

الفعاليات الخاصة

تنخرط معظم المنظمات غير الربحية في أنواع من الفعاليات الخاصة لتدبير التمويل، وتأخذ الأحداث أو المناسبات الخاصة أشكالاً كثيرة تتدرج من بيع الحلويات إلى غسل السيارات، ومن مباريات كرة المضرب إلى عشاء منافسة في الرقص^(١)، ومن اليانصيب^(٢) الخيري الصغير إلى المزادات الكبيرة. وبالنسبة للعديد من المؤسسات غير الربحية الصغيرة، فإن نشاطات الفعاليات تعد من الطرق الأولية لتدبير التمويل. وعلى الرغم من أن الفعاليات الخاصة يمكن أن تكون وسائل ناجحة لجمع الأموال، إلا أنها تنطوي على بعض المزالق أو العثرات.

يتناول هذا الفصل منطق إدارة فعالية خاصة لتدبير التمويل، وتكاليف مثل هذه الفعاليات، والعوامل التي يجب وضعها في الاعتبار عند اتخاذ قرار الانخراط في فعاليات خاصة، والعوامل المؤثرة في تخطيط هذه الفعاليات، والآثار الضريبية على المؤسسة غير الربحية وعلى المانحين.

(١) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالسرعة الإسلامية (المترجم).

(٢) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالسرعة الإسلامية (المترجم).

الفعاليات الخاصة لها أغراض متعددة

قبل أن تحاول المؤسسة غير الربحية جمع الأموال من خلال الفعاليات الخاصة، ينبغي على مجلس الإدارة وأعضاء المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار عدة أمور:

- تحليل الأسباب الداعية لإدارة الفعالية الخاصة.
- المصادر المطلوبة لاستضافة فعالية ناجحة.
- التكاليف المترتبة على ذلك.

يكون هناك التباس في الغالب حول الغرض من الفعاليات الخاصة. فقد تستخدم الفعاليات الخاصة لجمع الأموال، وقد تكون في الأساس وسيلة للعلاقات العامة، ومع ذلك، وفي معظم الأحيان، يكون للفعاليات الخاصة عدة أغراض، وتلك الأغراض يجب أن تكون واضحة تماماً للجهاز التنفيذي ومجلس إدارة المؤسسة غير الربحية.

يتفق معظم المتخصصين في تدبير التمويل وأعضاء الأجهزة التنفيذية في المنظمات غير الربحية مع "راندال" (Randall, 1993) في الرأي بأن الفعاليات الخاصة يجب أن تحقق التالي:

- جمع المال.
- توفير فرصة للناس للاستمتاع وإمكانية أن يصبحوا مشاركين مع المؤسسة في أداء رسالتها (أصدقاء تدبير التمويل).
- المساعدة على الوصول لأشخاص كان من الصعب الوصول إليهم من طرق أخرى.
- لفت الانتباه إلى المؤسسة الخيرية وهدفها أو مشروعها.

تشرع المؤسسات غير الربحية، في كثير من الأحيان، في فعالية خاصة لتدبير التمويل بدون أن تكمل خطة شاملة للعمل، وبدون أن تضع أهدافاً تمويلية للحدث، وبدون فهم واضح للتكاليف الحقيقية المترتبة، بما في ذلك التزام الأعضاء والمتطوعين بالوقت اللازم لإنجاح الحدث. عند انخراط المؤسسة غير الربحية في حدث فعالية لتدبير

التمويل، فإن الطريقة المثالية هي أن تحقق التوازن بين أهداف جمع الأموال وتعميق حضور المؤسسة كما أشارت "كلين" (Klein, 1994) إلى ذلك:

"إذا كانت المنظمة ببساطة تحتاج إلى المال (ربما لأنها تعاني من مأزق مالي أو تواجه مصاريف غير متوقعة) فستجد أن أبطأ الطرق لجمع المال هو اللجوء إلى الطلب بواسطة الرسائل أو تنظيم فعالية خاصة. من جهة أخرى، فإن المؤسسة التي ترغب في رفع إمكانياتها وكسب أشخاص جدد، وربما تكسب بعض المال بشكل سريع، فستجد إقامة فعالية خاصة يشكل خطة مثالية لذلك" (Klein, 1994, p. 97).

عندما تنخرط المؤسسة غير الربحية في فعالية خاصة لتدبير التمويل، فإنه يجب أن تنظر إلى المدى الذي يمكن للفعالية أن تصل إليه في تعزيز انتشار أكبر للمؤسسة، وفي نفس الوقت يجب أن تضع في الاعتبار كون الفعالية المقترحة فعالة من حيث التكلفة. إن هدف استخدام فعالية خاصة يكون بمثابة الوسيلة التي تعمل على تعزيز استمتاع الناس مع إمكانية كسبهم كمناصرين للمؤسسة هو سبب وجيه، ولكنه ليس دائماً متناسقاً مع جمع المال. وفي بعض الأحيان ترتكب المنظمات غير الربحية خطأ توجيه فعاليتهم الخاصة جهة الجمهور غير المناسب لجمع المال، ذلك أن تقييم الفعالية يرتبط بمستوى يسمح بمشاركة عملاء المؤسسة فيه، ولكن ليس بمستوى يسمح بجمع مبالغ مهمة من المال. إن وضوح الغرض من الفعالية، سيساعدك في تجنب مثل هذه التناقضات.

استخدام الفعاليات الخاصة للفت الانتباه إلى المؤسسة غير الربحية، هو هدف جدير بالاهتمام، فإذا حالف المؤسسة النجاح، فقد تعزز حضورها وترفع مكانتها في المجتمع. ولأن التغطية الإعلامية للفعالية الخاصة متاح في غالب الأمر، فإن الفعالية الخاصة يمكن أن تكون طريقة ممتازة لتوصيل اسم المؤسسة ورسالتها إلى الجمهور. وعلى كل حال، إذا كان هدف المؤسسة الأساسي هو تعريف الناس بالمؤسسة، فإن خطأً غير الفعاليات الخاصة قد تكون أكثر فاعلية من حيث التكلفة.

تكاليف الفعاليات الخاصة

لعل الكثير من مدبري التمويل سينفقون مع المزاعم التي سطرها "راندال" (Randall, 1993) القائلة بأن: "الفعاليات الخاصة هي وسائل عالية التكاليف لتدبير التمويل" (Randall, 1993, p. 16)، إذ تقع التكاليف في ثلاث فئات: مباشرة، وغير مباشرة، ومحتملة.

