المنح الخيري

في المملكة العربية السعودية
من الأبحاث والدراسات المنشورة
الاحتياجات والاستراتيجيات والأساليب

2018

المسارات الرائدة
للاستشارات البحثية والتقنية والمعلومات
ALMASARAT ARRAEDAH

مؤسسة
عبدالعزيز بن عبد الله الجميح
الخيرية

المجلس العربي للإعاقة والتنمية
مداد
MEDAD

ح : مؤسسة عبدالعزيز بن عبدالله الجميح الخيرية ، 1440 هـ
فهرس مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد
المنح الخيري في المملكة العربية السعودية من الأبحاث والدراسات المنشورة «الاحتياجات والاستراتيجيات والأساليب» .
المركز الدولي للأبحاث والدراسات مداد . – الرياض ، 1440 هـ
156 ص ؛ .. سم
ردمك : ٧-٨٨٧١-٠٢-٦٠٣-٩٧٨

١- الجمعيات الخيرية – السعودية ٢- العمل التطوعي أ. العنوان
ديوي ٣٦١،٧٦٣٢ ١٤٤٠/٣٩٦٣

رقم الإيداع : ١٤٤٠/٣٩٦٣
ردمك : ٧-٨٨٧١-٠٢-٦٠٣-٩٧٨

المحتويات

المقدمة ٦

ملخص تنفيذي: ٨

مدخل عام للتقرير: ١٠

أهداف التقرير: ١٠

منهجية ومصادر التقرير: ١٠

الدراسات والأبحاث ومصادر المعلومات التي تناولت موضوع توجهات العمل الخيري السعودي

والاحتياجات المجتمعية والمنح الخيري: ١١

القسم الأول: دراسات التوجهات الجديدة والاستراتيجية للعمل الخيري السعودي: ١٢

القسم الثاني: دراسات الاحتياجات المجتمعية وأولويات الأعمال الخيرية في المملكة العربية السعودية: ... ٢٧

القسم الثالث: دراسات المنح الخيري في المملكة العربية السعودية ودول أخرى:..... ٤٥

التوجهات الاستراتيجية في المنح لعينة من المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية: ١١٢

خلاصة نتائج الدراسات والأبحاث ومصادر المعلومات: ١٣٦

خاتمة: ١٤٨

التوصيات: ١٥١

المراجع: ١٥٢

المقدمة

بات الاهتمام بالتوجهات المستقبلية من الضرورات التي لا غنى عنها للدول والمجتمعات والمؤسسات، ولم تعُد ترفاً تأخذ به تلك الدول أو تهجره، تستوي في ذلك الدول المتقدمة والدول النامية. وأصبح التفكير في المستقبل، وتوجهات العمل فيه، من الأمور التي تشغل فكر المجتمعات والشعوب المتحضرة؛ ذلك أن التفكير في المستقبل، والتنبؤ به، من الأمور التي تهمها في المحاولة لأن تجد لنفسها موضعاً على الخريطة العالمية والدولية. وتساعد التوجهات المستقبلية على التخفيف من الأزمات، عن طريق التنبؤ بها قبل وقوعها، والتهيؤ لمواجهتها؛ الأمر الذي يؤدي إلى الاستعداد للتعامل مع المشكلات قبل أن تصبح كوارث. ويساعد استشراف التوجهات المستقبلية، في أي مجال من مجالات الأعمال والعلوم، في فحص وتقويم واقتراح الصور الممكنة للمستقبل الأفضل، وذلك من أجل معرفة القدرة على صنع القرار، باختيار الأهداف والاستراتيجيات، وتصميم شكل العمل.

وتساعد دراسة وفهم التوجهات المستقبلية للقطاع الخيري – سواء الخدمي أو المانح – في صناعة القرار، للتمكن من مواجهة المتغيرات والمستجدات التي تطرأ على القطاع الخيري، من خلال وضع الخطط ورسم الاستراتيجيات، وكذلك توفير جانب من القاعدة المعرفية لصياغة الاستراتيجيات ورسم الخطط، وهذا كله يساعد على اكتشاف المشكلات قبل وقوعها، وإعادة اكتشاف الطاقات والموارد، وبلورة الاحتياجات الممكنة والمتاحة، خاصة عند المؤسسات الخيرية المانحة، التي يساعدها ذلك في رسم التوجهات المستقبلية للمنح فيها، بما يتوافق مع الاحتياجات المجتمعية المحلية.

و القطاع الخيري بمؤسساته وكياناته –كباقي قطاعات الدولة والأعمال – هو شريك حقيقي وفعال – إلى جانب القطاعين الحكومي والخاص – في مسيرة التنمية في المملكة العربية السعودية. ولا يخفى على أحد أن هناك العديد من المشاريع والأنشطة والبرامج الخيرية لها الأثر الكبير في تنمية المجتمع وتطويره. ومن هذا المنطلق يتوجب على المؤسسات والجمعيات الخيرية، بمختلف المجالات التي تعمل بها، أن تقوم بشكل دوري بمراجعة وتقييم أثر مشاريعها في المجتمع، بالإضافة إلى ضرورة تلمس وتقدير الاحتياجات المجتمعية، وهذا لا يكون إلا من خلال توجيه الرؤى الاستراتيجية لها نحو الطريق السليم، الذي يوصل إلى كل ما يحتاجه المستفيدون من مؤسسات وجمعيات ولجان القطاع الخيري.

وهذا البحث المكتبي يأتي في هذا الإطار؛ ليساعد المؤسسات الخيرية، بالاعتماد على معلومات وأبحاث قُدمت لخدمة هذا القطاع، علماً أن القطاع بحاجة ماسة إلى الكثير من الأبحاث الميدانية؛ حتى يستطيع بناء مشاريعه الخيرية بما يتوافق مع الاحتياجات الفعلية للمجتمع.

الملخص التنفيذي:

احتوى هذا التقرير على العديد من القضايا أهمها ما يلي :

المراجع المعرفية والعلمية للتقرير:

تعتبر المراجع والأدبيات العلمية، التي تحدثت بشكل مباشر عن التوجهات المستقبلية للعمل الخيري السعودي، قليلة، مقارنة بتلك التي تناولت دراسات واقع ومجالات العمل الخيري القائمة حالياً، أو تلك التي تتحدث عن الدور التنموي للمؤسسات والجمعيات الخيرية. وقد تنوعت الأدبيات التي اعتمد عليها التقرير من أجل الوصول لتحقيق أهدافه، فكانت: الدراسات والأبحاث، والتقارير، والأوراق العلمية الخاصة بالمؤتمرات والملتقيات ذات العلاقة، والأدلة والنماذج المتعلقة بالمنح الاستراتيجي، بالإضافة إلى تقارير وملخصات التجارب المتعلقة بقياس الأداء المؤسسي في القطاع الخيري، وقد بلغ عدد هذه الأدبيات والمراجع (٤٥) مرجعاً.

