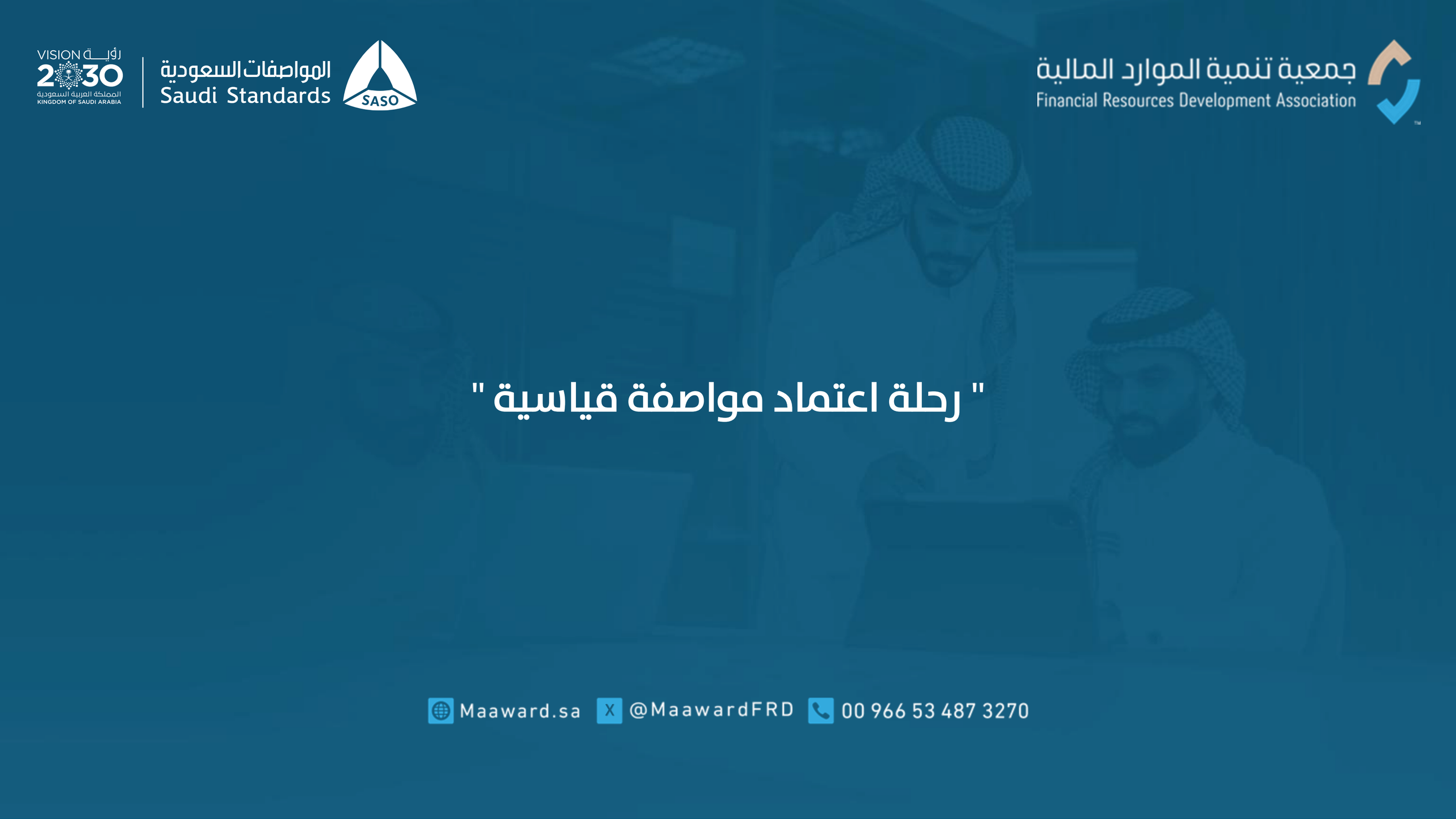

رؤية 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA
المواصفات السعودية
Saudi Standards
SASO
جمعية تنمية الموارد المالية
Financial Resources Development Association
" رحلة اعتماد مواصفة قياسية "
Maaward.sa
@MaawardFRD
00 966 53 487 3270

الفهرس



نبذة تعريفة عن جمعية تنمية الموارد المالية 04

مبررات بناء المواصفة القياسية 09

العلاقة التكاملية بين الأهداف الإستراتيجية للجمعية والمواصفة القياسية ومستهدفات الرؤية 11

رحـــــلة بناء المواصفة القياسية 13

المرحلة الأولى: من الاحتياج إلى منهجية قابلة للتطبيق – دوم 15

المرحلة الثانية: التطبيق الميداني وبناء منظومة القياس- دوم 18

المرحلة الثالثة: مواصفة الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية- الجمعيات الأهلية 26

أبرز التوصيات لاعتماد موصفة قياسية 33


بسم الله الرحمن الرحيم

"جمعية تنمية الموارد المالية "

سعياً لتحقيق التغير الإيجابي في عمل منظمات القطاع غير الربحي وتحديداً في مجال تنمية الموارد المالية بحمد من الله وفضله انطلقت جمعية تنمية الموارد المالية بالمنطقة الشرقية بجهود وتفانٍ من المؤسسين بتاريخ ١٤٤٠/٠٧/١٩هـ تحت مظلة وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بترخيص رقم ١١٨٨ .