تتراوح التكاليف المباشرة لفعالية خاصة بين ٢٥٪ إلى ٥٠٪، إذ تتضمن التكاليف المباشرة المراسلات، واستئجار الأماكن، والتسهيلات، والطعام، ورسوم التسلية، والترفيه، وبنود أخرى أساسية.

تشتمل التكاليف غير المباشرة على الوقت المكرس من لدن الأعضاء والمتطوعين لخدمة الفعالية، هذه التكاليف هي أقل وضوحاً، وقد يكون تجاهلها خطأ فادحاً. وعند حساب تكاليف وقت الأعضاء ستظهر الفعالية الخاصة - غالباً - وفي أحسن أحوالها تعود بفائدة هامشية، أما في أسوأ أحوالها فستعود بالخسارة المالية على المنظمة غير الربحية.

قلما توضع الكلفة المحتملة للفعالية الخاصة بعين الاعتبار من قبل الجهاز التنفيذي وأعضاء مجلس إدارة المنظمة غير الربحية، ولكن غالباً، يكون لها تأثير مهم على المنظمة. إن التكاليف المحتملة هي الخسارة في العائدات والمصادر الناتجة عن تخلي المنظمة عن نشاطات أخرى مربحة لتستثمر وقتها ومصادرهما في نشاط قلما يدر أرباحاً عالية. ويؤكد "راندال" (Randall, 1993) بأن "تكلفة القدر الأكبر من الفعاليات الخاصة عالية بدرجة تجعلها أكثر بقليل من سوء القادة" (Randall, 1993, p. 16).

يجب على المنظمة غير الربحية أن تأخذ بعين الاعتبار، إذا كان الوقت والجهد المبذول في إنجاح فعالية خاصة لتدبير التمويل، سيعود بفائدة أكبر على المنظمة مما لو استثمرت في أنواع أخرى من نشاطات تدبير التمويل.

العثرات المحتملة في الفعاليات الخاصة

على الرغم من أن التكاليف وحدها قد تكون كافية لثني المنظمة غير الربحية عن الانخراط في فعاليات خاصة، إلا أنها تحتاج لأن تأخذ في الحسبان عثرات أخرى كإزاء هذه الوسيلة الخاصة بتدبير التمويل.

ولعل إحدى المشكلات المحتملة تتمثل في أن أحداثاً كهذه كثيراً ما تتطلب أن يعطي جميع المشاركين نفس المبلغ من المال، بغض النظر عن ظروفهم الاقتصادية الشخصية، أو درجة التزامهم بقضية المنظمة غير الربحية. هذه الممارسة تميل لتحجيم وربط العطاء بمستوى أقل مما كان يمكن للمانحين أن يعطوا من خلال وسائل أخرى. تنجح الفعاليات الخاصة في أكثر الأحيان فقط في تحصيل هدايا رمزية، بينما تترك المانحين مع الانطباع بأنهم قاموا فعلاً بعمل جاد للمساعدة، ومع فكرة خاطئة مفادها أن عطاءهم الرمزي كان سخياً (Randall, 1993, p. 15).

هناك مشكلة أخرى في الفعاليات الخاصة وهي الكثير من الفشل في تعزيز الإرادة العالية بين أعضاء فريق المنظمة غير الربحية والمتطوعين، إذ تستنزف طاقة ومصادر أعضاء فريق العمل والمتطوعين الذين يتعين عليهم إنفاق قدر كبير من الوقت في بيع التذاكر وتأمين الهدايا للمزادات أو الحصول على أشكال أخرى من الدعم. إن طبيعة الجهد المكثف المطلوب في نشاطات معينة في الفعاليات الخاصة بتدبير التمويل غالباً ما تؤدي إلى الإنهاك في صفوف المتطوعين أو أعضاء فريق المنظمة.

قد يؤدي تدبير التمويل من خلال الفعالية الخاصة أيضاً إلى تدني فعالية جهود حملات التدبير السنوية الأخرى. قد يشعر المانحون أنهم، ومن خلال مشاركتهم في الفعالية الخاصة قد ساهموا بالتبرع للمؤسسة الخيرية، وبهذا قد يرفضون تقديم هدية سنوية، مما ينشأ عنه انخفاضاً في العائدات الكلية للمؤسسة الخيرية.

قرار الانخراط في فعاليات خاصة لتدبير التمويل

إذا أدى تحليل المنظمة غير الربحية للتكاليف والفوائد المرتقبة إزاء الفعالية الخاصة لاستنتاج أن الفعالية ستضيف رؤية إيجابية للمنظمة، ودخلاً إضافياً، فيجب عندها أن تضع المنظمة في اعتبارها الأسئلة التالية، وذلك عندما تطلع بتنفيذ فعالية خاصة:

- ما نوع الأشخاص الذين من المحتمل دعمهم للفعالية الخاصة؟

- ما نوع الفعالية التي يمكن للمنظمة أن ترعاها؟

تشير "كلين" (Klein, 1994) إلى أن هناك نوعين من الناس يحضرون الفعاليات التي ترعاها المنظمات غير الربحية، أولئك الذين يحضرون بسبب اهتمامهم بالفعالية نفسها، وأولئك الذين يتحركون بدافع من الفعالية نفسها، وفي ذات الوقت يتحركون اهتماماً بالمنظمة ذاتها. من الفئة الأولى أفراد قد يحضرون سباقاً أو مباريات كرة مضرب، أو ربما مزاداً بغض النظر عن المنظمة التي ترعى الفعالية. بالنسبة للمنظمات غير الربحية حديثة النشأة، أو تلك التي تعمل في مناطق ريفية، أو مجتمعات صغيرة، قد تكون الخطة التي تنشدها الدعم من "الغرباء" غزيرة الإنتاج بشكل كبير. كما تضم الفئة الأولى كذلك أعمالاً تجارية، أو شركات قد تشتري إعلاناً في الكتاب أو النشرة الخاصة ببرنامج الفعالية وتعطي جوائز للمزاد أو اليانصيب، وتشتري مقاعد في حفلات العشاء أو الغداء أو ترعى منافسات في لعبة الجولف، أو حتى ترعى الفعالية كلها، إذ تقدم - في كثير من الأحيان - هذا النوع من الدعم الشركات التجارية من التي لا تتبرع للمنظمة غير الربحية، علماً بأن الدعم من هذا النمط يعد أمراً مرتبطاً بقضية التسويق، وقد نوقش بشكل مفصل في الفصل السادس من هذا الكتاب.