نتائج رئيسية:

بالإضافة إلى الدراسات والأبحاث التي تحدثت عن التوجهات المستقبلية للعمل الخيري، تم الاعتماد على الدراسات والأبحاث التي تناولت دراسة واقع البرامج والأنشطة والمجالات التي تعمل بها مؤسسات القطاع الخيري، إضافة إلى دراسات متعلقة بالتحديات والصعوبات التي تواجه القطاع الخيري السعودي. وتجدر الإشارة هنا إلى أن من أبرز نتائج التقرير هو حاجة العمل الخيري إلى بناء قدراته المؤسسية، وتمكين الكوادر البشرية، بتطوير مهاراته الفنية في مجال العمل الخيري، وإكسابه المعرفة والتطبيق، وكذلك حاجة القطاع الخيري إلى المزيد من التحالفات والشراكات والتنسيق بين مؤسساته؛ من أجل تحقيق العائد الأكبر على المستفيدين، بالإضافة إلى ضرورة الاستفادة من الطاقات الشبابية، بتحفيز وتشجيع العمل التطوعي، بحيث يكون ذلك مبنياً على أسس مؤسسية وبيئة تنظيمية للعمل التطوعي.

كما خرج التقرير بضرورة التركيز على بعض المجالات الخيرية الحديثة – بالنسبة للتجربة المحلية للعمل الخيري –، منها: الإعلام والعمل

الخيري، دور العمل الخيري في البيئة، والأنظمة والتشريعات المتعلقة بالعمل الخيري، بالإضافة إلى الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي والأبحاث والدراسات الميدانية للعمل الخيري. وقد تبين من خلال النتائج أن أكثر المجالات اهتماما وتغطية في سياسات المنح لدى عينة من المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية، وعددها (١١) مؤسسة، هي: التعليم، التدريب، الفقراء والمساكين، رعاية الموهوبين، تعليم القرآن الكريم، البحث العلمي، رعاية الشباب، الدعوة، الوعظ والإرشاد، وغيرها.

وقد تنوعت أساليب واستراتيجيات المنح لدى الجهات المانحة في دعمها ومنحها للمشاريع والجهات التي تستهدفها، ومن خلال ما تم الوصول إليه من نتائج، نجد أن هناك دعما ومنحا يكون موجهاً لمشاريع وبرامج وأنشطة، وهذا يكون ضمن مجالات المنح التي تهتم بها المؤسسة المانحة من جهة، ومن جهة أخرى تُشكل هذه المجالات احتياجا مجتمعيا، وكذلك دعما جزئيا للمشاريع؛ حيث إن بعض المؤسسات المانحة تعتمد على هذا الأسلوب بالمنح من أجل مساعدة الجهات والجمعيات الخيرية في تنويع وتعدد مصادر الدعم لديها، بما يخدم استقرارها مالياً، كما تهتم بعض الجهات بتقديم الدعم لتأسيس أو تشغيل كيانات تابعة أو مستقلة، وهذا ما يُعرف بالدعم الموجه للجهة الخيرية، سواء كان في التأسيس أو التشغيل. واعتمدت بعض الجهات المانحة على ما يُسمى بدعم التحدي المبني على اشتراط جمع مبالغ إضافية من مصادر أخرى، وهو قريب بدرجة كبيرة من الدعم الجزئي للمشاريع، ولكن هذا الدعم يكون لمصاريف التشغيل والتأسيس. كما قدم التقرير توصية حول الأسلوب المناسب لتقديم الدعم والمنح من الجهات والمؤسسات المانحة، والذي يمكن أن يكون وفق ثلاثة مسارات، هي: مسار الاستجابة: حيث يتم دعم المنظمات غير الربحية في النطاق الجغرافي للمؤسسة المانحة، ومسار المنح الاستباقية: منح المشاريع التي تسعى إلى إيجاد حلول طويلة الأمد لمشكلات المجتمع، بالإضافة إلى مسار المنح الموجهة: حيث يتم تقديم المنح من خلال شراكات مع الجهات المانحة الأخرى أو المانحين الآخرين؛ لمساعدتهم على تحقيق أهدافهم الخيرية، وتوفير احتياجات المجتمع.

التوصيات العلمية:

ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية الميدانية، التي تهدف إلى قياس التوجهات المستقبلية للعمل الخيري، بالإضافة إلى مشاركة الخبراء في القطاع الخيري من خلال ورش العمل، وحلقات النقاش المركزة، ومجموعات التركيز المقننة؛ من أجل مراجعة وتعزيز نتائج الدراسات النظرية والتطبيقية؛ مما يساعد في الخروج بتوجهات مستقبلية للعمل الخيري السعودي، والتي من خلالها نستطيع الخروج بجملة من القضايا والموضوعات والمجالات التي يتوجب علينا التركيز عليها في خططنا الاستراتيجية القادمة.

تعليقات ختامية:

بدون الاستشراف العلمي للتوجهات المستقبلية للمنح والعمل الخيري؛ ستبقى محاولات معالجة القضايا المجتمعية ومواجهة تحدياتها أمراً صعباً، وتتحول هذه المحاولات إلى أمنيات، نظل – إلى حد كبير – عاجزين عن تحقيقها في ساحة العمل الخيري.

مدخل عام للتقرير

هذا التقرير هو تقرير علمي تحليلي، والمقصود بذلك أنه يقدم تحليلاً لمحتوى الأدبيات العلمية والأوعية المعلوماتية التي تناولت موضوع: مجالات المنح بالمملكة العربية السعودية، وكذلك موضوع الاحتياجات المجتمعية من البرامج والمشاريع الخيرية وغير الربحية، كما يتم الاعتماد على تحليل الأدبيات والمعلومات التي تساعد في استشراف هذه التوجهات من خلال المعلومات والمعطيات والإحصائيات التي تضمنتها تلك الأدبيات.

أهداف التقرير:

يهدف هذا التقرير إلى:

أ. التعرف على مجالات المنح لدى الجهات المانحة في المملكة العربية السعودية.

ب. التعرف على احتياجات المجتمع في المملكة العربية السعودية.

ج. بيان الفجوة بين الاحتياجات المجتمعية والمنح الخيري في المملكة العربية السعودية.

د. التعرف على أساليب المنح لدى الجهات المانحة في المملكة العربية السعودية وخارجها.

منهجية ومصادر التقرير:

المنهج المتبع في هذا التقرير هو منهج المسح المكتبي، وذلك من خلال الاطلاع وتحليل مضمون ما توفر من مصادر معلومات تناولت موضوع المنح الخيري السعودي، سواء كان من حيث البرامج والأنشطة والمجالات، وكذلك الاحتياجات المجتمعية. وقد تم مراجعة الأدبيات ومصادر المعلومات الآتية:

١. تحليل مضمون رؤية المملكة ٢٠٣٠م، وبرنامج التحول الوطني فيما يتعلق بالقطاع غير الربحي.

٢. الدراسات والأبحاث التي تناولت بشكل مباشر موضوعات المنح والعمل الخيري السعودي.

٣. الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع العطاء الخيري في دول متفرقة.

٤. الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الواقع والمأمول في العمل الخيري السعودي.

٥. الأوراق العلمية المتعلقة بموضوع التوجهات المستقبلية التي تم طرحها في الملتقيات.

٦. التقارير المعلوماتية والإحصائية التي قدمت معلومات ذات دلالات تفيد في رسم التوجهات المستقبلية للعمل الخيري.

٧. الدراسات التطبيقية المحلية التي تناولت موضوعات الاحتياجات المجتمعية ومبادرات تلبية هذه الاحتياجات.