وتأتي جمعية تنمية الموارد المالية مساندة لدفع عجلة التنمية الاجتماعية في المملكة من خلال تبني خطط استراتيجية مستمدة من رؤية 2030 وتوجيهات القيادة الرشيدة المستقبلية في الارتقاء بمنظمات القطاع غير الربحي باعتبار أن العمل غير الربحي يشكل اليوم المحور الثالث للتنمية المستدامة وشريكاً مهماً وفعالاً في النهضة التنموية الاستثنائية الشاملة التي تشهدها المملكة.

الرؤية

تمكين منظمات القطاع غيرالربحي في الاستدامة المالية لتعظيم الأثر

الرسالة

ابتكار وتحسين وتطوير عمليات الاستدامة المالية لمنظمات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية عبر منظومة متكاملة ومترابطة من الحلول النوعية والشراكات الفاعلة والابتكارات التقنية في بيئة محفزة وملهمة .

القيم



الاستدامة



المرجعية



التكامل



الابتكار



الموثوقية

الاهداف الاستراتيجية للجمعية



المساهمة في تطوير
منظومة الاستدامة المالية
في القطاع غير الربحي



تطوير وابتكار ممارسات
الاستدامة المالية من خلال
تصميم الأدوات والأدلة
الإجرائية والمنهجيات العلمية
والدراسات التطبيقية



صناعة الحلول النوعية
والخدمات المبتكرة التي
تساهم في تطوير الاستدامة
المالية للجهات المستفيدة
من خدمات الجمعية



بناء العمل المؤسسي
الاحترافي وتطوير بيئة العمل

أعضاء مجلس الإدارة

أ . أحمد بن عبدالكريم الثنيان

رئيس المجلس

م . موسى بن محمد الموسى

نائب رئيس المجلس

د . علي بن سليمان الفوزان

المشرف المالي

أ . زيد بن مساعد الزامل

عضو المجلس

أ . سعد بن عبدالرحمن الراجحي

عضو المجلس

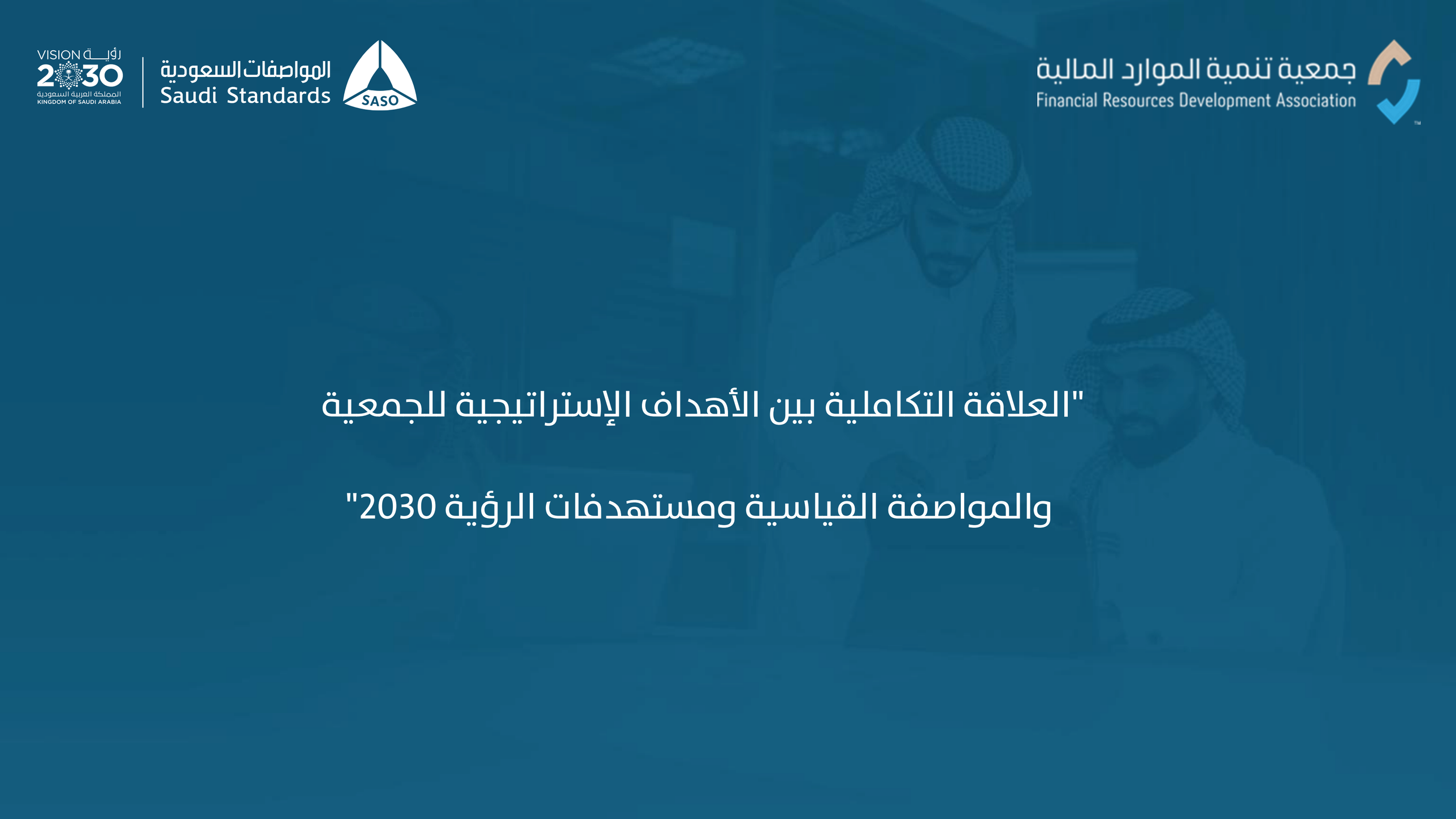
"لماذا اعتمدت الجمعية المواصفة القياسية "