الفئة الثانية من المشاركين في الفعالية الخاصة هم أولئك المهتمون بالفعالية وبالمنظمة غير الربحية على حد سواء، أو ربما يكونون مؤمنين بقضية المنظمة ولكن ربما يعلمون أو حتى لا يعلمون الكثير عن المنظمة، هؤلاء الأشخاص قد يجدون في الفعالية الخاصة فرصة

لدعم قضية يؤمنون بها، بينما يحصلون في نفس الوقت على شيء يرغبون فيه مثل لعب كرة المضرب في ملعب مرموق، أو الحصول على امتياز خاص في مزاد معين.

تؤكد التجارب الخاصة في ذلك الخصوص على وجود فئة ثالثة من المشاركين في الفعاليات الخاصة يمثلون أشخاصاً يدعمون المنظمة غير الربحية بشكل عملي. هذه الفئة تضم أعضاء مجلس إدارة المنظمة غير الربحية والموظفين والمتطوعين والمأخين بشكل منتظم (سنوياً)، وآخرين قريبين من المنظمة، وفي بعض الأحيان عملاء ورعاة الفعالية. ينبغي التحليل وبدقة إمكانية عطاء هذه المجموعة. إن هؤلاء الأشخاص هم على الأرجح الداعمون الحقيقيون.

لقد طورت "كلين" (Klein, 1994) إطار عمل ممتاز يمكن للمديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس إدارة المنظمة غير الربحية استخدامه في تحديد نوع الفعالية الخاصة لتدبير التمويل الذي يطلقونه، وتقتراح أن تؤخذ الأسئلة التالية بعين الاعتبار:

- إلى أي مدى تناسب الفعالية طبيعة المنظمة؟
- كيف ستعكس الفعالية على صورة المنظمة؟
- كم تتطلب الفعالية من وقت وجهد من المتطوعين؟
- ما هي التكاليف الأولية التي تحتاجها الفعالية؟
- ما إمكانية تكرار الفعالية، وهل وقتها مناسب؟
- هل الفعالية مناسبة ومنسجمة مع الخطة العامة لتدبير التمويل؟

هل الفعالية مناسبة؟

يجب أن تهتم المؤسسة الخيرية بالطريقة التي تعكس فيها الفعالية رسالتها وقيمها، ومن ثم لعل من المفيد طرح التساؤل التالي: كيف ستكون مشاعر الناس الذين لا يعرفون المنظمة؟ هل ستكون مشاعرهم حيالها إيجابية أو على الأقل محايدة بصفتها الراعي للفعالية؟ أم ستحتاج المنظمة إلى تقديم شرح إضافي عن رسالتها

وقيمتها، لمواجهة التصورات السلبية التي من المحتمل أن تنشأ عن رعاية للفعالية؟ إذا كان الموقف الأخير هو من نصيب المنظمة (التصور السلبي)، فإن الفعالية على الأرجح غير مناسبة، ومن ثم يجب النظر والبحث عن طريقة أخرى. بوضوح أكثر، تُعد رعاية حفل تذوق النبيذ^(١) سيكون غير مناسب لدعم برنامج علاج الإدمان، بالضبط كما هو الحال مع رعاية ليلة ساهرة في مدينة "لاس فيجاس" لدعم برنامج علاج المدمنين على المقامرة والمخدرات وأنواع الإدمان الأخرى. في الغالب تعبر قضية التناسب بين الفعالية والرسالة عن مضمون أكثر دقة من تلك الأمثلة التي أوردناها، وعليه فحتاج إلى النظر بتمعن وعناية.

ما الصورة التي ستضيفها الفعالية على المنظمة؟

لتحديد مدى ملاءمة فعاليات معينة للمنظمة يجب النظر فيما إذا كانت الفعالية الخاصة ستعزز صورة إيجابية عن المنظمة تدعو إلى الارتياح. بعض الفعاليات الخاصة المناسبة لمنظمة معينة لا تعزز بالضرورة الصورة التي تطمح إليها، على سبيل المثال: بالنسبة لكثير من الجماعات المتدينة، فإن اليانصيب^(٢) الخيري يقع ضمن الأحداث التي لا تعزز صورة محببة. وأمثلة أخرى على فعاليات قد تكون محل إشكال، مثل غداء أو عشاء باهظ الثمن لتدبير التمويل من أجل ملجأ للمشردين أو يانصيب^(٣) خيري لجمع المال من أجل مجموعة بيئية، تكون

(١) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالشرعية الإسلامية (المترجم).

(٢) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالشرعية الإسلامية (المترجم).

(٣) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالشرعية الإسلامية (المترجم).

جائزته عطلة في منتجع يطل على المحيط. وكما هو الحال مع الملاءمة كذلك الصورة الناتجة عن الفعالية والتي تشترط دقة وتفكير متأن.

كم من المتطوعين تحتاج؟

إن كمية الوقت والطاقة المطلوبين من المتطوعين عامل حرج بالنسبة لكثير من المنظمات غير الربحية، لذا يجب مقدماً تحديد كم شخص تحتاج المنظمة لإدارة الفعالية، وماذا ستكون مهامهم، وما مقدار الوقت المطلوب منهم الالتزام به. كما يجب أن تقرر المنظمة غير الربحية هل لديها العدد الكافي من المتطوعين المهتمين بالفعالية والقادرين على القيام بالمهام المطلوبة لإنجاحها. علاوة على ذلك لا بد أن تقرر المنظمة ما إذا كان لديها العدد الكافي من الأعضاء العاملين لمؤازرة المتطوعين ومساندتهم. بالإضافة إلى ذلك، هناك ما يعرف بتوقع غير المتوقع، إذ لا شيء يخدم المنظمة أكثر من توقع ما قد ينحرف عن المسار الصحيح، وأخيراً ينبغي تذكر أن المنظمة تستخدم مصادر قيمة هم المتطوعون، لذا يفضل طرح التساؤل التالي حول مدى مناسبة المتطوعين لذلك المجال.