٨. تجارب دولية لمؤسسات خيرية مانحة للاستفادة منها في موضوع آليات المنح.

٩. أدلة إرشادية ونماذج في موضوع المنح الاستراتيجي

الدراسات والأبحاث ومصادر المعلومات التي تناولت موضوع توجهات العمل الخيري السعودي والاحتياجات المجتمعية

يتناول هذا الجزء من التقرير تحليل مضمون الدراسات والأبحاث وأوراق العمل للمؤتمرات والفعاليات المتخصصة في العمل الخيري، التي تناولت استشراف التوجهات المستقبلية للعمل الخيري السعودي ودراسات الاحتياجات المجتمعية، وكذلك الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوعات المنح الخيري، وهذه الدراسات والأبحاث هي:

القسم الأول: دراسات التوجهات الجديدة والاستراتيجية للعمل الخيري السعودي:

١. العمل الخيري السعودي من منظور رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م [١]:

قدمت رؤية المملكة ٢٠٣٠م رؤية طموحة في مجال تطوير وتنمية مجال العمل التطوعي والخيري، حيث جاءت الرؤية من أجل المساهمة في زيادة عدد المتطوعين في المملكة، من (١١) ألف متطوع إلى مليون متطوع قبل نهاية عام ٢٠٣٠م، وهذا ما يدعم أهمية العمل التطوعي في المجتمع وأثره في مختلف مجالات حياة المجتمع. كما تضمنت الرؤية نقل العمل التطوعي من الفردية إلى العمل المؤسسي، للانتقال به إلى العمل المنتج، الذي ينمي القدرات، بدلاً من العمل القائم على العطاء التقليدي، المتمثل في توزيع المعونات والمساعدات، وغيرها. كما تبنت رؤية المملكة العمل على تعظيم الأثر الاجتماعي والاقتصادي للمشاريع والبرامج الخيرية، وذلك من خلال رفع مساهمة القطاع غير الربحي في الناتج المحلي من (٠,٣ ٪) إلى (٦ ٪)، وهذا يكون من خلال زيادة نسبة مشاريع المؤسسات والجمعيات الخيرية التي تحقق الأثر الاجتماعي والاقتصادي من (٧٪) إلى (٣٣٪).

يُعتبر برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م هو أحد المبادرات والبرامج التي يتم من خلالها تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م، حيث تضمن برنامج التحول الوطني جملة من المبادرات التي تتعلق بالعمل الخيري، هي:

١. إنشاء صندوق لتمكين مبادرات القطاع الخيري في البرنامج.
٢. أتمتة خدمات وبرامج الجمعيات والمؤسسات الخيرية، بما يشمل الربط التقني (منظومة بناء).
٣. تأسيس جهة للحماية الأسرية.
٤. تأسيس مؤسستين غير ربحيتين في مجال الصحة والتعليم.
٥. تأهيل كوادر منظمات القطاع الخيري.
٦. توفير فرص عمل في المنظمات الخيرية.
٧. تسهيل إنشاء جمعيات أهلية صغيرة، بما يُسهم في تمكين المشاركة المجتمعية.
٨. تطوير الآليات والإجراءات؛ لتمكين ذوي العلاقة القادرين على العمل.
٩. تطوير الأنظمة والتشريعات الخاصة بالقطاع الثالث.
١٠. تطوير اللوائح والأنظمة.

(١) وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠، وثيقة برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م.

١١. تطوير مسارات وبرامج تأهيلية منتهية بالتوظيف للأيتام من ذوي الظروف الصعبة.
١٢. تطوير مشاريع الأسر المنتجة القادرة على العمل.
١٣. تنظيم إنشاء مجموعات العمل الاجتماعي.
١٤. نشر ثقافة العمل التطوعي والتحفيز عليه.
١٥. حوكمة الجمعيات الخيرية وتصنيفها.
١٦. مأسسة العمل التطوعي.
١٧. وضع استراتيجية وبرامج وقائية تعمل على الحد من بعض الظواهر الاجتماعية السلبية.
١٨. نمذجة خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لذوي الإعاقة والأيتام والأحداث، والدور والمؤسسات الحاضنة لهم.
١٩. تنظيم وتمكين العمل الاجتماعي التنموي.
٢٠. تشريع استخدام أموال الزكاة لصالح إسكان ذوي الدخل المحدود (المنخفض).
٢١. تطوير الآليات لتمكين المرأة من البرامج التأهيلية المنتهية بالتوظيف.

٢. آفاق القطاع غير الربحي [٢]:

تستعرض هذه الدراسة واقع القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية والآفاق المستقبلية له من خلال ما تضمنته رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، من خلال عرض لإحصائيات وأرقام من واقع القطاع غير الربحي وإجراء مقارنات معيارية في بعض الدول على مستوى العالم، حيث يوضح التقرير ما يلي:

١. بلغ عدد الجمعيات الأهلية (الخيرية) في المملكة (٩٤٩) جمعية، و(٥٢١) لجنة اجتماعية، (٥٩١) جمعية لتحفيظ القرآن والمكاتب التعاونية للدعوة والإرشاد، و(١٧٦) مؤسسة أهلية (مانحة).
٢. تراجع المملكة في عدد المنظمات مقابل السكان؛ حيث بلغ عدد المنظمات غير الربحية لكل (١٠,٠٠٠) من السكان منظمة واحدة، مقابل (٢٠٠) منظمة غير ربحية لكل ١٠,٠٠٠ من السكان في فرنسا، و(٥٣) منظمة في كندا، و(٤٩) منظمة في الولايات المتحدة الأمريكية، و (١٧) منظمة في ماليزيا، و(٥) منظمات غير ربحية لكل (١٠,٠٠٠) من السكان في مصر.
٣. يظهر تركز الأنشطة الخدمية للمنظمات غير الربحية في المملكة في الخدمات الاجتماعية (٤٧٪)، والتنمية والإسكان (٤٦٪)، وضعف أنشطة التعليم والصحة (٥,٨٪)، وكذلك ضعف في أنشطة التعليم والأبحاث (١,٢٪).
٤. يرى المجتمع السعودي أن للقطاع غير الربحي مساهمة متوسطة أو ضعيفة في التنمية، ويرى العاملون في القطاع أن ضعف القوانين، وعدم انضباط التدفقات المالية، هي الأكثر إعاقةً للعمل. لكن صناع القرار غالباً ما يصرفون النظر عن القطاع غير الربحي وضرورة تمكينه.
٥. يرى العاملون في القطاع أن ضعف القوانين، وعدم انضباط التدفقات المالية، هي الأكثر إعاقةً للعمل، وأن القطاع أكثر قدرة على الوصول للمستفيدين، مع مساهمة متوسطة في تنمية المجتمع السعودي.

(٢) دراسة آفاق القطاع غير الربحي، مؤسسة الملك خالد الخيرية، ٢٠١٨م.

٦. إن تنمية القطاع غير الربحي في المملكة يكون عبر تخصيص برنامج تنفيذي لرؤية المملكة ٢٠٣٠م؛ لتعظيم أثره، وإنشاء هيئة لتنمية القطاع.

