، وإحراج إعلامي حاد للشركة.
حملات التطوع للموظفين	إقرار المسؤولية القانونية، صياغة اتفاقية حماية الفئات المستضعفة (Safeguarding).	الإدارة القانونية للطرفين	14 يوماً	مسؤوليات قانونية وتبعات عمالية في حال حدوث إصابات أو تسريب بيانات.

تمهيد للجلسة القادمة: بعد أن تعلمنا كيف نحمي فعاليتنا المشتركة الكبرى، سنتناول في الجلسة القادمة رأسمالكم البشري: كيف نطلق برامج "تطوع الموظفين" في الجمعيات بشكل يحميهم قانونياً ويحمي بياناتكم المؤسسية؟

الجلسة الثالثة (13:45 - 15:00) | إدارة برنامج التطوع المؤسسي (Corporate Volunteering)

- **المحور:** إشراك موظفي الشركة في أنشطة المنظمات (القوانين واللوجستيات).
- **المادة العلمية:** تأمين الموظفين ضد إصابات العمل أثناء التطوع، حماية بيانات المستفيدين من قبل الموظفين المتطوعين، وسياسات حماية الأطفال والفئات المستضعفة (Safeguarding).
- **النشاط التفاعلي:** صياغة "وثيقة سلوك وإقرار مسؤولية" خاصة بمتطوعي الشركات
 - **الهدف:** بناء منظومة تطوع مؤسسي تحمي رأسمال الشركة البشري (الموظفين) وتلتزم بمعايير الحماية الدولية والوطنية.
 - **المفهوم الأساسي:** تطوع الموظفين ليس مجرد "نشاط ترفيهي أو لكسر الروتين"، بل هو امتداد للبيئة التشغيلية والقانونية للشركة خارج أسوارها.

- **ملاحظة للمدرب:** رَحَّب بالحضور بعد الاستراحة. نَبَّه المشاركين (خاصة مدراء الموارد البشرية والمسؤولية المجتمعية) إلى أن خروج الموظف للتطوع باسم الشركة يترتب عليه مسؤوليات قانونية وتأمينية معقدة تقع في المنطقة الرمادية بين قانون العمل وقوانين الجمعيات.

اللوجستيات والقوانين - إصابات العمل والتأمين

- **التغطية التأمينية والمسؤولية القانونية عن الموظف المتطوع**
 - **معضلة إصابة العمل:** إذا أُصيب موظف أثناء ترميم مدرسة أو توزيع طرود ضمن نشاط تطوعي، هل تُصنف كإصابة عمل؟
 - **من الناحية القانونية:** إذا كان التطوع بتكليف رسمي من الشركة وأثناء ساعات الدوام الرسمي، فإن مؤسسة الضمان الاجتماعي وقوانين العمل غالباً ما تعتبرها إصابة عمل مشمولة بالتأمين.
 - **إذا كان التطوع خارج أوقات الدوام:** تصبح المسؤولية ضبابية.
 - **الحل التشغيلي للشركات:**
 - إلزام الجمعية الشريكة بتوفير بيئة عمل آمنة ومطابقة للمواصفات.
 - توسيع غطاء تأمين الشركة الخاص (Life Insurance & Medical) ليشمل الأنشطة الميدانية المجتمعية، أو إصدار ملحق تأميني مؤقت للفعاليات عالية المخاطر (مثل أعمال البناء أو الإغاثة الميدانية).

سرية البيانات وسياسات الصون وال Safeguarding

- **حماية الفئات المستضعفة وأمن المعلومات في الميدان**
 - **حماية بيانات المستفيدين:** يمنع منعاً باتاً قيام الموظفين المتطوعين بتصوير هويات المستفيدين، أو الاحتفاظ بقوائم أسمائهم وعناوينهم أو دخولهم المادية على هواتفهم الشخصية (خرق صريح لقانون حماية البيانات الشخصية).
 - **سياسات الصون والحماية (Safeguarding):** وهي مجموعة الإجراءات والتدابير لحماية الأطفال والفئات المستضعفة من أي استغلال أو إساءة (لفظية أو جسدية) أو انتهاك للخصوصية أثناء تنفيذ الأنشطة.
 - **الممارسات المحظورة في الميدان:**
 - تواجد موظف بمفرده تماماً مع طفل في غرفة مغلقة دون إشراف الجمعية.
 - تصوير الأطفال ونشر صورههم على الحسابات الشخصية للموظفين دون موافقة خطية مسبقة من ولي الأمر والجمعية.

