



United Arab Emirates



صندوق الزكاة
ZAKAT FUND
رؤية عصرية.. لفريضة شرعية

استراتيجية صندوق الزكاة

لعام 2020م

عبدالله بن عقيدة المهيري
أمين عام صندوق الزكاة



نبذة عن صندوق الزكاة

هيئة اتحادية مستقلة أنشئت بقانون اتحادي رقم (4) لسنة 2003م صادر من المغفور له بإذن الله تعالى الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان -رحمه الله-، تهدف إلى زيادة الوعي بالزكاة وترسيخ مفهوم الزكاة ودورها الهام في المجال التنموي على صعيد الفرد والمجتمع، وقبول أموال الزكاة لتستفيد منها الشرائح المستحقة وفقاً للمصارف الشرعية بأعلى مستوى من الكفاءة والتميز.

الرؤية

الريادة في خدمة فريضة الزكاة.

الرسالة

صندوق زكاة اتحادي متخصص في خدمة فريضة الزكاة، توعيةً بها، وقبولاً لأموالها والموارد الأخرى واستدامتهما، وصرفها على مصارفها من خلال تقديم خدمات متميزة ومبتكرة وكفاءة لتعزيز السعادة والتلاحم المجتمعي في الدولة.

الشعار

رؤية عصرية لفريضة شرعية⁽¹⁾.

1 - يقوم صندوق الزكاة بتقديم خدمات فريضة الزكاة بطريقة تواكب وتساير المتغيرات والمستجدات وتحافظ على الثوابت الشرعية الزكوية.

القيم الجوهرية للصندوق

الالتزام والمهنية: اهتمام موظفينا واحترامهم وبشاشتهم والتفاني في تقديم خدماتنا تجاه المعنيين بمهنية وبذل

أفضل الجهود، بناء على رغباتكم وفي الوقت المناسب.

التميز والريادة: تقديم خدمات متميزة وكفؤة من خلال تمكين موظفينا، والتحسين والتطوير المستمر.

الأمانة: استشعار مراقبة الله عز وجل في أعمالنا وأدائها بإتقان.

الشفافية: توفير المعلومات والبيانات عن برامجنا وأنشطتنا وخدماتنا بوضوح للجميع.

العمل بروح العائلة الواحدة: نلتزم بأن نكون فريق عمل متعاون، ويفهم احتياجات المعنيين لتلبيتها.

الإبداع والابتكار: ترحيبنا وتبنينا بالآراء والأفكار من جميع المعنيين ودراستنا لها، وتحديد أولوياتنا من خلال

بيئة تدعم الأفكار والإبداع.

التوجه الاستراتيجي

التوجه الاستراتيجي العام الذي سيسلكه صندوق الزكاة خلال الدورة الاستراتيجية الرابعة للفترة (2017 - 2021)م هو تحقيق الريادة في تقديم خدمة فريضة الزكاة من خلال التركيز على المجالات الآتية:

1. الابتكار في الخدمات المقدمة.
2. رفع نسبة استخدام الخدمات الالكترونية / الذكية إلى 80%
3. الاستغلال الأمثل والإنفاق المتعقل للموارد في تحقيق مهام وأنشطة الصندوق.
4. إسعاد أصحاب العلاقة المعنيين من الموظفين، والشركاء، والموردين، والمتعاملين، والمجتمع.
5. تحقيق الموقع الريادي محلياً وإقليمياً وعالمياً لمخرجات الخدمات المقدمة.