٧. ضرورة العمل على تأسيس هيئة لتنمية القطاع غير الربحي، ووضع الأطر التنظيمية والتشريعية؛ لتعظيم أثر برامج المنظمات غير الربحية، وحوكمة وتنظيم ومراقبة القطاع غير الربحي، وتنسيق جهود القطاعين العام والخاص في دعم القطاع غير الربحي في المملكة، والعمل على متابعة تنفيذ البرنامج التنفيذي للقطاع غير الربحي.

٨. من المهم إطلاق برامج أكاديمية في الجامعات السعودية لتخصص إدارة المنظمات غير الربحية.

٩. دعم المنظمات غير الربحية؛ من أجل العمل لمواءمة ومطابقة أهدافها وبرامجها وأنشطتها مع الأولويات الوطنية الواردة في رؤية المملكة ٢٠٣٠م وأهدافها التفصيلية وبرامجها التنفيذية، أيضا. مع أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة ٢٠٣٠م ، بما يحقق عمق واتساق أثر القطاع مع الأولويات الوطنية والدولية.

٣. التوجهات الجديدة للعمل الخيري بالمملكة العربية السعودية – ٢٠١٧ [٣] :

اعتمدت هذه الدراسة على منهجية النقاش المركز من خلال مشاركة مجموعة نخبوية من قيادات وخبراء العمل الخيري في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ عدد المشاركين (٣١) شخصاً، وقد هدفت الدراسة إلى معرفة التوجهات الجديدة للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية ودرجة تأثيرها المستقبلي، ومن أبرز النتائج التي خلصت إليه هذه الدراسة:

المجال	مضمون المجال	التأثير	التوجه المطلوب
المتغيرات المؤثرة في العمل الخيري	التطور التقني والإعلامي – الانكماش الاقتصادي – الحضور النسائي – العمل التطوعي – التوجهات العلمية	تأثير قوي	الأخذ بعين الاعتبار لهذه المتغيرات عند التخطيط لتنفيذ البرامج و المشاريع في الجهات الخيرية.
القيادة في العمل الخيري	توفر الوسائل المساعدة في الإدارة / القيادة الاستراتيجية / قدرات القيادة / أساليب قيادة العمل الخيري.	تأثير قوي	الاهتمام بإعداد القيادات المؤهلة والشابة في المنظمات الخيرية، والتي تمتلك القدرة والتأهيل المناسب للقيادة الاستراتيجية لهذه المنظمات.

(٣) دراسة التوجهات الجديدة للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية (١٤٣٨ – ١٤٤٢هـ)، مؤسسة أول إنجاز للاستشارات الإدارية، ٢٠١٧م.

المجال	مضمون المجال	التأثير	التوجه المطلوب
تمكين العمل الخيري	قدرة العمل الخيري على تلبية الاحتياجات المجتمعية / إجراء الدراسات والزيارات الميدانية / إعداد قيادات الصف الثاني لقيادة العمل الخيري / القدرة على استقطاب الكفاءات / اتخاذ القرار المناسب.	تأثير قوي	تأهيل المنظمات الخيرية بحيث تصبح قادرة على قياس وتحديد الاحتياجات المجتمعية الفعلية، من خلال اتباع الإجراءات العلمية المنضبطة، بما يضمن بناء البرامج والمشاريع التي تلبي الاحتياج، بالإضافة إلى العمل على إعداد قيادات الصف الثاني، بما يضمن تحقيق المنظمات لرؤيتها واستراتيجياتها، وأن تكون بيئة عمل جاذبة للكفاءات الوطنية.
استدامة العمل الخيري	توفر متطلبات تحقيق الاستدامة / الاستدامة الاجتماعية / الاستدامة الاقتصادية / الأثر الاجتماعي	تأثير قوي	تبني المنظمات الخيرية لمنهجية تنفيذ برامجها من منظور تحقيق الاستدامة الاجتماعية، بالإضافة إلى زيادة قدراتها الاقتصادية بما يُسهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية الأمر الذي يساعد في قياس الأثر الاجتماعي لهذه المنظمات في تنفيذ برامجها ومشاريعها.
حوكمة العمل الخيري	التنوع في مجالات التطوع / رفع المساهمة المجتمعية في مجالات التطوع / مأسسة التطوع / إدارة التطوع واستقطاب المتطوعين / تأهيل وتدريب المتطوعين والحفاظ عليهم	تأثير قوي	العمل على توفير المتطلبات التي تساعد في تحقيق الحوكمة في الجهات الخيرية، حيث إن كثيرا من متطلبات الحوكمة غير متحقق في الجهات الخيرية.
الشراكات في العمل الخيري	بناء التحالفات والشراكة مع الجهات الداعمة / الشراكة مع المجتمع / الشراكات الكلية والجزئية / الشراكة مع قطاع الأعمال / الشراكة مع القطاع الحكومي	تأثير قوي	تبني العمل في المنظمات الخيرية على تنفيذ البرامج والمشاريع، من خلال الشراكات الكلية أو الجزئية مع مختلف القطاعات، بالإضافة إلى تحقيق الشراكة المجتمعية، التي تُشكل دعماً كبيراً ورافداً مهماً للمنظمات الخيرية.
مجالات التطوع في العمل الخيري	التنوع في مجالات التطوع / رفع المساهمة المجتمعية في مجالات التطوع / مأسسة التطوع / إدارة التطوع واستقطاب المتطوعين / تأهيل وتدريب المتطوعين والحفاظ عليهم	تأثير قوي	الاهتمام بالتوجه المستقبلي للتطوع، من حيث تنوع مجالات التطوع، مثل: التطوع الصحي والبيئي والإغاثي، والتطوع الحقوقي والدعوي والثقافي والتربوي، بالإضافة إلى تنظيم العمل التطوعي على المستوى الوطني، وعلى مستوى منظمات العمل الخيري، بما يضمن استقطاب وتأهيل الطاقات التطوعية في مختلف المجالات.

٤. التمكين ... الأجوبة الكبرى «مستقبل العمل الخيري السعودي» [٤] :

تؤكد هذه الدراسة على أن مستقبل العمل الخيري السعودي يعتمد على فهم الماضي والحاضر والتجارب المتناثرة، مع إرادة اللحاق بركب العالم المتقدم، من خلال الشراكة الحقيقية بين القطاع الخيري والحكومي والخاص؛ من أجل توسيع خيارات الفرد السعودي، عبر تمكينه وفق خطة محكمة وآليات معتبرة مهنياً، وقياس للأثر من أجل التقويم والتصحيح؛ الأمر الذي يساهم في إحداث نقلة في قيادات العمل الخيري السعودي والجهات الحكومية ذات العلاقة. حيث اهتمت هذه الدراسة في موضوع التمكين على المستوى الفردي والمستوى المؤسسي، كما تضمنت توضيحاً لسياقات التمكين المطلوبة في القطاع الخيري السعودي، بما يضمن تحقيق الأثر المطلوب، ويضمن – كذلك – تحقيق الدور المنوط بمؤسسات ومنظمات القطاع الخيري في المملكة، وهذه السياقات هي:

سياقات التمكين	مضمون السياقات
إيجاد الجهات التمكينية	الحاجة إلى إيجاد بيوت خبرة تمكينية، تعمل على تمكين المنظمات الخيرية، وأخرى تعمل على تمكين أفراد المجتمع من مختلف الشرائح المجتمعية التي تحتاج لذلك، مثل: بيوت خبرة شبابية، تتبنى تمكين قدرات الشباب، وتعزز قيم التطوع لديهم، كما أنها تُشكل محاضن للمبادرات الشبابية، بالإضافة إلى دورها في بناء الوعي وإيجاد الذات الشخصية والذات الاجتماعية لدى القيادات الشبابية. ومثل هذه الجهات تكون . أيضاً . لذوي الإعاقة والأطفال والمرأة، وغيرها من فئات المجتمع.
التقييم وقياس الأثر (GRI)	ضرورة أن تتبنى الجهات الخيرية مبدأ التقييم لبرامجها ومشاريعها، وقياس أثرها ومدى تحقيقها للاستدامة المنشودة؛ الأمر الذي يساعد الجهات الخيرية في زيادة فهم المخاطر والفرص التي أمامها، وكذلك قياس الأداء المالي وغير المالي، وتأثير استراتيجيتها طويلة الأجل والإدارة وخطط الأعمال، بالإضافة إلى ضمان تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء، من خلال اتباع منهجية المقارنة المعيارية وتقييم أداء الاستدامة.
بناء القدرات المؤسسية	توضح الدراسة أن بناء القدرات المؤسسية يكون في أربعة مجالات، هي: إدارة الموارد البشرية والمواهب. الهيكل التنظيمي والتواصل الداخلي. القياس والتأثير: قياس تأثير واستدامة البرامج. تكنولوجيا المعلومات: تأسيس وحدة المعرفة والاستراتيجية
العمل المؤسسي	ويتضمن: الهيكل التنظيمي، تطوير اللوائح، المنظمة الإلكترونية، بناء منظومة الجودة، البنية الأساسية المناسبة «المباني والتجهيزات المكتبية».

(٤) التمكين ... الأجوبة الكبرى «مستقبل العمل الخيري السعودي»، د. يوسف عثمان الحزيم، الرياض ١٤٣٧هـ.

٥. رؤية استراتيجية للعمل الخيري السعودي للسنوات الخمس القادمة [٥]:

تنتمي هذه الدراسة إلى دراسات التخطيط الاستراتيجي، وقد اعتمدت على عدة مناهج من أجل الوصول إلى رؤية استراتيجية مستقبلية للعمل الخيري السعودي، وهذه المناهج هي: (تحليل مضمون الوثائق والتقارير المتخصصة في العمل الخيري السعودي وغيرها، المسح الاجتماعي، المسح المكتبي، بالإضافة إلى تنفيذ ورش عمل متخصصة، ومجموعات التركيز والمقابلات البؤرية شبه المقننة، حيث اعتمدت هذه الدراسة على تحليل الاتجاهات المعاصرة المؤثرة على العمل الخيري. وبناء على تحليل هذه الاتجاهات؛ خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوجهات الاستراتيجية المستقبلية للعمل الخيري السعودي، وكذلك مبررات هذه التوجهات، بناء على ما تم تحليله من محتوى للدراسات والأبحاث المتخصصة في العمل الخيري، وتمثلت هذه التوجهات في الآتي:

التوجه المستقبلي الاستراتيجي	مبررات التوجه	مبادرات تخدم التوجه (تتبنى تنفيذها الجهات المانحة)
إيجاد الجهات التمكينية	١. النسبة الأكبر من العاملين بتلك المنظمات من غير ذوي التخصص. ٢. قلة أو ندرة البرامج التدريبية التطويرية الموجهة للعاملين في المنظمات الخيرية. ٣. ضعف القدرات المالية لدى الكثير من العاملين في المنظمات الخيرية. ٤. افتقاد الكثير من المنظمات الخيرية لمتطلبات الحوكمة. ٥. عدم إلمام وتطبيق الكثير من المنظمات الخيرية لأسس التخطيط الاستراتيجي فيها.	١. إلزام المنظمات الخيرية الممنوحة بضرورة الالتزام ببناء قدراتها كشرط للحصول على التمويل. ٢. تقديم الدعم الفني للمنظمات الممنوحة، وعدم الاكتفاء بالدعم المالي. ٣. تنظيم المسابقات وتقديم الجوائز والحوافز المالية للمنظمات الممنوحة ذات القدرة والكفاءة الأفضل.
توفير بيئة ملائمة وداعمة لمشاركة المرأة في العمل الخيري:	١. الاهتمام المتنامي والمتزايد بالاهتمام الحكومي والأهلي بدور المرأة واستثمار ذلك في خدمة المجتمع. ٢. استثمار الطفرة التعليمية للقطاع النسائي في المجتمع السعودي. ٣. الاستفادة من قدرة المرأة في التأثير على بنات جنسها. ٤. الإقبال المتزايد للمرأة –خاصة الفتيات–على العمل التطوعي السعودي.	١. الاهتمام المتنامي والمتزايد للاهتمام الحكومي والأهلي بدور المرأة واستثمار ذلك في خدمة المجتمع. ٢. استثمار الطفرة التعليمية للقطاع النسائي في المجتمع السعودي. ٣. الاستفادة من قدرة المرأة في التأثير على بنات جنسها. ٤. الإقبال المتزايد للمرأة –خاصة الفتيات–على العمل التطوعي السعودي.

(٥) رؤية استراتيجية للعمل الخيري السعودي للسنوات الخمس القادمة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد). وقف سعد وعبد العزيز الموسى، الرياض. ١٤٣٥هـ.

التوجه المستقبلي الاستراتيجي	مبررات التوجه	مبادرات تخدم التوجه (تتبنى تنفيذها الجهات المانحة)
بناء الشراكات والتحالفات في القطاع الخيري:	١. التنامي المتزايد في إنشاء المنظمات الخيرية في السعودية. ٢. الحاجة إلى وجود كيان تنسيقي مركز بين المنظمات الخيرية، على الرغم من وجود بعض المجالس التنسيقية لبعض الجهات ذات الاختصاص الواحد. ٣. وجود الازدواجية والتكرار في تقديم الخدمات من قبل المنظمات الخيرية. ٤. وجود تخوف لدى العديد من المنظمات الخيرية من الدخول في علاقات شراكة وتكامل.	١. إجراء البحوث والدراسات اللازمة لتصميم نموذج لمجالس تنسيقية ناجحة. ٢. تشجيع المجالس التنسيقية القائمة من خلال تقديم الدعم والحوافز بما يخدم مجال بناء الشراكات. ٣. اعتبار دخول المنظمة الخيرية الممنوحة في علاقات تعاون وشراكة حقيقية مع منظمات مماثلة شرطاً للحصول على الدعم المالي من الجهة المانحة.
تفعيل دور المنظمات الخيرية في العمل التطوعي:	١. ضعف قدرة المنظمات الخيرية في استقطاب المتطوعين والمحافظة عليهم، خاصة فئة الشباب. ٢. الاهتمام الحكومي والأهلي بالتطوع والمتطوعين. ٣. استيعاب الطاقات الشبابية التي تبحث عن عمل والمعطلة. ٤. ضعف الثقافة المجتمعية حول الأثر الاجتماعي والاقتصادي للتطوع. ٥. غياب تنظيم التطوع والفرق التطوعية في المنظمات الخيرية. ٦. ندرة الأبحاث والدراسات المتخصصة في موضوع الفرق التطوعية وآليات تشكيلها وتنظيمها.	١. إعطاء الأولوية في المنح للمنظمات الخيرية الفاعلة في مجال التطوع. ٢. دعم تنفيذ الفعاليات العلمية (مؤتمرات، ملتقيات، ورش عمل، ...إلخ) المختصة في التطوع. ٣. دعم البرامج التي تهدف إلى تشكيل وتنظيم الفرق التطوعية بما في ذلك دعم الفرق التطوعية مادياً ومعنوياً.