كم من المال مطلوب مقدماً؟

كثير من الفعاليات الخاصة تحتاج مالياً مقدماً، وهي مبالغ لتغطية تكاليف مطلوبة قبل جني العائدات. يجب على مجلس إدارة المنظمة أن يكون على علم بتلك التكاليف المتوقعة، كما يجب أخذ الإجراءات اللازمة لتخصيص المبالغ المطلوبة لتلك الغاية. هناك قاعدة جيدة يمكن استخدامها عند اتخاذ قرار انخراط المنظمة غير الربحية في فعالية خاصة، وهي أن تقدر بدقة كم من المال يمكن أن تخسره المنظمة فيما لو ألغيت الفعالية لسبب أو لآخر؟ ينبغي أن تقرر المنظمة هل بالإمكان تجنب خسارة كهذه، علماً بأن بعض الفعاليات الخاصة تتطلب مبالغ كبيرة من المال مقدماً، مما قد يخلق مشاكل سيولة خطيرة. في غالب الأحيان تندفع المنظمات غير الربحية في إدارة فعالية خاصة لتدبير التمويل دون أن تحسب أولاً حقيقة تأثيرها المالي.

هل يمكن للفعالية أن تتكرر؟

قبل الانخراط في فعالية خاصة، يجب التفكير قليلاً فيما إذا كانت الفعالية قابلة للتكرار، إذ لا يجب أن يكون عدم إمكانية تكرار الفعالية بحد ذاته سبباً في إلغائها، ولكن احتمال إمكانية تكرار الفعالية - ربما سنوياً - يعد عاملاً إيجابياً. يمكن أن يؤدي تكرار الفعاليات الخاصة إلى إرساء تقاليد مهمة. المشاركون سيتطلعون إلى موعد الفعالية السنوية سواء كان حفل عشاء أو غداء أو سباق طريق أو مباراة كرة مضرب أو مزاداً، وكفائدة إضافية ستحقق المنظمة غير الربحية توفيراً في الوقت والطاقة، حيث إن الإجراءات ستصبح عادةً دارجة، إضافة إلى أن الدعاية التي تحيط بالفعالية الخاصة غالباً ما تكبر حينما تكون الفعالية منتظمة وأمرأً مجدولاً.

يمكن أن تكون مسألة الوقت حرجة لنجاح أو فشل الفعالية الخاصة، ولتجنب الصراعات التي قد تصيب المنظمة غير الربحية في مقتل، ينبغي التنبه للعطل والأحداث الأخرى في المجتمع قبل اتخاذ قرار موعد الفعالية، لا بد من توخي الدقة، بل منتهى الدقة، حيال العطل والاحتفالات ذات التعددية العرقية "الإثنية". كذلك ومن قبيل المجاملة، ولتجنب تضاربات محتملة، ينبغي إبلاغ المؤسسات والمنظمات الخيرية المشابهة والموجودة في نفس المجتمع بموعد الفعالية عندما يتخذ قرار التنفيذ وقرار الموعد المحدد للفعالية.

هل تتناسب الفعالية مع الخطة العامة لتدبير التمويل الخاص بالمنظمة؟

في الختام يجب أن تنتظر المنظمة غير الربحية إلى الفعالية الخاصة على ضوء الخطة العامة لتدبير التمويل، مع إجراء تقييم شامل ومثالي حول ما إذا كانت الفعالية الخاصة ستحدث دعاية إيجابية للمنظمة وبرامجها أو قضيتها، وما إذا كانت ستولد موارد مالية من مصادر جديدة بعد كل فعالية خاصة. ينبغي عمل تقييم دقيق وشامل بحيث تكون لدى المنظمة صورة واضحة عن التكاليف والفوائد، علماً بأن تقييماً كهذا يجب أن يشتمل على تحليل مفصل عن أولئك الذين حضروا، هل كانوا أفراداً يمثلون ما نحن

جدداً للمؤسسة الخيرية، أو كانوا في المقام الأول الداعمين الحقيقيين الذين جربوا. إذا كانوا الفئة الأخيرة (الداعمين الحقيقيين الذين تم تجربتهم) فربما يتعين على المنظمة أن تعتمد لهم خطط تدبير التمويل ذات التكلفة الأقل.

تخطيط الفعالية الخاصة

يتفاجأ الناس الذين ليس لديهم خبرة في تدبير التمويل عن طريق الفعالية الخاصة عند معرفة الوقت المطلوب لتخطيط فعالية ناجحة. تقترح "كلين" (Klein, 1994) في ذلك الصدد أنه "ونظراً لأن الكثير من الأمور قد تذهب في الطريق الخاطئ، ولأن أشياء عديدة تتعلق دائماً بأمر واحد، فإن خطأ واحداً يمكن أن يضيع عمل أسابيع. يجب أن تخطط الفعاليات الخاصة لتدبير التمويل بعناية فائقة، وبأدق تفاصيلها أكثر من أي خطة أخرى لتدبير التمويل" (Klein, 1994, p. 101).

يشكل تنظيم فعالية خاصة أمراً مهماً للمنظمة غير الربحية، وذلك من حيث بزوغ صوتها والتزام المتطوعين والأعضاء بالوقت والمال المطلوب مقدماً، وجهد جمع المال اللازم للفعالية، لذا يجب أن يتوفر لدى المنظمة غير الربحية البنية المناسبة لتخطيط وإدارة الفعالية، لا بد من الأخذ بعين الاعتبار تكوين لجنة مستقلة أو فريق عمل، وفي الغالب تكون اللجنة الفرعية من مجلس قيادة تدبير التمويل، لتكون مسؤولة عن تخطيط وتنفيذ العمل، والأفضل أن يكون رئيس اللجنة الفرعية عضواً من مجلس الإدارة يتمتع بمعرفة واسعة ومفعم بالحيوية.

لا بد من تحديد واجبات الموظفين بوضوح، الشكل الأمثل أن يكون معظم العمل المطلوب للفعالية الخاصة ملقى على عاتق المتطوعين، وذلك لأنه من المكلف استخدام موظفي المنظمة لتنظيم الفعالية. مع ذلك يجب تعيين موظفي دعم للمجموعة مقدماً، مع تبيان وبشكل واضح توقعات الموظفين ومهام المتطوعين، لأن عدم عمل ذلك من الأرجح

أن يؤدي إلى مواجهة صعوبات تتعلق بالسوق (صعوبات لوجستية) ومستلزماته.

يجب أن تبقى المسؤولية الأساسية عن التخطيط الكامل للفعالية ضمن اللجنة الفرعية، والطريقة المثلى أن يكون رئيس اللجنة بمثابة همزة الوصل الفاعلة بين اللجنة وبين مجلس الأمناء. يفضل إبقاء عضوية لجنة الفعالية الخاصة محدودة نسبياً (على سبيل المثال ستة إلى ثمانية أعضاء) وذلك لتساعد على الاستمرار في التركيز على المهام لتبقى في متناول اليد، كما يفترض ألا يغيب عن البال أن الوظائف الرئيسة للجنة الفعالية الخاصة هي التخطيط والتنسيق الكامل، وأما عدا هذه الوظائف من الأعمال والمهام الأخرى المتعلقة بالفعالية الخاصة فيفوض أمرها إلى متطوعين آخرين.