مخرجات تحليل البيئة الداخلية

مجالات القوة

1. اعتبار الصندوق هيئة حكومية اتحادية متخصصة في قبول وتوزيع أموال الزكاة والتوعية بفريضة الزكاة يدعم استراتيجية اقتصاد دولة الإمارات ما بعد النفط.
2. أتمتة الخدمات والتحول الإلكتروني وتعدّد قنوات تقديم الخدمات الذكية والإلكترونية والتقليدية.
3. تفرّد وريادة سياسات ولوائح تنظيم مهام الصندوق الرئيسة من التوعية وقبول الأموال وصرفها.
4. تحقيق الهيكل التنظيمي الحالي رؤية ورسالة الصندوق والخدمات المقدمة ويتم تعديل الهيكل التنظيمي بناء على اقتراحات التعديل أو الاستحداث أو الإلغاء وبحسب آلية واضحة ومعروفة.
5. وجود دليل واضح للمهام والاختصاصات للوحدات التنظيمية ووجود سياسات وإجراءات عمل ولوائح عمل تدعم تحقيق تلك المهام والاختصاصات.
6. يوجد تحديد للصلاحيات بحيث تتناسب الصلاحيات مع المهام والمسؤوليات والاختصاصات.
7. وجود نظام لتقييم الأداء الوظيفي يناسب احتياجات الأعمال والمهام والاختصاصات المنفذة والخدمات المقدمة ويتم اتباع أساليب تضمن التوازن بين الحياة العملية والشخصية للموظفين.
8. يتم تطوير ثقافة قيادية على مستوى الصندوق تقوم بمراجعة مستوى الأداء والمهارات القيادية وفعاليتها ومدى تطورها وتعزيز تحقيق القيم الجوهرية مع إدارة فعالة للتغيير الذي يطرأ على المهام والاختصاصات والخدمات وتشجيع المشاركة في عمليات التطوير والتحسين والابتكار.
9. وجود تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية مع ضمان تطبيق ملاحظات الجهات الداخلية والخارجية بالمتابعة والرقابة والتدقيق الإداري والمالي.
10. الانفاق المتعقل رغم ضعف الدعم الحكومي الاتحادي للميزانية التشغيلية.

11. وجود عدة شركات لتقديم الخدمات في بعض العمليات الرئيسية تدعم عدم وجود فروع في الامارات الاخرى.

مجالات الضعف

1. ضعف الدعم الحكومي الاتحادي للميزانية التشغيلية.
2. عدم وجود فروع لصندوق الزكاة في كافة إمارات الدولة من أجل تقديم خدماته مباشرة لمجتمع دولة الإمارات العربية المتحدة.
3. ضعف الإيرادات المالية الإدارية الذاتية وتذبذبها من سنة لأخرى وعدم وجود مشاريع استثمارية للمحافظة على مستوى الإيرادات.
4. ضعف الحملات الإعلامية على مدار السنة واقتصارها على شهر رمضان الكريم.
5. عدم مقدرة الصندوق على إحداث التوازن بين أعداد الموظفين الحاليين والكفاءات والمهارات والمؤهلات والتخصصات المتوفرة مع حجم الطلب المرتفع لخدماته المقدمة لمجتمع دولة الإمارات العربية المتحدة.

مخرجات تحليل البيئة الخارجية

مجالات الفرص/المجالات الاستثمارية

1. رغبة قيادة الدولة الرشيدة في تطبيق تعاليم الشريعة الإسلامية في المجتمع الإماراتي.
2. وجود تشريعات وقوانين دولية ومحلية لتنظيم وإدارة الأموال والتبرعات والتحويلات.
3. زيادة وعي رجال الأعمال والشركات بأهمية تطبيق متطلبات التشريعات والقوانين الدولية والمحلية بإدارة التبرعات والتحويلات المالية من خلال التعامل مع المؤسسات المعتمدة داخل الدولة.
4. ارتفاع أعداد الشركات والمؤسسات ورجال الأعمال في المجتمع وزيادة حجم الأموال لديها.
5. وجود مؤسسات وشركات تطبق الشريعة الإسلامية في تعاملاتها وأنشطتها تعتبر فرصة لتطبيق الزكاة على نسبة 25% من هذه الشركات والمؤسسات كمرحلة أولى لزيادة الإيرادات الزكوية.
6. وجود فرص لعقد شركات في تقديم الخدمات مثل الهيئة العامة للشؤون الإسلامية والأوقاف وجهات قطاع التعليم وجهات قطاع الإعلام وجهات قطاع النفع العام في دولة الإمارات العربية المتحدة تساهم في تحقيق مهام الصندوق.
7. إتاحة ووفرة التقنيات الإلكترونية والذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة (مثل: الروبوتات والطائرات بدون طيار والذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي) لابتكار خدمات الصندوق المقدمة.
8. إتاحة ووفرة المنصات التدريبية الإلكترونية والذكية على مدار الساعة مما يزيد من المعرفة والمهارات لدى موظفي الصندوق مثال (المورد، المنصة الإلكترونية، منصة علم، منصة ابتكر، منصة ادراك .. الخ).