التوجه المستقبلي الاستراتيجي	مبررات التوجه	مبادرات تخدم التوجه (تتبنى تنفيذها الجهات المانحة)
الاهتمام بجودة أداء المنظمات الخيرية:	١. ضعف /عدم وجود ثقافة العمل بمعايير الجودة في معظم المنظمات الخيرية. ٢. ضعف مستوى تقديم الخدمات في المنظمات الخيرية. ٣. الجودة متطلب أساسي وتوجه عالمي لاستمرار عمل المنظمات. ٤. افتقاد الكثير من المنظمات الخيرية لوجود أدلة إجرائية تخدم تنظيم أعمالها.	١. دعم متطلبات تطبيق الجودة في المنظمات الخيرية. ٢. دعم الفعاليات العلمية (مؤتمرات، ندوات، ملتقيات، ...إلخ)، والأبحاث والدراسات التي تختص بجودة أداء المنظمات الخيرية. ٣. دعم البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل المنظمات الخيرية للحصول على الجودة. ٤. الاهتمام بتقديم الدعم المالي للمنظمات الخيرية التي لديها نظام جودة معمول به في المنظمة. ٥. دعم وتشجيع أو تبني تنفيذ جوائز جودة وفق معايير الجوائز العالمية الأكثر شهرة.
التوسع في دعم أو إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية [٦]:	١. نجاح هذا النموذج في العديد في الدول، مثل: الصين، بنغلاديش، البرازيل، الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، بريطانيا. ٢. وسيلة علاج مشكلة ضعف التمويل وعدم استمراريته في المنظمات الخيرية. ٣. تجنب الإجراءات البيروقراطية التي تخضع لها المنظمات الخيرية.	١. المساهمة في نشر ثقافة إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية. ٢. تقديم الدعم الفني للمنظمات الخيرية، ومساعدتها في مجال إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية. ٣. دعم البرامج والأنشطة التي تهتم بنقل واستنساخ التجارب الدولية الناجحة في مجال المؤسسات الاجتماعية بما يتوافق مع طبيعة المجتمع السعودي. ٤. دعم الفعاليات العلمية (مؤتمرات، ندوات، ملتقيات، ...إلخ)، والأبحاث والدراسات التي تختص بالتعريف ونشر جدوى المؤسسات الاجتماعية.

(٦) المؤسسات الاجتماعية (Social enterprises): هي مؤسسات ذات عمل تجاري، تم إنشاؤها بشكل أساسي لغرض تحقيق أهداف اجتماعية، وذلك بعكس المنشآت التجارية، التي تطمح لتحقيق عوائد مادية للملاك والمساهمين. وتختلف المؤسسات الاجتماعية عن الجمعيات الخيرية في كونها تدير أعمالها بطريقة ربحية؛ من أجل ضمان الاستدامة المالية لها، حيث لا تعتمد بشكل رئيسي على تبرعات أو دعم دائم من مانحين لتحقيق أهدافها.

7. التوجهات الجديدة للعمل الخيري بالمملكة العربية السعودية[٧]:

جاءت هذه الدراسة من أجل تقديم استقراء للتوجهات الجديدة للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية، والتي كان من أبرز أهدافها تقديم تطلعات مستقبلية حول العمل الخيري السعودي. و تم تنفيذ الدراسة من خلال اتباع منهج المسح الاجتماعي التطبيقي، حيث تم جمع المعلومات والبيانات التي تحقق أهداف الدراسة، من خلال المقابلات الشخصية، وتنفيذ ورش العمل لقادة العمل الخيري في المنطقة الشرقية والوسطى والغربية والجنوبية من المملكة العربية السعودية. وقد بلغت عينة الدراسة (٩٧) شخصا من قادة العمل الخيري في المناطق الثلاث، بالإضافة إلى الاعتماد على المسح المكتبي للأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة.

اعتمدت الدراسة في استشرافها للتوجهات المستقبلية للعمل الخيري السعودي على دراسة وتحليل المتغيرات والمستجدات في ساحة العمل الخيري السعودي، وهذه المتغيرات هي:

- التطور التقني وأثره على العمل الخيري.
- ثقافة الاستهلاك في المجتمع السعودي.
- الانكماش الاقتصادي.
- الضعف العلمي في العمل الخيري.
- الحراك الثقافي المجتمعي.
- الإعلام وقنواته.
- الحضور النسائي ومشاركة المرأة في الأعمال الخيرية التطوعية.
- نمو القطاع الخيري
- المتغيرات الشبابية.

أما فيما يتعلق بالتوجهات المستقبلية للعمل الخيري السعودي، فقد خلصت الدراسة إلى جملة من التوجهات المستقبلية، كان أبرزها:

التوجه المستقبلي الاستراتيجي	عناصر التوجه المستقبلي
القيادة في مؤسسات العمل الخيري:	• تنفيذ الأعمال وفق خطط استراتيجية (وضوح الرؤية والأهداف). • بناء القدرات الإدارية في المنظمات الخيرية. • بناء وإعداد الصف الثاني والثالث من الإداريين والقياديين. • بناء التحالفات والشراكات بين مؤسسات العمل الخيري. • القدرة على تلبية احتياجات المجتمع.

(٧) التوجهات الجديدة للعمل الخيري بالمملكة العربية السعودية، مؤسسة فرحان ابن المبارك لخدمة المجتمع، ١٤٣٥هـ/٢٠١٤م.

التوجه المستقبلي الاستراتيجي	عناصر التوجه المستقبلي
تمكين منظمات العمل الخيري:	• تدريب الكوادر البشرية في المنظمات الخيرية. • الاستقطاب وتوظيف أبناء المجتمع في المنظمات الخيرية. • الاستفادة من المتطوعين. • إجراء البحوث والدراسات التي تخدم هذا التوجه.
استدامة العمل الخيري:	• استدامة الأثر: إعداد الدراسات الدورية لتقدير احتياجات المجتمع، اتباع منهج تقييم أثر المشاريع التي تنفذها المنظمات الخيرية، تنفيذ البرامج ذات الأثر في المجتمع. • الاستدامة المالية: الاهتمام بتأسيس الأوقاف، بناء الشراكات المالية، العناية بتسويق منتجات المنظمات الخيرية، الاهتمام ببرامج التدريب المتخصصة بالجوانب المالية في المنظمات الخيرية. • استدامة الكوادر البشرية: استثمار الطاقات وتدريبها، التطوير الإداري للصف الثاني، إعداد القيادات الشابة، تأسيس مراكز بحوث ودراسات متخصصة بتنمية وتطوير العمل الخيري، تبادل الخبرات مع المنظمات المماثلة، انتهاج المؤسسية في العمل.
حوكمة العمل الخيري:	• التنظيم الداخلي للمنظمات الخيرية: الهيكل، الرؤية، الرسالة، تحديد الأهداف، اللوائح والأنظمة الداخلية، السياسات العامة، تحديد المسؤوليات. • الجودة: اتباع معايير الجودة في العمليات الداخلية الخاصة بالمنظمات الخيرية. • الضبط الإداري: تشكيل اللجان الداخلية، مجالس إدارة فاعلة، تبني ثقافة المنظمة الخيرية.
الشراكات في العمل الخيري:	• بناء التحالفات الخيرية. • الشراكة مع قطاع الأعمال. • الشراكة مع القطاع الحكومي.
مجالات التطوع:	• لتطوع الإغاثي: تأهيل الفقراء، مساعدة المنكوبين، مكافحة الفقر. • التطوع الاجتماعي: المشكلات الأسرية، الاستشارات والتدريب، رعاية المسنين، ذوي الاحتياجات، ...إلخ. • التطوع التقني والإعلامي: تشكيل جمعيات تطوعية افتراضية، استثمار الإعلام الجديد، العمل من خلال الإنترنت. • التطوع المهني: بناء العمل التطوعي على المنهجية والأساليب، إجراء الدراسات والبحوث، مراكز الاستشارات. • التطوع الحقوقي: حقوق المرأة، حقوق الطفل، حقوق الشباب.