انطلاقًا من دور جمعية تنمية الموارد المالية في تمكين منظمات القطاع غير الربحي وتعزيز قدرتها على بناء موارد مالية مستدامة جاء اعتماد مواصفة نظام الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية امتدادًا لرحلة الجمعية في تطوير الممارسات المالية ورفع كفاءة الجمعيات الأهلية.

فقد بدأت الجمعية من احتياج حقيقي في القطاع تمثل في أهمية وجود إطار منهجي يساعد الجمعيات على الانتقال من الاعتماد على الممارسات الفردية ومصادر التمويل التقليدية إلى بناء أنظمة مالية أكثر استقرارًا واستدامة، من خلال تطوير الممكنات الأساسية للاستدامة المالية وبناء أدوات القياس وتأهيل الممارسين وتطبيق المنهجية ميدانيًا.

ويأتي اعتماد المواصفة كخطوة استراتيجية لتحويل الخبرات والمعارف المتراكمة لدى الجمعية إلى مرجعية معيارية وطنية تساعد الجمعيات الأهلية على تطبيق ممارسات واضحة وقابلة للقياس والتحسين .

كما يعكس اعتماد المواصفة التزام الجمعية بدورها الريادي في تطوير القطاع غير الربحي والمساهمة في رفع جاهزية الجمعيات وتعزيز قدرتها على الاستمرار وتحقيق أثرها المجتمعي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 نحو قطاع غير ربحي أكثر فاعلية واستدامة.