مجالات التحديات/التحديات

1. تطبيق نظام اختيارية دفع الزكاة يعود إلى قناعة المؤسسات والشركات في دفع أموال الزكاة إلى الصندوق أو غيره من المؤسسات، وإنّ الأموال المحصلة لا تتناسب مع مقدار حجم الأموال في الوعاء الزكوي بالدولة.
2. عدم الوعي الكامل لمسائل الزكاة في الاحتساب للشركات والمؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة يؤثر على الزكوات الواجبة عليهم.
3. عدم توفر قواعد بيانات موحدة للمزكين والمستحقين على مستوى دولة الإمارات العربية المتحدة.
4. وجود جهات داخل دولة الإمارات العربية المتحدة تعود ملكيتها لكبار رجال الأعمال وجمعيات خيرية تقوم بجمع وقبول أموال الزكاة.
5. زيادة التوترات الأمنية والصحية والأوضاع الإقليمية المحيطة يزيد من الأعباء الحياتية على الأسر المقيمة في دولة الإمارات العربية المتحدة.
6. ارتفاع نسب التضخم في دولة الإمارات العربية المتحدة من سنة إلى أخرى.
7. ظهور جرائم واختراقات إلكترونية للتقنيات الإلكترونية والذكية المستقبلية غير مخطط لها.
8. قلة الميزانية الزكوية السنوية وارتفاع عدد مستحقي الزكاة تحد من مساهمة الصندوق في تحقيق المؤشرات الوطنية ورفع التنافسية لدولة الإمارات العربية المتحدة.

الأهداف الاستراتيجية

1. تعزيز وعي المجتمع بفريضة الزكاة وتنمية واستدامة الموارد المالية.
2. المساهمة في تمكين الفئات المستحقة.
3. ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية.
4. ترسيخ ثقافة الابتكار في بيئة العمل المؤسسي.

مبادرات وخدمات الأهداف الاستراتيجية

الهدف الاستراتيجي الأول:

تعزيز وعي المجتمع بفريضة الزكاة وتنمية واستدامة الموارد المالية

المبادرات				
ضمان تحقيق مستقبل مستدام	تطوير قاعدة المزمكين والمحسنين	تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية	تطبيق قدرات مبتكرة للتوعوية بالزكاة والصندوق وفق القنوات	تطوير سمعة الصندوق وثقة المجتمع
مبادرات ذات أولوية				

خدمة دفع الزكاة	خدمات كبار المحسنين	خدمة التوعوية بالزكاة وخدمات الصندوق		
دفع الزكاة	طلب خدمة كبار المحسنين	حساب زكاة الشركات	طلب فتوى وحساب الزكاة	طلب معلومات / محاضرات / احصائيات عن الصندوق وخدماته
خدمة ذات أولوية		خدمة ذات أولوية		

الهدف الاستراتيجي الثاني:

المساهمة في تمكين الفئات المستحقة

المبادرات		
تطبيق قدرات مبتكرة لدراسة الفئات المستحقة	تطبيق قدرات مبتكرة لاستقبال طلبات الفئات المستحقة	تطبيق قدرات مبتكرة لمشاريع الفئات المستحقة
مبادرات ذات أولوية		