يفترض أن تتولى لجنة الفعالية الخاصة - مع دعم مناسب من الموظفين - مهاماً أربعة رئيسة هي: تطوير مخطط رئيسي للفعالية، وتحضير ميزانية، وتطوير جدول زمني، وتقييم الحدث. المخطط الرئيسي للفعالية هو قائمة تضم جميع المهام والنشاطات التي يجب أن تنجز في تخطيط وإدارة الفعالية، ويجب أن يشتمل المخطط الرئيسي على جميع المهام الثانوية والبدئية، إضافة إلى المهام الرئيسية. وبالإضافة إلى تسجيل كل مهمة، يجب أن يشير المخطط إلى من يتولى إتمام المهام، ومتى يجب إتمامها، والتكاليف المتوقعة أو المرصودة. وينبغي إدخال التكلفة الفعلية على نموذج خاص بالأنشطة التي تمت وأكملت. إن استخدام النموذج الخاص انظر الشكل رقم (٥، ١) سيعطي لمحة جيدة حول مدى بقاء المنظمة غير الربحية ضمن إطار الميزانية المحددة سلفاً. الشكل رقم (٥، ١) هو مثال على نموذج مخطط رئيسي للفعالية.

يجب أن تكون الميزانية الخاصة بالفعالية واقعية وشاملة، كما يجب أن يتضمن المخطط الرئيسي للفعالية البنود والنشاطات التي تتطلب تكاليف، بالإضافة إلى ذلك يجب أن تقوم لجنة الفعالية الخاصة بتحضير الميزانية، بحيث لا تتضمن التكاليف المتوقعة فقط، وإنما أيضاً الإيرادات المتوقعة. تحذر "كلين" (Klein, 1994) إزاء جدوى تقدير

التكاليف قائلة: "عند وضع الميزانية لابد من تذكر أن التقدير ليس تخميناً. إذا قال أحدهم إن التقدير بالنسبة للطعام هو كذا، أو التقدير بالنسبة للطباعة هو كذا، فهذا يعني أنه قد اتصل بعدد من البائعين لأخذ الأسعار وساووم واقتنع بأن التقدير سيكون نفس السعر الذي دفع أو قريباً جداً منه (Klein, 1994, pp. 102-103).

اسم الفعالية _____ تاريخ الفعالية _____

الموظفون/المتطوعون مع مجمل المهمة _____

| المهمة | الشخص المسؤول | التاريخ/الوقت للمهمة المنجزة | تكلفة المشروع أو الميزانية | الكلفة الحقيقية |
|--------|---------------|------------------------------|----------------------------|-----------------|
| ١ | | | | |
| ٢ | | | | |
| ٣ | | | | |
| ٤ | | | | |
| ٥ | | | | |
| ٦ | | | | |
| ٧ | | | | |
| ٨ | | | | |
| ٩ | | | | |
| ١٠ | | | | |

الشكل رقم (١، ٥). نموذج لمثال الخطة الرئيسية للفعالية الخاصة.

عندما تصبح ميزانية المنظمة غير الربحية جاهزة، فينبغي مراجعتها ومقارنتها بالمخطط الرئيسي، لتحديد التكاليف المسبقة المطلوبة، والأثر الذي قد تتركه هذه التكاليف على السيولة النقدية المنظمة. علماً بأن جميع هذه المعلومات المالية يجب أن تعرض على مجلس الأمناء للمصادقة عليها.

وتتمثل المهمة التالية للجنة في تحضير الجدول الزمني للعمل. لقد ابتكر رسم بياني معين تدرج عليه المهام والنشاطات التي تحتاج إلى إنجاز على الجانب الأيسر من صفحة الجدول، بجانب سجل وحدات الزمن (الأيام والأسابيع أو الشهور) على رأس الصفحة. ولعمل تخطيط لمعظم الفعاليات الخاصة؛ أظهرت التجارب العملية أن الأسابيع هي أكثر وحدات الزمن فائدة، على الرغم من أنه كلما اقترب من موعد الفعالية زادت الحاجة إلى تغيير إطار الزمن إلى أيام. ومن فوائد الجدول أنه يعبأ بسهولة حيث توضع علامة (x) أمام كل مهمة مع وضع علامة تحت اليوم أو الأسبوع أو الشهر الذي يجب أن ينجز العمل فيه. أما إذا كان العمل سينجز بعد الوقت، فيمكن وضع علامة عند نقاط البداية والنهاية ثم التوصيل بين العلامتين. إن الرسم البياني للجدول الزمني يمكن من الحصول على صورة سريعة عن الموقع المطلوب على مخطط الأنشطة عند أية نقطة. بواسطة العودة إلى الجدول الزمني يمكن بسهولة رؤية ما إذا كان جدول المواعيد تراجع أو تأخر، وعند تحديد التأخير في وقت مبكر يمكن الرسم البياني من أخذ الوقت المناسب للعودة إلى المسار الصحيح، وهذا ما يضفي المثالية على مثل هذا الجدول.

عند تحديد الجدول الزمني ينبغي النظر إلى تأريخ الفعالية ومن ثم العمل بشكل تنازلي، كما ينبغي تحديد الوقت الأفضل واللازم لإنجاز كل مهمة، وبعد ذلك وضع موعد نهائي واضح للفراغ من المهام. يجب أن يكون لدى المنظمة غير الربحية خطة لتقييم نجاح الفعالية الخاصة مباشرة بعد إنجازه من خلال طرح الأسئلة التالية:

- هل مضت الخطة وفقاً للجدول الزمني الذي تم وضعه؟
- هل حققت الفعالية الأهداف المرجوة من حيث الدخل المالي وإبراز صورة المنظمة؟

• كيف اعتبر المشاركون والمتطوعون والموظفون الفعالية؟

• هل التزمت المنظمة غير الربحية بالميزانية؟

• ماذا حصل ولم يكن متوقفاً؟

• هل أنتجت الفعالية دعاية إيجابية؟

• إذا قررت المنظمة تكرار الفعالية فما الذي يجب أن تفعله بصورة مختلفة؟

تعد هذه المعلومات أساسية كي يمكن للمنظمة غير الربحية وضع خطط لتكرار الفعالية أو رعاية أنواع مختلفة من الفعاليات.