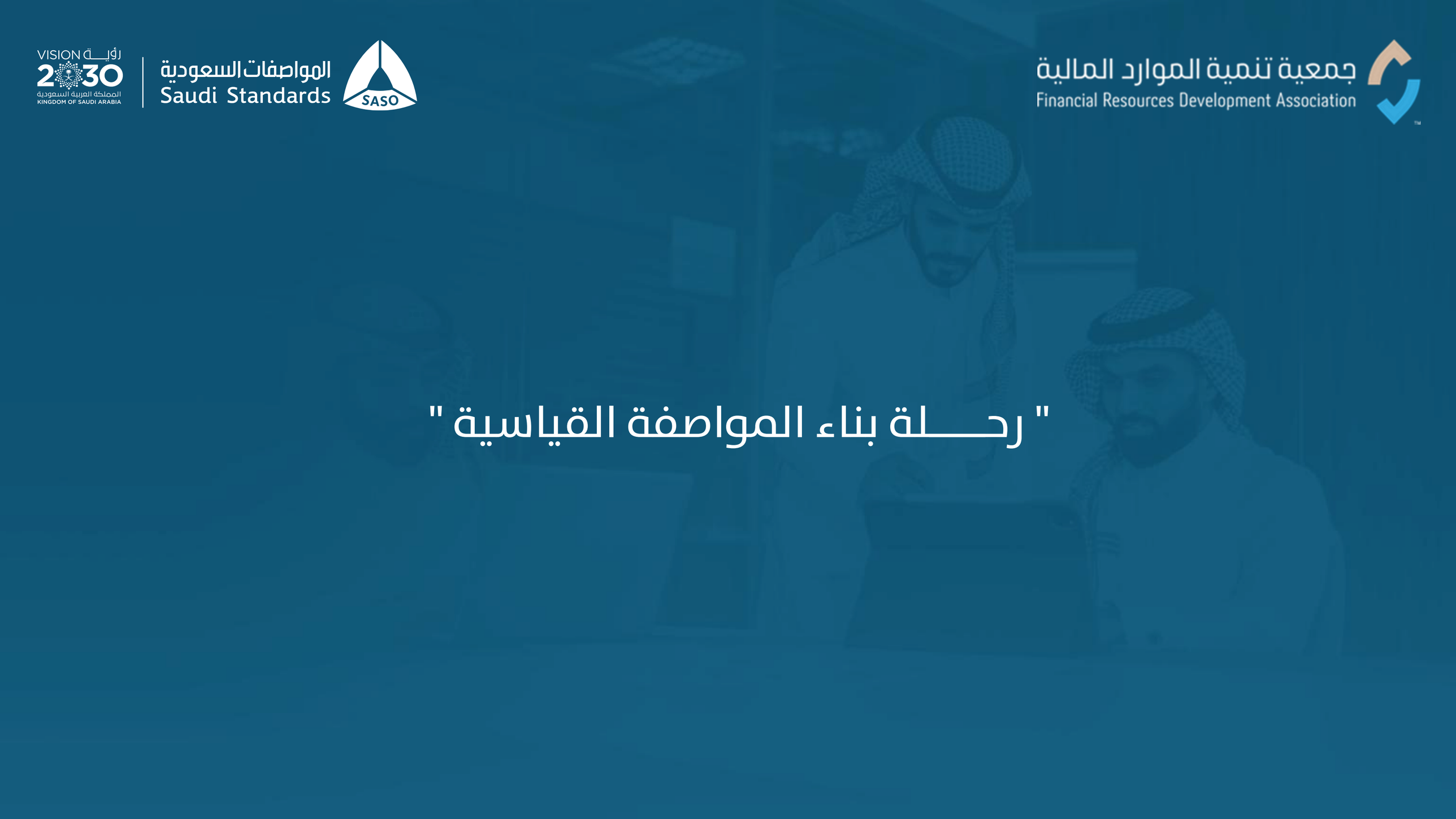

رؤية VISION 2030
المملكة العربية السعودية KINGDOM OF SAUDI ARABIA
المواصفات السعودية Saudi Standards
SASO
جمعية تنمية الموارد المالية
Financial Resources Development Association
"العلاقة التكاملية بين الأهداف الإستراتيجية للجمعية
والمواصفة القياسية ومستهدفات الرؤية 2030"

تستهدف رؤية المملكة 2030 رفع إسهام القطاع غير الربحي في الناتج المحلي الإجمالي إلى 5% بحلول عام 2030م من خلال تمكين القطاع وتعزيز كفاءة منظماته وقدرته على النمو والاستدامة وتحقيق أثر تنموي مستدام.

وانطلاقًا من هذا المستهدف يأتي دور جمعية تنمية الموارد المالية باعتبارها جهة متخصصة في مجال تنمية الموارد المالية للمنظمات غير الربحية حيث تسهم في دعم انتقال الجمعيات الأهلية من الاعتماد على الحلول التمويلية التقليدية إلى بناء منظومات مؤسسية أكثر استدامة وكفاءة.

ويتجسد هذا الدور من خلال أحد أهداف الجمعية الاستراتيجية "تطوير الاعمال في مجال الاستدامة المالية " من خلال هذا الهدف تم تطوير الأدوات والمنهجيات وبناء القدرات التي تساعد الجمعيات على تحسين ممارساتها المالية وتنويع مصادر دخلها ورفع جاهزيتها لتحقيق الاستدامة المالية بما ينعكس على نمو القطاع غير الربحي وزيادة مساهمته في التنمية الاجتماعية والاقتصاد الوطني .

وفي إطار تحقيق هذا الهدف الاستراتيجي، طورت الجمعية مواصفة نظام الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية – الجمعيات الأهلية (SASO – 3168:2026) كأحد المنتجات النوعية التي تعكس خبراتها المتراكمة في مجال تنمية الموارد المالية والاستدامة المؤسسية وتحولها إلى إطار معياري معتمد من الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة يساعد الجمعيات الأهلية على تطبيق ممارسات واضحة وقابلة للقياس والتحسين.


رؤية VISION 2030
المملكة العربية السعودية KINGDOM OF SAUDI ARABIA
المواصفات السعودية Saudi Standards
SASO
جمعية تنمية الموارد المالية Financial Resources Development Association
" رحـــــلة بناء المواصفة القياسية "

المقدمة

انطلقت رحلة إعداد مواصفة نظام الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية – الجمعيات الأهلية من إدراك الحاجة إلى بناء إطار معياري يساعد الجمعيات على الانتقال من الممارسات الفردية والمتفرقة في تنمية الموارد المالية إلى منظومة مؤسسية قائمة على التخطيط والقياس والتحسين المستمر.

لذلك جاءت المواصفة استجابة لتحديات القطاع غير الربحي المرتبطة بتنويع مصادر الدخل، رفع كفاءة إدارة الموارد، تعزيز الشراكات، وتطوير القدرات المؤسسية؛ لتصبح مرجعًا وطنيًا يحدد متطلبات بناء نظام متكامل للاستدامة المالية.

وقد اعتمدت الرحلة على منهجية تبدأ من دراسة الاحتياج وصناعة المعرفة ثم اختبار التطبيق ميدانيًا على الجمعيات الأهلية في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية ثم تطوير أدوات القياس والتأهيل، وصولاً إلى إعداد واعتماد المواصفة من الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة .

السبيعي الخيرية

جمعية تنمية الموارد المالية
Financial Resources Development Association

المرحلة الأولى:

من الاحتياج إلى منهجية قابلة للتطبيق – دوم

ممكنات الاستدامة المالية – دوم

تبنت جمعية تنمية الموارد المالية ومؤسسة عبد الله السبيعي الخيرية شراكة عمل تهدف إلى رفع قدرات الجمعيات الخيرية في مجال الاستدامة المالية من خلال مجموعة من الممكنات العملية، تسعى يداً بيد لتحديد فجوة أدائها في مجال تنمية الموارد المالية واستدامتها، في إطار مشروع متكامل يبدأ بتصميم أداة لتقييم قدراتها في الاستدامة وينتهي بتمكينها في تحسين وتطوير استدامة مواردها المالية.