خدمة صرف الزكاة		
طلب استرحام	متابعة طلب الزكاة (متابعة / شهادة لمن يهمله الامر)	طلب زكاة (جديد/تجديد / عاجل / اسر متعقفة)
خدمة ذات أولوية		

الهدف الاستراتيجي الثالث:

ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية

المبادرات				
ضمان تحقيق الاتصال الداخلي والخارجي	ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي	تطبيق أفضل ممارسات الموارد البشرية	إدارة المشتريات وفق أفضل الممارسات العالمية	إدارة الموارد المالية بكفاءة وفعالية
وضع وتطوير الخطة الاستراتيجية وقياس الأداء	تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة	توفير خدمات مشتركة لكافة الوحدات التنظيمية بكفاءة عالية	توفير أحدث خدمات تقنية المعلومات	توفير أفضل الخدمات القانونية

الهدف الاستراتيجي الرابع:

ترسيخ ثقافة الابتكار في بيئة العمل المؤسسي

المبادرات		
توفير بيئة داعمة ومحفزة للابتكار	تعزز شراكات تحقق الابتكار	بناء أفراد يمتلكون مهارات عالية في الابداع والابتكار

مؤشرات الأداء الاستراتيجية والممكنات الحكومية

الهدف الاستراتيجي الأول ² : تعزيز وعي المجتمع بفريضة الزكاة وتنمية واستدامة الموارد المالية	
نسبة وعي المجتمع بفريضة الزكاة	95%
نسبة النمو في الموارد المالية الزكوية المحصلة	6%
نسبة الزيادة في عدد المزكين	45%
الهدف الاستراتيجي الثاني: المساهمة في تمكين الفئات المستحقة	
نسبة المستفيدين من إجمالي الحالات المتقدمة	100%
نسبة الحالات التي تحسن مستواها المعيشي من مستحقي الزكاة	84%
نسبة الموارد المالية الزكوية المصروفة للمواطنين	60%
نسبة المواطنين المستفيدين من صندوق الزكاة	40%
عدد الأسر المواطنة المستحقة للزكاة والتي تم تمكينها	10
الهدف الاستراتيجي الثالث ³ : ضمان تقديم كافة الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة والشفافية	
نتيجة دراسة سعادة المتعاملين	*
سعادة المتعاملين (Happiness Meter)	*
نسبة سعادة المتعاملين عن الخدمات الإلكترونية/الذكية	*
نسبة التكامل مع أنظمة مؤشر السعادة	*
نسبة استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية/الذكية	*
نسبة التزام الخدمات الحكومية بمعايير جودة الخدمات الإلكترونية/الذكية	*
نسبة التوعية العامة عن الخدمات الإلكترونية/الذكية	*
نسبة التزام المواقع الإلكترونية بمعايير جودة المواقع الإلكترونية	*
نسبة تكامل الخدمات الإلكترونية/الذكية	*
نسبة التحول الإلكتروني/الذكي للخدمات الحكومية الاتحادية	*
دقة إعداد الميزانية المالية	*
دقة التخطيط المالي للمصروفات	*

2 - يتم تحديد مستهدفات مؤشرات الأداء الاستراتيجية للهدف الاستراتيجي الأول والثاني من قبل صندوق الزكاة

3 - يتم تحديد مستهدفات مؤشرات الأداء الاستراتيجية للهدف الاستراتيجي الثالث والرابع من قبل الجهات الممكنة في الدولة