أخيراً، يفترض توثيق كل الأنشطة والاتصالات التي عملتها المنظمة في طريق تخطيط وتنفيذ الفعالية، حيث ستحتاج المنظمة إلى هذه المستندات لشكر كل من ساعد وأزر، وغالباً سيكون عدد الأشخاص الذين يحتاجون إلى شكر مفاجئاً، إذ سيتطلب الأمر البدء بشكر الموظفين الصغار بدءاً من عامل الاستقبال في الفندق الذي ساعد رواد الحدث في الاهتداء للجنح أو القاعة الخاصة بالفعالية، ثم منسق الأزهار الذي نظم الأزهار لتستوعب الطاولات المضافة في الدقيقة الأخيرة التي تسبق انطلاقة الفعالية، ثم المتطوع الذي قد يساعد أحد المشاركين المعوقين في الوصول إلى سيارته، وكذلك عضو مجلس الإدارة الذي بقي لوقت متأخر ليساعد في التنظيف. ينبغي التنويه إلى أن العرفان بالجميل السريع والمدرّوس لن يكون مقدراً بصدق فقط، ولكن سيسبب أيضاً الإرادة المفعمة بالنسبة للفعاليات المشابهة مستقبلاً.

بالإضافة إلى ما سبق سيساعد التوثيق بعناية لنشاطات الفعالية وجدول الاتصالات في إعادة بناء الفعالية فيما لو قررت المنظمة تكراره، لذا ينبغي المحافظة على سجل جيد لجميع الأشخاص الذين تم الاتصال والتواصل معهم، وجميع أرقام هواتفهم بما في ذلك منسق الزهور والطباع والمصور الفوتوغرافي والإعلاميون وشركة تقديم المأكولات والفندق وغيرهم.

أخيراً، وعلى الرغم من أن هذا قد يبدو بديهياً، إلا أن هناك مهمة غالباً ما يتم التغاضي عنها وهي تسجيل أسماء وعناوين جميع المشاركين في الفعالية، حيث ينبغي تضمينهم في قوائم البريد المعتادة وقوائم تدبير التمويل، كما ينبغي تذكر أن هؤلاء الأفراد هم بمثابة المانحين المستقبليين للمنظمة.

الاعتبارات الضريبية في الفعاليات الخاصة

يجب على المنظمة غير الربحية أن تطلب المشورة من محامين مؤهلين ومستشاري ضرائب، وذلك فيما يخص قوانين ولوائح مصلحة الضرائب، ولكن هنالك بعض المعلومات العامة التي يجب التنبيه لها:

أولاً: إن متطلبات الإثبات والكشف الخاصة بمصلحة الضرائب سارية المفعول منذ الأول من كانون الثاني عام ١٩٩٤ م، تقتضي أن يتسلم المانحون إيصالاً مكتوباً من المنظمة الخيرية بالهدايا متى كانت القيمة ٢٥٠ دولاراً أمريكياً (\$250) أو أكثر والمقدمة كهدايا صريحة، وهي الهدايا التي لا يتلقى المانح أي قيمة في مقابلها. ويعتبر الحصول على هذا الإيصال مسؤولية المانح، فالمنظمة الخيرية لا تتعرض لأي مساءلة قانونية فيما لو لم تقدم هذه المعلومات. ورغم ذلك فإن تزويد المانحين بإيصالات مكتوبة مقابل جميع الهدايا هو إجراء جيد. وهذه المستندات المكتوبة هي في الغالب رسالة تتضمن على الأقل أي مبلغ نقدي يتبرع به المانح. وعندما تكون الهدايا عبارة عن أملاك فإنه يجب أن تتضمن المستندات وصفاً للهدية، ولا يجب أن تتضمن الثمن النقدي. وفي كلا الحالين يجب أن تتضمن المستندات إشارة إلى أن المانح لم يتلق أي قيمة أو خدمة مقابل هديته.

ثانياً: نصت مصلحة الضرائب على أن تزود المؤسسات الخيرية جميع المانحين بمستندات مكتوبة عندما يتبرعون بأكثر من خمسة وسبعين دولاراً أمريكياً (\$75)، أو قد تلقوا أية أشياء أو خدمات ذات قيمة في مقابل ذلك، علماً بأن المؤسسة الخيرية ملزمة

بتقديم هذه المستندات ، وإلا ستقع تحت طائلة الغرامة إن لم تفعل ذلك. هذه القوانين تسري فقط على الهدايا بقيمة خمسة وسبعين دولاراً أمريكياً (\$75) فما فوق ، ويجب أن يخبر المانح من خلال الإشعار المكتوب بأن جزءاً فقط من المبلغ الذي تبرع به هو معفى من الضريبة ، وهذا الجزء المعفى يساوي كامل المبلغ المتبرع به محصوماً منه قيمة الأشياء أو الخدمات التي تلقاها المانح بالمقابل. وعلى المنظمة الخيرية أن تزود المانح بتقدير حسن النية الخاص بقيمة البضائع والخدمات التي تلقاها أو تلك التي يفترض أن يتلقاها.

لا تسمح "دائرة الإيرادات الداخلية" (IRS) الأمريكية بأي إعفاء ضريبي على الأموال الخيرية التي تنفق على شراء تذاكر اليانصيب^(١) الخيري ، وفوق ذلك لا يكون هناك إعفاء ضريبي على الهدايا المقدمة مقابل تذاكر لحضور بعض الأنواع من الأحداث والمناسبات ، بغض النظر استخدمت التذاكر أم لم تستخدم ، أي أن المانح إذا أعطى مالاً ولم يستلم إلا تذاكر حضور فعالية فقط ، فإن المبلغ الزائد عن قيمة تذاكر الحفل يعتبر معفياً من الضريبة حتى لو لم تستخدم التذاكر.

إذا اشترى المانح سلعة من مزاد أو سوق خيري ، فإن كامل المبلغ المدفوع لا يعتبر معفياً من الضريبة ، لأن المانح قد تلقى شيئاً بقيمة الثمن المدفوع ، وفيما لو كانت السلع المباعة في المزاد أو السوق الخيري قد قدمت للحدث بدون مقابل فإن كامل المبلغ المدفوع يبقى غير معفى من الضريبة ، وتدخّل السلع في الاعتبار الضريبي ، وذلك بسعر يتناسب مع سعر السوق. واستنتاجاً من ذلك فإن المانح لا يستطيع الحصول على إعفاء الضريبة للعمل الخيري إلا للمبالغ المدفوعة زيادة على سعر السلعة أو الخدمة في السوق. علماً بأن أولئك الأشخاص أو الشركات التي تبرع بسلع لصالح منظمات

(١) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالسرعة

خيرية كي تباع في المزاد أو السوق الخيري يمكن أن يحصلوا على إعفاء ضريبي كامل للعمل الخيري.