دوم (دليل ارشادي للجمعيات الخيرية يتضمن مجموعة من المبادئ التوجيهية لممكنات الاستدامة المالية ويكون معيناً في استدامة مواردها المالية وتنظيمها وضمان استمرار نموه).

ممكنات الاستدامة المالية – دوم

١. دراسة الاحتياج وتحليل واقع الجمعيات :

بدأت الرحلة بدراسة واقع الجمعيات الأهلية وتحديد الفجوة بين أهمية الاستدامة المالية وبين مستوى الممارسات الحالية بهدف بناء نموذج عملي يتناسب مع طبيعة القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

وقد نتج عن ذلك تطوير منهجية ممكنات الاستدامة المالية "دوم" كإطار معرفي وتطبيقي يعالج خمس محاور رئيسية:

الإدارة المالية السليمة -العلاقات والشراكات - إدارة المنتجات والخدمات - إدارة الأوقاف - إدارة الاستثمار.

وهي نفس المحاور التي أصبحت لاحقًا مرتكزات المواصفة السعودية.

٢. بناء المنتج المعرفي والأدوات التطبيقية:

تم بناء الدليل المعرفي لممكنات الاستدامة المالية كمرجعية عملية ثم تطوير أدوات تطبيقية تساعد الجمعيات على قياس واقعها وتحديد فرص التحسين.

الدليل المعرفي لممكنات الاستدامة المالية

السبيعي الخيرية

جمعية تنمية الموارد المالية
Financial Resources Development Association

المرحلة الثانية:

التطبيق الميداني وبناء منظومة القياس- دوم 2

تقييم ممكنات الاستدامة المالية – دوم 2

أطلقت جمعية تنمية الموارد المالية بالشراكة مع مؤسسة السبيعي الخيرية مشروع (دوم 2) والذي يهدف إلى تمكين الجمعيات الأهلية في المنطقة الشرقية في مجال الاستدامة المالية ، وتم خلال هذا المشروع تصميم أدوات تساعد الجمعية على تحقيق مستهدفات المشروع ، والتي كان من أبرزها : (أداة تقييم ممكنات الاستدامة المالية) ، ونسعى من خلال هذا المشروع إلى تأهيل الخبراء المقيمين ومن ثم تقييم الجمعيات المستفيدة وإعداد دراسة حول واقع الجمعيات الأهلية في مجال الاستدامة المالية، واضعين نصب أعيننا أهمية أن تكون الأداة في المستقبل معيارا وطنيا يعتمد في القطاع غير الربحي في مجال تقييم المنظمات في مجال الاستدامة المالية.

١- مواصفة نظام الاستدامة المالية للجمعيات الاهلية :

المواصفة بُنيت بأحدث المعايير العلمية ثم تم تطبيقها ميدانيا لأكثر من ٨٠ جمعية وكانت النتيجة تتلخص في توضيح التموضع الاستراتيجي الأنسب في الاستدامة المالية للجمعيات الأهلية ومساعدة صانع القرار في التطوير التكتيكي في كل مراحل الوصول لغاية الاستدامة، مما يحد من الممارسات العشوائية غير المنهجية في تنمية واستدامة الموارد المالية

مواصفة نظام الاستدامة المالية للجمعيات الأهلية

٢- بناء أداة تقييم قدرات الجمعيات:

بعد اكتمال البناء المعرفي (تقييم ممكنات الاستدامة المالية – دوم) انتقلت الرحلة إلى مرحلة التحقق العملي من قدرة الجمعيات الأهلية على تطبيق هذه الممكنات من خلال تصميم منهجية تقييم متخصصة تقيس مستوى النضج المؤسسي وتحدد الفجوات وفرص التحسين.

ولم يكن الهدف من التقييم إصدار حكم على الجمعية، بل بناء صورة تشخيصية تساعدها على فهم واقعها المالي والمؤسسي وتحديد الأولويات اللازمة للانتقال نحو الاستدامة.

أداة تقييم قدرات الجمعيات

٣- دراسة الاستدامة المالية وفق منهجية دوم:

تتناول هذه الدراسة واقع الاستدامة المالية في الجمعيات الأهلية بالمملكة العربية السعودية من خلال تطبيق منهجية "دوم" لتقييم قدرات الجمعيات في خمس ممكنات رئيسية للاستدامة المالية.

اعتمدت الدراسة على تقييم عينة مكونة من 50 جمعية أهلية باستخدام أداة قياس شاملة تضمنت 40 مؤشراً لقياس ممارسات الاستدامة المالية.

هدفت إلى تحديد مستوى أداء الجمعيات ورصد نقاط القوة والفجوات، وتقديم توصيات عملية لتعزيز تنويع الموارد المالية وبناء قدرات الجمعيات.

كما أظهرت النتائج أن الجمعيات تمتلك أداءً جيداً في الإدارة المالية والعلاقات والشراكات، بينما توجد تحديات أكبر في مجالي الأوقاف والاستثمارات كأدوات للاستدامة طويلة المدى.