*	دقة التخطيط المالي للإيرادات الذاتية
*	نسبة السعادة الوظيفية
*	نسبة التناغم الوظيفي
*	نسبة الولاء الوظيفي
*	نسبة الإيجابية في بيئة العمل
*	أثر الإجازات على إنتاجية الموظفين
	نسبة المتدربين من إجمالي الموظفين.
	معدل الساعات التدريبية لكل موظف.
*	نسبة التوطين
*	مستوى توفير بيئة تدعم التوازن بين الجنسين
*	نسبة النساء العاملات في الفئة التخصصية والفنية من إجمالي العاملين (ذكور وإناث) في هذه الفئة
*	نسبة القيادات النسائية من إجمالي قيادات الجهة
الهدف الاستراتيجي الرابع ⁴ : ترسيخ ثقافة الابتكار في بيئة العمل المؤسسي	
*	نسبة الابتكارات الناتجة عن اقتراحات/أفكار الموظفين
*	معدل الابتكارات المطبقة لكل 100 موظف
*	عدد التحسينات المنفذة على العمليات والخدمات الرئيسية نتيجة الابتكارات المطبقة
*	إجمالي الإيرادات المالية المحققة من الابتكارات المطبقة
*	مستوى نضج الابتكار

مواءمة مخرجات التحليل الرباعي مع الخطة التشغيلية

تعكس الجداول الآتية كيفية قيام صندوق الزكاة بحسب خطته التشغيلية (المبادرات والأنشطة) في تعزيز مجالات القوة والمحافظة عليها، وتغطية مجالات الضعف، واغتنام مجالات الفرص، والعمل على تخفيف آثار مجالات التحديات والتهديدات (إن حدثت) والتي صدرت عن نشاط تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات	مجالات القوة
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (نشر الدراسات والبحوث والمقالات المتخصصة) / نشاط (إدارة خطط تنمية مصادر الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد) / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / نشاط (إدارة المشاريع الاجتماعية والتنمية للفئات المستحقة) / نشاط (التفاوض مع جهات التفاوض المعنية الخاصة بالحالات).	اعتبار الصندوق هيئة حكومية اتحادية متخصصة في قبول وتوزيع أموال الزكاة والتوعية بفريضة الزكاة يدعم استراتيجية اقتصاد دولة الإمارات ما بعد النفط.
نشاط (رفع فاعلية وكفاءة نظام خدمات المزكين) / نشاط (رفع فاعلية	أتمتة الخدمات والتحوّل الإلكتروني وتعدّد قنوات

4 - يتم تحديد مستهدفات مؤشرات الأداء الاستراتيجية للهدف الاستراتيجي الثالث والرابع من قبل الجهات الممكنة في الدولة

المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات	مجالات القوة
وكفاءة أنظمة استقبال الطلبات) / مبادرة (توفير أحدث خدمات تقنية المعلومات) وأنشطتها.	تقديم الخدمات الذكية والإلكترونية والتقليدية.
مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (وضع وتطوير الخطة الاستراتيجية وقياس الأداء) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي) وأنشطتها.	تحقيق الهيكل التنظيمي الحالي رؤية ورسالة الصندوق والخدمات المقدمة ويتم تعديل الهيكل التنظيمي بناء على اقتراحات التعديل أو الإستحداث أو الإلغاء وبحس آلية واضحة ومعروفة.
مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي) وأنشطتها / نشاط (إجراء التدقيق الداخلي).	يوجد تحديد للصلاحيات بحيث تناسب الصلاحيات مع المهام والمسؤوليات والاختصاصات.
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (وضع وتطوير الخطة الاستراتيجية وقياس الأداء) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي) وأنشطتها.	يتم تطوير ثقافة قيادية على مستوى الصندوق تقوم بمراجعة مستوى الأداء والمهارات القيادية وفعاليتها ومدى تطورها وتعزيز تحقيق القيم الجوهرية مع إدارة فعالة للتغيير الذي يطرأ على المهام والاختصاصات والخدمات وتشجيع المشاركة في عمليات التطوير والتحسين والابتكار.
مبادرة (تطوير سمعة الصندوق وثقة المجتمع) وأنشطتها / مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية) وأنشطتها / مبادرة (تطوير قاعدة المزاكين والمحسنين) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / مبادرة (رفع جودة خدمات دفع الزكاة) وأنشطتها.	زيادة الإيرادات الزكوية بشكل طردي وبمعدل (15-20)% سنوياً.
نشاط (تعزيز قدرات الصندوق في تقديم خدمات التوعية والفتاوى وحساب الزكاة) / مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لدراسة طلبات الفئات المستحقة) وأنشطتها / نشاط (تطوير خدمات صرف الزكاة) / نشاط (إجراء التدقيق الداخلي) / مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي) وأنشطتها.	تفرد وريادة سياسات ولوائح تنظيم مهام الصندوق الرئيسة من قبول وصرف الأموال والتوعية.
مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي) وأنشطتها / نشاط (إجراء التدقيق الداخلي).	وجود دليل واضح للمهام والاختصاصات للوحدات التنظيمية ووجود سياسات وإجراءات عمل ولوائح عمل تدعم تحقيق تلك المهام والاختصاصات.
نشاط (إدارة خدمات الموارد البشرية الأخرى (تقييم الأداء، التعويضات والفوائد، شؤون الموظفين، الخ)) / مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي) وأنشطتها.	وجود نظام لتقييم الأداء الوظيفي يناسب احتياجات الأعمال والمهام والاختصاصات المنفذة والخدمات المقدمة ويتم اتباع أساليب تضمن التوازن بين الحياة العملية والشخصية