النشاط التفاعلي - صياغة "وثيقة سلوك وإقرار مسؤولية"

- ورشة عمل صياغة: تحصين المتطوع والمؤسسة
 - المهمة المطلوبة: ستعمل المجموعات على صياغة "وثيقة سلوك وإقرار مسؤولية" إلزامية يوقع عليها كل موظف يشارك في برامج التطوع المؤسسي للشركة.
 - يجب أن تغطي الوثيقة التي ستصيغونها المحاور التالية:
 1. *التعهد بالالتزام بالسرية*: عدم الاحتفاظ أو تداول بيانات المستفيدين.
 2. *الالتزام بالصون (Safeguarding)*: قواعد التعامل السلوكي مع الأطفال والنساء والمسنين في الموقع.
 3. *المسؤولية والسلامة*: الإقرار باتباع تعليمات السلامة المهنية الميدانية، وتحديد قنوات الإبلاغ عن المخاطر أو الإصابات فوراً.

📌 دليل المدرب لإدارة النشاط التفاعلي (30 دقيقة):

1. **العمل الجماعي (15 دقيقة)**: قسّم المشاركين ودعهم يصيغون بنوداً عملية واضحة (ليست مجرد شعارات، بل التزامات قانونية وإجرائية).
2. **استعراض المسودات وتصحيحها (10 دقائق)**: اطلب من مجموعتين قراءة أبرز البنود التي تمت صياغتها، وركز على دقة الكلمات (مثال: استبدال "التصرف بلطف" بـ "الالتزام التام بمدونة السلوك الرقمي والميداني وعدم التقاط صور شخصية للمستفيدين").
3. **الخلاصة وبناء الهيكل (5 دقائق)**: استعرض معهم الترتيب التسلسلي لتنفيذ أي برنامج تطوعي آمن عبر السلسلة التالية.

بروتوكول النشر الآمن للمتطوعين (الخلاصة)

- المسار التشغيلي لإطلاق حملة تطوع الموظفين
 1. **التدقيق والتأمين القانوني**: قبل الفعالية بـ 10 أيام.
 2. **مراجعة الملحق التأميني لإصابات العمل**، والتأكد من توقيع الجمعية الشريكة على بند حماية السلامة المهنية للموقع.
 3. **توقيع مدونة السلوك والإقرار**: قبل الفعالية بـ 5 أيام.
 4. **توقيع كافة الموظفين المشاركين على "وثيقة سلوك وإقرار مسؤولية المتطوع"** التي تمت صياغتها وشرح بنود الخصوصية لهم.
 5. **جلسة التوجيه الإلزامية (Orientation)**: قبل الفعالية بـ 48 ساعة.
 6. **شرح طبيعة الفئة المستهدفة** (مثلاً أطفال دور رعاية)، وتحديد محظورات الـ Safeguarding (التصوير، التواصل الخاص، الانفراد).
 7. **التنفيذ الميداني والإشراف**: يوم الفعالية.
 8. **وجود مشرف لوجستي** من الشركة لمراقبة الامتثال بالسلامة والخصوصية، والتأكد من إتلاف أو مسح أي قوائم بيانات مؤقتة بعد انتهاء النشاط.

⚠️ **تنبيه مالي وقانوني:** إن إغفال توقيع الموظف على هذه الإقرارات قد يحمل الشركة تعويضات مالية ضخمة في حال وقوع حوادث ميدانية، أو يضعها تحت طائلة ملاحقات قضائية بخرق الخصوصية إذا نُشرت صور للمستفيدين بطريقة غير قانونية.

الجلسة الرابعة (15:00 - 16:00) | مختبر الشراكة وصياغة المشاريع (The Pitching Lab) من الفكرة إلى إطار العمل الممثل

- **المحور:** عصف ذهني ختامي لتطبيق كل ما تم تعلمه خلال اليومين.
- **النشاط التفاعلي الرئيسي:** يتم تقسيم الـ 15 جهة إلى مجموعات، وتُعطى كل مجموعة تحدياً مجتمعياً حقيقياً. تلتزم كل مجموعة ببناء إطار عمل كامل للمشروع يشمل: (1) معايير اختيار المنظمة، (2) المخطط الزمني القانوني والإداري، (3) خطة إدارة المخاطر والامتثال المالي. وعرضها أمام الحضور.
- **الهدف:** دمج وتطبيق كل ما تم تعلمه خلال اليومين (الاستراتيجية، التقصي، الامتثال المالي، العقود، الجدولة الزمنية، وإدارة المخاطر الميدانية) في مشروع حقيقي.
- **شعار المختبر:** "الأفكار العظيمة لا قيمة لها ما لم تحمها أطر الامتثال؛ اليوم ستصممون شراكات غير قابلة للاختراق إدارياً أو قانونياً."