وتقدم الدراسة أساساً معرفياً وخارطة طريق لتطوير ممارسات الاستدامة المالية ودعم الجمعيات الأهلية للوصول إلى استدامة أكثر فاعلية.

دراسة الاستدامة المالية وفق منهجية دوم

مكاسب منهجية دوم 2:

أثر الأداة على الجمعيات الأهلية المستفيدة بعد ستة أشهر من استلام التقرير



نسبـة التحسين حتى هذه اللحظة 30 %، وجاري العمل لرفع هذه النسبـة في الربع الثالث من السنـة الميلاديـة



الحصـول على أصل وقفي بقيمة مليون وخمس مئة ألف ريال



تحقيق نسبة 74 % من التحسين في الموارد المالية، ومن خلال تحليل البيانات المالية بعد استلام التقرير



أنشاء لجنة متخصصة في الاستثمار والأوقاف

مكاسب منهجية دوم 2:

أثر الأداة على الجمعيات الأهلية المستفيدة
بعد ستة أشهر من استلام التقرير



تعيين مدير مالي ، والعمل على خطة الاستثمار، وتعديل لائحة الشراكات وتحديد الأثر المستدام لها.



تعين موظف تنمية موارد مالية ،زيادة نسبة 7% من الإيرادات،تحقيق إيراد بقيمة 600ألف ريال كان عجز .

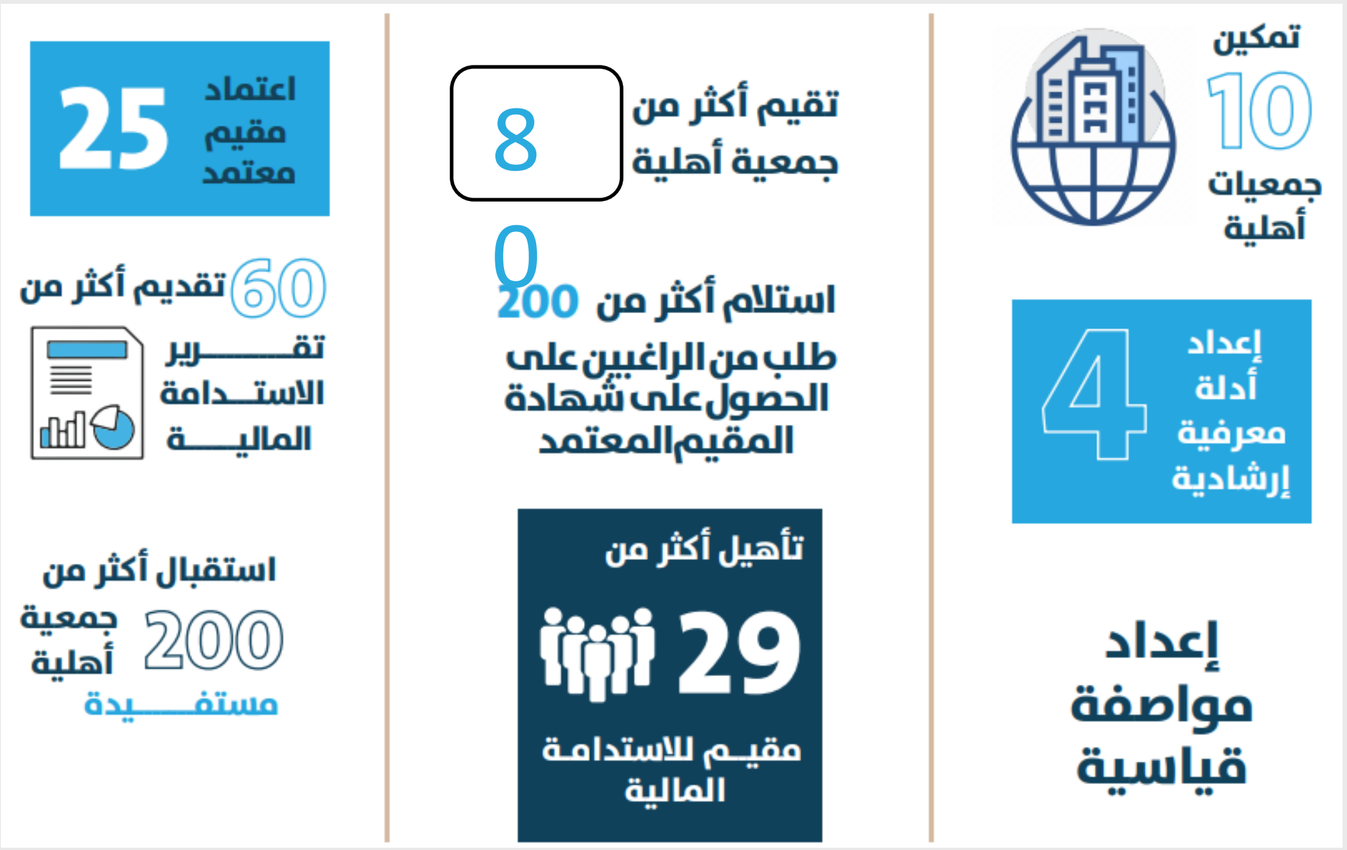


عمل لائحة للاستثمار واعتمادها، أخذ صلاحية الاستثمار من الجمعية العمومية لمجلس الإدارة للبت في الفرص الاستثمارية ،عمل لائحة للاستدامة المالية



إنشاء قسم في تنمية الموارد وتعديل بعض السياسات واللوائح المرتبطة بها، توسيع التواصل مع الجهات المانحة بشكل ممنهج ومخطط له.