يجب أن تحتفظ المنظمة الخيرية بسجلات مكتوبة عن تقويمات سعر السوق العادل للسلع والخدمات التي تقدم للمنظمة، لأنه لا توجد صيغة محددة لمثل هذه التقديرات، لذا من المفيد طلب المساعدة من متطوع لديه الخبرة في هذا المجال، على سبيل المثال إذا تم تقديم غداء أو عشاء في فعالية خاصة فإن سعر السوق العادل هو ما قد يدفعه الفرد لو تناول نفس الغداء أو العشاء في مطعم، وليس ذلك السعر الذي يطلبه صاحب المطعم من المنظمة مقابل الوجبة. وعلى غرار ذلك إذا قدمت فقرة تسلية (متعة) خلال الحدث، فإنه يتعين على المنظمة أن تقدر ثمن السوق العادل بالنسبة لهذا الدخل الإضافي. ولأن تقييم سعر العمل أو النشاط المسلي (المتع) هو على الأرجح أكثر خصوصية من تقييم سعر الوجبات والهدايا أو ميزات الحفل، فإنه يتوجب على المنظمة أن توثق وبعناية العملية التي بواسطتها تصل لجنة الفعالية الخاصة إلى سعر السوق العادل.

ولأن هناك أهمية قانونية واعتبارات ضريبية تتعلق بالفعاليات الخاصة، فإنه يجب على المنظمة الخيرية أن تحتفظ بمعلومات دقيقة عن جميع الهدايا، سواء المتحصل عليها من المشاركين أو من أولئك الذين قدموا سلعاً أو خدمات استخدمت في الفعالية. تقترح "المؤسسة الاجتماعية" (CF) لولاية "كارولينا الشمالية" بالولايات المتحدة الأمريكية الاحتفاظ بالمعلومات التالية:

- أسماء المانحين أو المشاركين، وتوضيح ما إذا كانت الهدية نقدية أو على شكل سلع أو خدمات مقدمة، مع تضمين اسم رسمي لغرض المراسلات على سبيل المثال (السيدة/ جين جوي) أو اسم مناسب لغرض استهلال وسائل الاتصالات مثل (عزيزتي جين، أو عزيزتي السيدة جوي).
- العنوان البريدي الكامل الذي يفترض أن ترسل له رسائل التقدير.

- مبلغ الهدايا النقدية أو وصف للسلع أو الخدمات المقدمة.
- هل المبلغ المقدم من المانح كان هدية خالصة أم أن المانح كان يدفع لقاء الاشتراك في الفعالية الخاصة لتدبير التمويل.
- هل دفع المانح نقداً أم بموجب شيك مصرفي (فإن كان بواسطة شيك مصرفي فلا بد من التأكد من تسجيل رقم الشيك).
- قيمة السوق الحقيقية لما تلقاه المانح، إذا كان تلقى شيئاً مقابل ما أهدى من نقد أو سلع أو خدمات.

لا بد من استخدام المعلومات السابقة لبعث رسائل التقدير لجميع المشاركين في الفعالية الخاصة في أقرب وقت ممكن بعد إقامة الفعالية. وفيما يلي مثال على الكلمات التي يمكن تضمينها في رسائل الشكر التي تشير إلى قوانين مصلحة الضرائب المتعلقة بالسلع والخدمات:

الرجاء ملاحظة أنه ولأجل الأغراض الضريبية، فإن الجزء من هديتك المعفى من الضريبة هو مبلغ (قيمة المساهمة وهي المبلغ الفائض عن قيمة السوق الحقيقية للسلع والخدمات المتلقاة)، وهذا المبلغ يمثل قيمة هديتك مخصوم منها قيمة (السلع والخدمات التي تلقاها المانح بالمقابل) والمساوية بالدولار الأمريكي (قيمة السلع والخدمات). رجاء الاحتفاظ بهذه الرسالة لسجلاتك الضريبية.

أمثلة على فعاليات خاصة ناجحة

يخوض عدد هائل من المنظمات غير الربحية نشاطات فعاليات خاصة ناجحة لتدبير التمويل، وتتراوح الأموال المجموعة من عدة مئات إلى ملايين الدولارات الأمريكية. فالمؤسسات الوطنية الكبيرة هي بالتأكيد في وضع جيد يؤهلها لجمع مبالغ أكبر من المال من خلال الفعاليات الخاصة التي تنظمها، بينما المؤسسات المحلية الصغيرة يمكن أن تجمع مبالغ أصغر من المال. وفيما يلي بعض الأمثلة على مبالغ جمعت من

خلال الفعاليات الخاصة لمنظمتين وطنيتين :

- خلال عطلة نهاية الأسبوع لعيد العمال عام ١٩٩٦م جمعت جمعية (الضمور العضلي) مبلغ (١, ٤٩, \$) مليون دولار من خلال حفلها الخيري السنوي الذي رعاه "جيرري لويس" (Associated Press, 1996).
- في احتفالها السنوي الخامس المسمى "السباق ضد سرطان الثدي" المقام في مدينة "شيكاجو" الأمريكية استطاعت "المؤسسة الوطنية لسرطان الثدي" أن تستقطب أكثر من خمسة آلاف وخمسمائة (٥٥٠٠) مشارك وأن تجمع ما يقرب من أربعمئة ألف دولار أمريكي (400,000 \$) (Y-ME National Breast Cancer Organization, 1996).
- وفيما يلي بعض الأمثلة لنشاطات تدبير تمويل ناجح لبعض المنظمات الأمريكية :
- شركة مجموعة صانعي الألعاب (Play Makers Repertory Company) في مدينة "تسايل هيل" بولاية كارولينا الشمالية، حيث استقبلت ثلاثمئة وأربعة عشر (٣١٤) ضيفاً في حفل صانعي الألعاب الراقص^(١) عام ١٩٩٤م المقام في مدينة "نيو أورليانز" تحت عنوان "عشاء شبه رسمي راقص"^(٢) جمعت من خلاله مئة ألف دولار أمريكي (100,000 \$) تقريباً.
- وفي حفلها "أمسية مع الأصدقاء" لعام ١٩٩٤م استطاعت "وكالة خدمة نقص المناعة المكتسبة" في "كارولينا الشمالية" (AIDS Service Agency of Raleigh) جمع مبلغ ثمانية وستين ألف دولار أمريكي (68,000 \$) من أكثر من ألفين وسبعمئة (٢٧٠٠) مشترك حضروا حفلات عشاء مختلفة بلغ عددها إحدى ومائة (١٠١) حفلة.