مجالات القوة	المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات
للموظفين.	
وجود تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية مع ضمان تطبيق ملاحظات الجهات الداخلية والخارجية بالمتابعة والرقابة والتدقيق الإداري والمالي.	مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / نشاط (إجراء التدقيق الداخلي) / مبادرة (ضمان تطبيق معايير الجودة والتميز المؤسسي) وأنشطتها.
الانفاق المتعقل رغم ضعف الدعم الحكومي الاتحادي للميزانية التشغيلية.	مبادرة (إدارة الموارد المالية بكفاءة وفعالية) وأنشطتها / مبادرة (إدارة المشتريات وفق أفضل الممارسات العالمية) وأنشطتها / نشاط (رسوم الاستشارات) / نشاط (الخدمات المشتركة الأخرى (أدوات مكتب، قرطاسية ومتفرقات، الخ)).
وجود عدة شراكات لتقديم الخدمات في بعض العمليات الرئيسية تدعم وجود فروع في الامارات الاخرى.	نشاط (تفعيل الشراكات الخاصة بقدرات الصندوق بالتوعية) / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد) / نشاط (تفعيل شراكات المشاريع الإجتماعية والتنموية).

مجالات الضعف	المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات
ضعف الدعم الحكومي الاتحادي للميزانية التشغيلية.	مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية) وأنشطتها / نشاط (إدارة خطط التواصل مع المزمكين والمحسنين) / نشاط (إدارة خطط التواصل مع كبار المزمكين والمحسنين) / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (إدارة الموارد المالية بكفاءة وفعالية) وأنشطتها / مبادرة (إدارة المشتريات وفق أفضل الممارسات العالمية) وأنشطتها / نشاط (رسوم الاستشارات) / نشاط (الخدمات المشتركة الأخرى (أدوات مكتب، قرطاسية ومتفرقات، الخ)).
ضعف الإيرادات المالية الإدارية الذاتية وتذبذبها من سنة لأخرى وعدم وجود مشاريع استثمارية للمحافظة على مستوى الإيرادات.	مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية) وأنشطتها / نشاط (إدارة خطط التواصل مع المزمكين والمحسنين) / نشاط (إدارة خطط التواصل مع كبار المزمكين والمحسنين) / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها.
عدم وجود فروع لصندوق الزكاة في كافة إمارات الدولة من أجل تقديم خدماته مباشرة لمجتمع دولة الإمارات العربية المتحدة.	نشاط (تفعيل الشراكات الخاصة بقدرات الصندوق بالتوعية) / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد) / نشاط (تفعيل شراكات المشاريع الإجتماعية والتنموية).
ضعف الحملات الإعلامية على مدار السنة واقتصارها على شهر رمضان الكريم.	نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (تنفيذ حملات إعلانية مبتكرة).
عدم مقدرة الصندوق على إحداث التوازن بين	نشاط (تفعيل الشراكات الخاصة بقدرات الصندوق بالتوعية) /

المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات	مجالات الضعف
نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد) / نشاط (تفعيل شراكات المشاريع الإجتماعية والتنموية) / نشاط (تخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والتعيين) / نشاط (إدارة خدمات الموارد البشرية الأخرى (تقييم الأداء، التعويضات والفوائد، شؤون الموظفين، الخ)) / نشاط (إدارة علاقات المتعاملين).	أعداد الموظفين الحاليين والكفاءات والمهارات والمؤهلات والتخصصات المتوفرة مع حجم الطلب المرتفع لخدماته المقدمة لمجتمع دولة الإمارات العربية المتحدة.

المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات	مجالات الفرص/المجالات الاستثمارية
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (تنفيذ حملات إعلامية مبتكرة) / نشاط (نشر الدراسات والبحوث والمقالات المتخصصة) / نشاط (تفعيل الشراكات الخاصة بقدرات الصندوق بالتوعية).	رغبة قيادة الدولة الرشيدة في تطبيق تعاليم الشريعة الإسلامية في المجتمع الإماراتي.
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (تنفيذ حملات إعلامية مبتكرة) / نشاط (نشر الدراسات والبحوث والمقالات المتخصصة) / مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / مبادرة (تطوير قاعدة المزمكين والمحسنين) وأنشطتها / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل الشراكات الخاصة بقدرات الصندوق بالتوعية).	زيادة وعي رجال الأعمال والشركات بأهمية تطبيق متطلبات التشريعات والقوانين الدولية والمحلية بإدارة التبرعات والتحويلات المالية من خلال التعامل مع المؤسسات المعتمدة داخل الدولة.
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (إجراء التدقيق الداخلي).	وجود تشريعات وقوانين دولية ومحلية لتنظيم وإدارة الأموال والتبرعات والتحويلات.
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (تنفيذ حملات إعلامية مبتكرة) / مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / مبادرة (تطوير قاعدة المزمكين والمحسنين) وأنشطتها / نشاط	ارتفاع أعداد الشركات والمؤسسات ورجال الأعمال في المجتمع وزيادة حجم الأموال لديها.

مبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات	مجالات الفرص/المجالات الاستثمارية
(تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (إدارة علاقات المتعاملين).	
مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لتنمية مصادر الموارد المالية) وأنشطتها / مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / مبادرة (تطوير قاعدة المزمكين والمحسنين) وأنشطتها / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية).	وجود مؤسسات وشركات تطبق الشريعة الإسلامية في تعاملاتها وأنشطتها تعتبر فرصة لتطبيق الزكاة عليها بنسبة 25% كمرحلة أولى لزيادة الإيرادات الزكوية.
نشاط (تفعيل الشراكات الخاصة بقدرات الصندوق بالتوعية) / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد) / نشاط (تفعيل شراكات المشاريع الإجتماعية والتنموية).	وجود فرص لعقد شراكات في تقديم الخدمات مثل الهيئة العامة للشؤون الإسلامية والأوقاف وجهات قطاع التعليم وجهات قطاع الإعلام وجهات قطاع النفع العام في دولة الإمارات العربية المتحدة تساهم في تحقيق مهام الصندوق.
نشاط (رفع فاعلية وكفاءة نظام خدمات المزمكين) / نشاط (رفع فاعلية وكفاءة أنظمة استقبال الطلبات) / مبادرة (توفير أحدث خدمات تقنية المعلومات) وأنشطتها.	اتاحة ووفرة التقنيات الإلكترونية والذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة (مثل: الروبوتات والطائرات بدون طيار والذكاء الاصطناعي والواقع الافتراضي) لابتكار خدمات الصندوق المقدمة.

المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات	مجالات التحديات/التحديات
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (تنفيذ حملات إعلامية مبتكرة) / نشاط (تنفيذ حملات إعلانية مبتكرة) / مبادرة (تطوير قاعدة المزمكين والمحسنين) وأنشطتها / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد).	تطبيق نظام إختيارية دفع الزكاة يعود إلى قناعة المؤسسات والشركات في دفع أموال الزكاة إلى الصندوق أو غيره من المؤسسات وإنّ الأموال المحصلة لا تتناسب مع مقدار حجم الأموال في الوعاء الزكوي بالدولة.
نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد) / نشاط (تفعيل شراكات المشاريع الإجتماعية والتنموية).	عدم توفر قواعد بيانات موحدة للمزمكين والمستحقين على مستوى دولة الإمارات العربية المتحدة.
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (تنفيذ حملات إعلامية مبتكرة) / نشاط (تنفيذ حملات إعلانية مبتكرة) / نشاط (نشر الدراسات والبحوث والمقالات المتخصصة) / مبادرة (تطوير قاعدة المزمكين والمحسنين) وأنشطتها.	عدم الوعي الكامل لمسائل الزكاة في الإحتساب للشركات والمؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة يؤثر على الزكوات الواجبة عليهم.
نشاط (توعية وتدريب فئات المجتمع الإماراتي) / نشاط (تنفيذ حملات إعلامية مبتكرة) / نشاط (تنفيذ حملات إعلانية مبتكرة) / نشاط (تفعيل شراكات تنمية الموارد المالية) / نشاط (تفعيل شراكات إستدامة الموارد).	وجود جهات داخل دولة الإمارات العربية المتحدة تعود ملكيتها لكبار رجال الأعمال وجمعيات خيرية تقوم بجمع وقبول أموال الزكاة.

المبادرات والأنشطة التي ستغطي المجالات	مجالات التحديات/التهديدات
<p>مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لمشاريع الفئات المستحقة) وأنشطتها / نشاط (التفاوض مع جهات التفاوض المعنية الخاصة بالحالات) / نشاط (إعداد الميزانية ومتابعة تنفيذها) / مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (وضع وتطوير الخطة الاستراتيجية وقياس الأداء) وأنشطتها.</p>	<p>ارتفاع نسب التضخم في دولة الإمارات العربية المتحدة من سنة إلى أخرى.</p>
<p>مبادرة (ضمان تحقيق مستقبل مستدام) وأنشطتها / مبادرة (تطبيق قدرات مبتكرة لمشاريع الفئات المستحقة) وأنشطتها / نشاط (التفاوض مع جهات التفاوض المعنية الخاصة بالحالات) / مبادرة (تطبيق أفضل الممارسات العالمية في القيادة) وأنشطتها / مبادرة (وضع وتطوير الخطة الاستراتيجية وقياس الأداء) وأنشطتها.</p>	<p>زيادة التوترات الأمنية والصحية والأوضاع الإقليمية المحيطة يزيد من الأعباء الحياتية على الأسر المقيمة في دولة الإمارات العربية المتحدة.</p>
<p>مبادرة (توفير أحدث خدمات تقنية المعلومات) وأنشطتها.</p>	<p>ظهور جرائم واختراقات إلكترونية للتقنيات الإلكترونية والذكى المستقبلية غير مخطط لها.</p>
<p>نشاط (إعداد دراسات جدوى مصادر الموارد المالية) / نشاط (إدارة خطط تنمية مصادر الموارد المالية) / نشاط (تعزيز قدرات الصندوق في تقديم خدمات دفع الزكاة) / نشاط (إدارة المشاريع الاجتماعية والتنموية للفئات المستحقة) / نشاط (تعزيز قدرات الصندوق في تقديم خدمات صرف الزكاة) / نشاط (إدارة النشاط الإعلامي).</p>	<p>قلة الميزانية الزكوية السنوية وارتفاع عدد مستحقي الزكاة تحد من مساهمة الصندوق في تحقيق المؤشرات الوطنية ورفع التنافسية لدولة الإمارات العربية المتحدة.</p>