٧. العمل الخيري في السعودية «الواقع والطموح»[٨] :

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التطبيقية، التي تم تنفيذها على الجمعيات والمؤسسات الخيرية في المملكة العربية السعودية، وقد تم تطبيق أداة الدراسة على (٩٥٨) جمعية خيرية على مستوى المملكة العربية السعودية، توزعت على ما يأتي:

م	نوع الجمعية	العدد
١	جمعيات البر	٢١٨
٢	مكاتب دعوة جاليات	١٩٩
٣	جمعيات تحفيظ القرآن	١٥١
٤	لجان التنمية	١٣٣
٥	جمعيات خيرية	١٠٧
٦	منظمات دولية	٣٥
٧	جمعيات صحية	٣٢
٨	جمعيات الزواج والأسرة	٢٨
٩	أخرى	٢٧
١٠	مراكز الأحياء	١٨
١١	جمعيات خدمات اجتماعية	١٠
المجموع		٩٥٨

وكان أبرز أهداف الدراسة: تحديد أولويات الجمعيات الخيرية في البرامج والأنشطة خلال السنوات الخمس القادمة، بالإضافة إلى الخروج برؤية مستقبلية استشرافية لتطوير العمل الخيري في المملكة العربية السعودية.

اشتملت الدراسة على الجمعيات الخيرية التي تقدم خدماتها في المجالات الآتية: البرامج الدعوية، مساعدة المحتاجين، برامج توعوية وإرشادية، البرامج الموسمية (رمضان والحج)، التأهيل والتدريب، البرامج العلاجية، البرامج القرآنية، ملتقيات وأندية، بناء المساجد وحفر الآبار، البرامج الشبابية، الأنشطة النسائية، برامج متنوعة، البحوث والدراسات. خلصت الدراسة إلى أن البرامج والمشاريع ذات الأولوية للسنوات الخمس القادمة —حسب رأي عينة الدراسة– كانت كالآتي:

(٨) العمل الخيري في السعودية — الواقع والطموح –، شركة نماء الإعلامية، ١٤٣٣هـ.

م	البرامج والمشاريع ذات الأولوية	التكرار
١	المشاريع الإنشائية	٣٥٣
٢	أوقاف واستثمارات	٣٣٩
٣	دعم المحتاجين	٣٠٩
٤	التأهيل والتدريب للمستفيدين	٢٨٣
٥	بناء المقرات	٢٤٦
٦	أنشطة وبرامج دعوية	١٩٢
٧	دعم البرامج الموسمية	١٥٧
٨	البرامج القرآنية	١٥٤
٩	دعم التشغيل	١٤٦
١٠	دعم البرامج الاجتماعية	١٤٣
١١	مخيمات وملتقيات وأندية	١٤١
١٢	دعم البرامج التوعوية والاستشارية	١١٣
١٣	مكافحة الفقر	١٠٢
١٤	دعم الأنشطة النسائية	٩٧
١٥	تأهيل وتطوير الجهة	٩٤
١٦	دعم البرامج الشبابية	٤٨
١٧	البرامج الصحية	٤٢
١٨	البرامج التعليمية	١٧
١٩	دعم البرامج الجماهيرية	١١
٢٠	الدراسات والبحوث	١٠

يتضح من خلال نتائج الدراسة أن أبرز الصعوبات التي تواجهها الجمعيات الخيرية في المملكة العربية السعودية، في تنفيذ برامجها وأنشطتها -حسب رأي عينة الدراسة-، تمثلت في الآتي -مرتبة حسب الأهمية-:

- ضعف الموارد البشرية.
- قلة الدعم (المالي والفني).
- لا يوجد مقر دائم.
- لا توجد موارد ثابتة.
- دعم المصاريف التشغيلية (عدم الاستقرار المالي).
- الضعف الإعلامي.

أما أبرز التحديات التي تتوقع الجمعيات الخيرية أن تواجهها مستقبلاً، فهي:

- زيادة المستفيدين من خدمات الجمعيات.
- اتساع النطاق الجغرافي للأنشطة التي تقدمها الجمعية.
- العجز المالي.
- قلة الوعي المجتمعي بأهمية الجمعيات الخيرية وبالقضايا المجتمعية الأخرى.
- قلة المتطوعين.

خرجت الدراسة بجملة من التوصيات، كان من أبرزها وما هو متعلق بموضوع هذا التقرير، ما يأتي:

- إعادة توزيع خريطة الدعم الموجه للجمعيات والمؤسسات الخيرية من الجهات الحكومية أو الجهات المانحة مع الأخذ بعين الاعتبار: المدن والمناطق التي تنتشر فيها الجمعيات، نوع الجمعيات، أولويات المشاريع خلال السنوات الخمس القادمة في ضوء نتائج هذه الدراسة، الصعوبات التي تواجه الجمعيات، والتحديات المستقبلية التي تتوقعها الجمعيات.
- إنشاء مركز معلومات خيري متخصص في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالعمل الخيري في المملكة العربية السعودية، والاعتماد على بيانات الدراسة.

٨. تقرير (العمل الخيري العربي ... التحولات والتحديات)
(From Charity to Change: Trends in Arab Philanthropy) [٩]:

كان إعداد هذا التقرير من قبل مركز جون جوهارت للعمل الخيري والانخراط المدني؛ لما لوحظ من ظهور عدة مستجدات في بنية العمل الخيري العربي، حيث رصد التقرير التحولات في نوعية الفئات القائمة بالعمل الخيري، وآلياتهم في العطاء، ومصارف بذلهم. وقد استعرض التقرير المستجدات في بيئة العمل الخيري في كل من: مصر، الأردن، فلسطين، السعودية، الكويت، لبنان، الإمارات، قطر، وإن كان صدور التقرير في عام ٢٠٠٨م، إلا أن ما جاء فيه من رصد وتحليل ونتائج مهمة جعل من الأهمية بمكان استعراض نتائجه هنا.