(١) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالسرعة الإسلامية (المترجم).

(٢) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالسرعة الإسلامية (المترجم).

- كذلك جمعت "مؤسسة التليف الكيسي" (Cystic Fibrosis Foundation of Raleigh) في ولاية "كارولاينا الشمالية" ستة وأربعين ألفاً ومائتي دولار أمريكي (\$46,200) وذلك في مزاد كرة المضرب، خلال حفل عشاء راقص^(١) عنون "الربطة السوداء" ١٩٩٤م.
- وفي حفل شبه رسمي في ليلة افتتاح مجموعة جديدة لأساتذة اللوحات القديمة في متحف فنون "كارولاينا الشمالية" (Old Masters paintings) للفنون تم جمع أربعين ألف دولار أمريكي (\$40,000).
- وفي حفل عشاء مشاهير النوادل لجمعية الرئة الأمريكية (The American Lung Association Celebrity Waiters Dinner) الذي تلاه رقص^(٢) ومزاد في مدينة "رالي" بولاية "كارولاينا الشمالية" تم جمع واحد وثلاثين ألف دولار أمريكي (\$31,000).
- منظمة تفاعل غير الربحية (Interact of Raleigh) في مدينة "رالي" بولاية "كارولاينا الشمالية" تقدم الحماية والدعم لضحايا العنف الأسري والناجين من الاغتصاب والتحرش الجنسي، استطاعت أن تجمع سبعة وعشرين ألف دولار أمريكي (\$27,000) من خلال حفلها الذي يشتري فيه الضيوف تذاكر امتياز لحفل جمع تبرعات قادم، وبشكل عرضي تستخدم التذاكر أيضاً لتدخل المشتريين في سحب يانصيب^(٣) خيري لتذاكر سفر لقضاء أربعة أيام في لندن (Westarp, 1995).

(١) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالشرعية الإسلامية (المترجم).

(٢) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالشرعية الإسلامية (المترجم).

(٣) تطبيق مثل هذه الأنشطة في المجال الخيري في الدول الغربية أو المجتمعات التي لا تدين بالشرعية الإسلامية (المترجم).

- بيت ومدرسة التنزه (The Walker Home and School) في مدينة "نيدام" بولاية "ماساتشوستيس" الأمريكية استخدم مباريات كرة المضرب والجولف كفعاليات ناجحة لتدبير التمويل، حيث جمعت أكثر من مئة واثنان وثمانين ألف دولار أمريكي (\$182,000) في فعالية الجولف لصالح الأطفال عام ١٩٩٦م، كما جمع واحد ومائة ألف دولار أمريكي (\$101,000) في دورة كرة المضرب "من أجل الأطفال مع المحبة" عام ١٩٩٦م.

هناك أشكال أخرى عديدة من الفعاليات الخاصة يمكن التخطيط لها وجميعها بدرجات متفاوتة من احتمالات تدبير التمويل، لذا على المنظمة غير الربحية أن تختار نوعاً من الفعاليات الخاصة يناسب طبيعتها ويمكن تنفيذه من حيث الجهد والمال المطلوب مقدماً، والذي يشكل متعة للمشاركين سواء من الرواد أو المتطوعين. ضمن إحدى الفعاليات الخاصة المشهورة في الولايات المتحدة الأمريكية علق "باولا هاريس" (Paula Harris) وهي رئيس مشارك في سباق (1996 Y-ME Race Against Breast Cancer) بعد الفعالية الخاصة بمنظمتها التي تعنى بسرطان الثدي قائلة: "لقد استهلك وضع الفعالية وتنظيمها كل الوقت والطاقة والحماس الذي كان لدينا، ولكن عندما وقفنا على المسرح لنرى البحر المتلاطم من الناس المنحدرين إلى شارع كولبوس فقد أعاد المنظر إلينا كل الطاقة المفقودة" (Y-ME National Breast Cancer Organization, 1996).

خاتمة

يمكن أن تقدم الفعاليات الخاصة الكثير للمنظمة غير الربحية، بما في ذلك تدبير التمويل، ولكن يجب أن تكون الأهداف ومراميتها واضحة قبل البدء في تنفيذ الفعالية الخاصة، ويجب إدراك التكاليف المتعددة ذات الصلة، بما في ذلك التكاليف المحتملة، فإذا اتخذ قرار الانخراط في فعالية خاصة فينبغي تكريس وقت وطاقة كبيرين للتخطيط، كما

الخاصة، ويجب إدراك التكاليف المتعددة ذات الصلة، بما في ذلك التكاليف المحتملة، فإذا اتخذ قرار الانحراط في فعالية خاصة فينبغي تكريس وقت وطاقة كبيرين للتخطيط، كما لا بد من التثبت بأن المنظمة لديها البنية الكاملة من الموظفين والمتطوعين لإنجاح الفعالية. يفضل إبقاء سجلات دقيقة لكل ماله علاقة بالفعالية، مع التأكد - وبشكل متأن - من تقديم الشكر لكل من ساهم، كما ينبغي تقييم نجاح الفعالية بالنسبة لتحقيق الأهداف وكمية الجهد المبذولة، وبعد ذلك ستكون المنظمة في موقف جيد لاتخاذ موقف متبصر حول ما إذا كانت ستكرر الفعالية في المستقبل أم لا. لمعلومات تفصيلية أكثر حول أشكال خاصة من الفعاليات، ولمزيد من المعلومات المفصلة حول أشكال محددة من الفعاليات الخاصة، يمكن مراجعة واستشارة بعض المطبوعات المدرجة في الملحقين (١) و (٣).

المراجع

- Associated Press. (1996, September 3). Jerry Lewis telethon raises \$49.1 million. Raleigh (NC) News & Observer, p. 2A.
- Klein, K. (1994). Fundraising for social change. (3rd ed.). Inverness, CA: Chardon Press.
- Randall, M. (1993, April). What you should know about special events. Fund Raising Management, pp. 15-16.
- Westarp, P. E. (1995, January 3). Heartiest parties of'94. Raleigh (NC) News & Observer, pp. 1E-2E.
- Y-ME National Breast Cancer Organization. (1996, July/August). Fifth annual race a huge success (p. 3). Y-ME Hotline. Chicago: Author.