دوم 2 في ارقـام :



2 DOM دوم

جمعية تنمية الموارد المالية
Financial Resources Development Association

المواصفات السعودية
Saudi Standards
SASO

رؤية 2030
المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDI ARABIA

المرحلة الثالثة:

مواصفة الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية- الجمعيات الأهلية

من تجربة تطبيقية الى مواصفة قياسية

بعد نجاح النموذج التطبيقي (دوم) بدأت مرحلة نقل التجربة من مستوى المبادرة إلى مستوى المعيار الوطني من خلال إعداد مواصفة قياسية تحدد متطلبات بناء نظام الاستدامة المالية في الجمعيات الأهلية.

اعتمدت هذه المرحلة على منهجية صناعة المواصفات القياسية للاستدامة المالية والتي شملت إعداد (المسودة الأولية ، مراجعتها، تطويرها، قياس أثرها، ثم رفعها للاعتماد النهائي).

خطوات إعداد واعتماد المواصفة:

- تشكيل فريق العمل التخصصي
- إعداد وصياغة متطلبات المواصفة
- إعداد المسودة الأولية
- المراجعة والتطوير والتحقق
- الاعتماد والنشر

ماهية المواصفات القياسية ؟

المواصفات القياسية

مقدمة

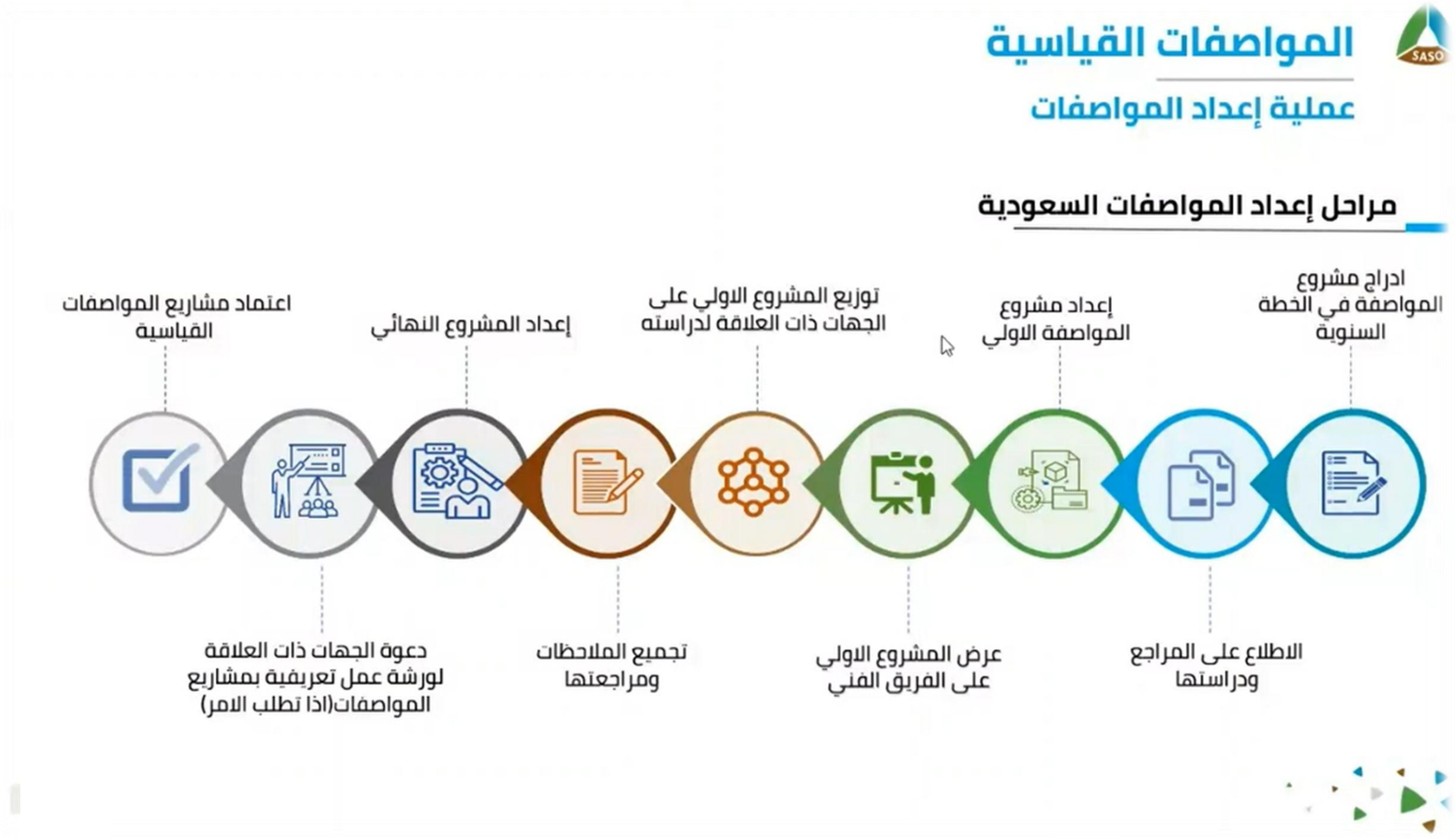
المواصفات القياسية

المواصفة هي وثيقة يتم إعدادها باتفاق عام واعتمادها من قبل جهة معترف بها وتوفيرها للاستخدام العام والمتكرر, وتتضمن القواعد العامة أو الإرشادات أو الخصائص المتعلقة بالأنشطة أو نتائجها بهدف تحقيق الدرجة المثلى من النظام والترتيب في سياق محدد.