ملاحظة للمدرب: ألهم الحضور؛ أخبرهم أن هذه الجلسة هي "الاختبار الحقيقي" الذي يحولهم من ممارسين إلى مهندسي شراكات استراتيجية. سيتم تقسيم الـ 15 جهة (الشركات والشركاء) إلى مجموعات عمل لمواجهة تحديات حقيقية.

التحديات المجتمعية الثلاثة (اختر تحدياً لمجموعتك)

- **التحدي الأول (التوظيف الأخضر للشباب):** تصميم برنامج لتأهيل 100 شاب وشابة خارج العاصمة في صيانة أنظمة الطاقة الشمسية وتأمين وظائف لهم بالتعاون مع منظمة محلية.
- **التحدي الثاني (التمكين الاقتصادي الريفي):** دعم تعاونية نسائية زراعية لتطوير خط إنتاج وتعبئة وتغليف، وربط منتجاتهن بسلسلة التوريد الخاصة بشركتك.
- **التحدي الثالث (التحول الرقمي التعليمي):** تجهيز 5 مختبرات حاسوب في مدارس حكومية نائية، وإطلاق برنامج محو أمية رقمية للأطفال باستخدام متطوعين من موظفي شركتك.

المعايير الإلزامية لبناء مشروع الشراكة - الهيكل الثلاثي لل Pitch الناجح

- يجب على كل مجموعة بناء وثيقة الشراكة وعرضها بحيث تغطي بدقة العناصر التالية:

1.1. معايير اختيار المنظمة: مرشحات التقصي الواجب (Due Diligence).

تحديد 3 معايير فنية وقانونية حاسمة لاختيار المنظمة الشريكة، مع تحديد المستند القانوني المطلوب للتحقق من امتثالها المالي.

2.2. المخطط الزمني والإداري: تكامل خطة ال Gant مع البيروقراطية الرسمية.

رسم المسار الحرج (Critical Path) للمشروع مع دمج "مخزن الأمان الزمني" (45 يوماً) للحصول على الموافقات البنكية والحكومية وتصاريح الفعاليات.

3.3. إدارة المخاطر والامتثال المالي: تحصين السمعة، وال Safeguarding، والتأمين.

وضع سيناريو واضح لآلية التدفق المالي المشروط، خطة حماية بيانات المستفيدين، وتأمين الموظفين المتطوعين ميدانياً.

النشاط التفاعلي الرئيسي - العمل الجماعي وصياغة الإطار

- ال 20 دقيقة الحرجة: هندسة الشراكة في غرف العمليات

○ آلية العمل:

- تتوزع الجهات ال 15 على 3 إلى 5 مجموعات.
- تقوم كل مجموعة باختيار أحد التحديات الثلاثة.
- يتم تعبئة "لوحة صياغة المشاريع" (Project Canvas) الموزعة عليكم بناءً على المعايير الثلاثة (الاختيار، الوقت، الامتثال).

• دليل المدرب لإدارة النشاط:

- تحرك فوراً بين المجموعات. تأكد من أنهم لا يغرقون في تفاصيل "النشاط الخيري" (مثل نوع الحقائق أو لون الخلايا الشمسية)، بل وجه تفكيرهم نحو الهندسة القانونية والإجرائية (من أين سيحصلون على الموافقة؟ كيف سيحمون الحوالة المالية؟ كيف سيصاغ بند التخارج؟).

مرحلة العرض والتحكيم (Feedback & The Pitching)

- قواعد العرض: تمنح كل مجموعة 3 دقائق فقط لعرض مشروعها:
 - *الدقيقة 1:* كيف تم اختيار الجمعية وما هي وثيقة أمانها المالي؟
 - *الدقيقة 2:* كيف يبدو مخطط الوقت وكيف تمت حماية الحملة التسويقية للشركة؟
 - *الدقيقة 3:* ما هي وثيقة السلوك للمتطوعين وكيف يتم التخارج في حال الأزمات؟
- **التقييم المشترك:** تقوم المجموعات الأخرى بدور "لجنة الحوكمة والامتثال" لتوجيه الأسئلة وكشف الثغرات القانونية في المشاريع المعروضة.

ختام الورشة

- انتهى التدريب.. وبدأ العمل الحقيقي!
- كلمة الختام للمدرب: "القطاع الخاص والمجتمع المدني ليسا عالمين منفصلين، بل هما ترسا منظومة واحدة لإنتاج أثر مستدام. حماية أموالكم وإجراء اتكم هي حماية للأثر نفسه. شكراً لالتزامكم، وننتظر رؤية مشاريعكم الممثلة والناجحة في الميدان!"