أهمية المواصفة القياسية



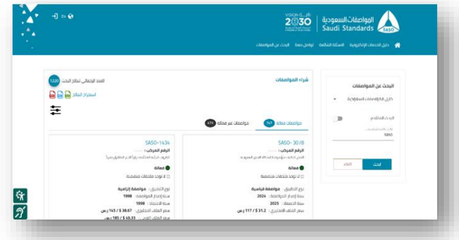
مراحل إعداد المواصفات القياسية



طريقة الحصول على المواصفة

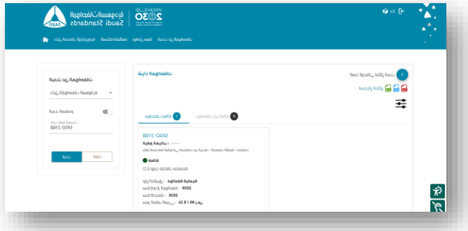
01

الدخول على واصف – الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة



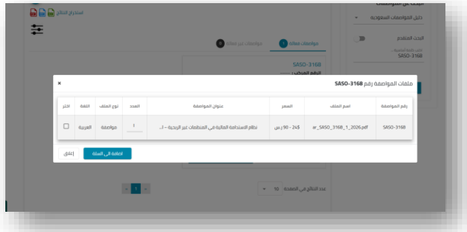
02

كتابة رقم المواصفة SASO-3168 في البحث المتقدم



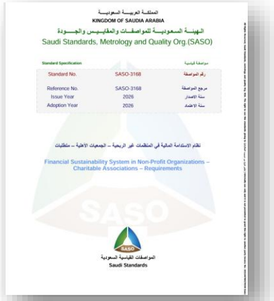
03

التسجيل وتحديد المواصفة المراد شرائها



04

تحميل المواصفة



" مواصفة الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية- الجمعيات الأهلية – متطلبات "


المملكة العربية السعودية
KINGDOM OF SAUDIA ARABIA
الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة
Saudi Standards, Metrology and Quality Org.(SASO)

Standard Specification		مواصفة قياسية
Standard No.	SASO-3168	رقم المواصفة
Reference No.	SASO-3168	مرجع المواصفة
Issue Year	2026	سنة الاصدار
Adoption Year	2026	سنة الاعتماد

نظام الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية – الجمعيات الأهلية – متطلبات

Financial Sustainability System in Non-Profit Organizations – Charitable Associations – Requirements

SASO

المواصفات القياسية السعودية
Saudi Standards

تهـدف هـذه المواصـفة إلى إنشـاء وتطبيـق نظـام يضـمن الاستدامة المالية للجمعيات الأهلية .

معلومات عامة عن المواصفة :

اسم المواصفة :

نظام الاستدامة المالية في المنظمات غير الربحية – الجمعيات الأهلية – متطلبات.

رقم المواصفة : SASO-3168

نوع التطبيق : مواصفة قياسية

سنة إصدار واعتماد المواصفة : 2026

اللغة المتاحة : اللغة العربية

فريق عمل بناء المواصفة القياسية

د. علي بن سليمان الفوزان
مؤسسة علي بن إبراهيم المجدوعي وعائلته الخيرية

د. محمد الأشهب
جامعة عين شمس

م. موسى بن محمد الموسى
مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية

أ. ماجد بن هلال الكسار
مؤسسة الملك عبد الله بن عبد العزيز لوالدية للإسكان التنموي

م. يوسف بن مبارك الشهراني
جمعية تنمية الموارد المالية

أ. عبد الله بن خالد المنصور
المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي

أ- ليله بنت سعيد الغامدي
جمعية تنمية الموارد المالية

أبرز التوصيات لاعتماد موصفة قياسية

- ❑ يبدأ بناء المواصفة من احتياج حقيقي في القطاع .
- ❑ يتم بناء نموذج معرفي يوضح المفاهيم والعلاقات والمنهجية قبل صياغة المعيار.
- ❑ يتم بناء أدوات قياس للتحقق من التطبيق.
- ❑ يتم تأهيل كوادر بشرية قادرة على استخدام أدوات القياس .
- ❑ يتم اختبار النموذج ميدانيًا للحصول على التغذية الراجعة قبل الاعتماد.
- ❑ يتم تحويل التجارب الواقعية إلى متطلبات معيارية.
- ❑ يكون الاعتماد النهائي نتيجة رحلة نضج وليس مجرد وثيقة تنظيمية.



شكـــرًا لكـــم

Maaward.sa @MaawardFRD 00 966 53 487 3270