قدم التقرير في خاتمته عددا من التوجهات الإقليمية الهامة في مجال العمل الخيري، والتي يمكن إجمالها على النحو الآتي.

أولا: اتجاه أعداد مطردة من رجال الأعمال نحو الاهتمام بالعمل الخيري، بما في ذلك تطوير المزيد من المصارف الحديثة والمتجددة في المجال الخيري.

ثانيا: تنامي الشراكات بين الحكومات والقطاع الخاص في مجالات العمل الخيري الاجتماعي.

ثالثا: تزايد المؤسسات التي تخدم منطقة بعينها، بما يشكل محاولة لبلورة مشاركة شعبية مدنية.

رابعا: لا زال الإطار القانوني، في كافة السياقات المدروسة، مقيدا لتحقيق انطلاقة قوية في مجالات العمل المدني والخيري.

خامسا: إن تطور القطاع الخيري في العالم العربي، مرهون بحدوث تعاون وثيق بين مؤسسات المجتمع المدني التي تستطيع الوصول إلى الجماهير ورصد احتياجاتها، بمساعدة تمويلية من القطاع الخاص، في ظل بيئة قانونية مساندة من الحكومات.

وأخيرا قدم التقرير عدة توصيات لتطوير القطاع الخيري في العالم العربي:

١. توفير بيئة مناسبة للعمل الخيري، وبخاصة في مجالي القوانين والإجراءات الإدارية المنظمة.

٢. تحقيق نقلة نوعية في أداء العمل الإداري عبر بناء شبكات للعاملين فيه وتبادل الخبرات والمعلومات فيما بين مؤسساته. بالإضافة إلى ذلك، هناك ضرورة لتوثيق أنشطة العمل الخيري وتحليلها، وتوفير التدريب والمساعدات التقنية للمؤسسات العاملة.

٣. تقديم توعية عامة عن العمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص، وتوفير تغطية إعلامية جيدة لشركات القطاع الخاص المهتمة بالعمل الخيري.

٤. صياغة ثقافة تدعم المشاركة المدنية والمسؤولية الاجتماعية بين الشباب العربي، من خلال تدريس مقررات تعليمية تبرز أهمية الانخراط في الأنشطة المدنية وتدعم العمل الشبابي.

(٩) From Charity to Change: Trends in Arab Philanthropy, The John D. Gerhart Center for philanthropy and Civic Engagement, The American University in Cairo. Translate to Arabic: Dr. Riham Khafaji. 2008

٩. ورقة عمل (العمل الخيري السعودي آمال وتطلعات) [١٠]:

في بداية ورقته؛ قدم الباحث في المباحث الأولى في الورقة تعريفاً ونظرة تاريخية لنشأة العمل الخيري في المملكة العربية السعودية، وفي المبحث الخامس في الورقة ذكر العقبات والتحديات التي تواجه العمل الخيري السعودي، وهي:

التحديات	توضيح التحديات
ضعف الموارد المادية	يحتاج العمل الخيري السعودي – بشكل عام – إلى توفر الإمكانات المادية، فلا يمكن مقارنة ميزانية المؤسسات الخيرية الإسلامية جمعاء مع ميزانية لإحدى المؤسسات الكبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية أو في ألمانيا مثلاً.
الحاجة للكوادر البشرية المدربة	تمثل الكوادر البشرية أهمية كبيرة في عمل المؤسسات الخيرية؛ حيث تعاني العديد من المؤسسات من عدم إقبال بعض الشباب والطاقات الفنية المتميزة على العمل فيها؛ مما يؤدي إلى ضعف مخرجات الأنشطة والبرامج التي تقدمها المؤسسات والجمعيات الخيرية في المملكة.
المضايقات التي تتعرض لها المؤسسات الخيرية السعودية	لعل من أبرز العقبات التي يمكن تناولها في هذا المبحث المضايقات التي تتعرض لها المؤسسات الخيرية السعودية، من هجوم إعلامي، واتهامات لا تمت للحقيقة بصلة، ولعل من الواجب توجيه إعلام خيري متخصص لإبراز الصورة الحقيقة للعمل الخيري السعودي، والإسلامي بشكل عام.

وبالنظر لهذه العقبات والتحديات، وتحليلها، يمكن لنا أن نضع التوجهات المستقبلية للعمل الخيري، من خلال تقديم توجهات تمكنه من تجاوز العقبات والتحديات والتغلب عليها.

(١٠) العمل الخيري السعودي: آمال وتطلعات، عقيل عبد العزيز العقيل. ورقة عمل في ندوة المؤسسات الخيرية، ١٤٣٣هـ.

القسم الثاني

دراسة الاحتياجات المجتمعية

وأولويات الأعمال الخيرية في المملكة العربية السعودية

١. دراسة (احتياجات وأولويات العمل الخيري في بعض محافظات منطقة الرياض) [١١]:

هدفت الدراسة إلى حصر الاحتياجات العلمية والدعوية والصحية، وتصنيف تلك الاحتياجات حسب الأولوية والأهمية، في عشر محافظات تابعة لمنطقة الرياض. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام استبانات الرأي، والمقابلات المقننة الفردية، ومجموعات النقاش المركز. بلغ عدد الاستبانات المشمولة في الدراسة (٥٩٨) استبانة، بالإضافة إلى (١٠) مجموعات تركيز، و(١٠) مقابلات فردية مقننة. وأظهرت نتائج الدراسة أن أبرز هذه الأولويات و هذه الاحتياجات – مصنفة حسب مجالها – كانت كالآتي:

الاحتياجات الأساسية

وتمثلت في: دعم إيجار المسكن، دعم مناشط استقبال وتوزيع فائض الطعام، برامج المساعدة في توفير المسكن، توفير برامج الكساء والملبس للمحتاجين، توفير برامج الوجبات الغذائية للمحتاجين، برامج المساعدة في ترميم المساكن، المساعدة في توفير خدمات النقل والموصلات، برامج توفير مياه الشرب.

الاحتياجات الصحية

وتمثلت في: دعم وإنشاء مراكز غسيل الكلى، دعم المحتاجين لشراء الأدوية الضرورية، دعم ورعاية المراكز الصحية لذوي الاحتياجات الخاصة، تمويل جهود مكافحة التدخين وعلاج المدخنين، تزويد المحتاجين بالأجهزة والمستلزمات الطبية، دعم الفقراء والمحتاجين في المستشفيات الخاصة، توفير زيارات طبية تطوعية للاستشاريين في التخصصات الطبية المختلفة، توفير السكن المجاني خارج المحافظة للمرضى من الفقراء والمحتاجين، المساهمة في إنشاء العيادات التطوعية والخيرية، تمويل وإنشاء العيادات التطوعية للأطباء من خارج المحافظة، توفير وسائل نقل للمحتاجين للرعاية الصحية، طباعة النشرات والكتيبات الصحية (التوعية الصحية العامة)، توفير برامج وحملات التوعية والوقاية من الأمراض والأوبئة.

الاحتياجات الاجتماعية:

دعم وإنشاء مؤسسات لمساعدة وتأهيل المقبلين على الزواج، دعم وإنشاء مؤسسات تهتم بشؤون الشباب، دعم برامج إصلاح ذات البين، دعم وإنشاء المؤسسات التي تهتم بالإصلاح الأسري، دعم وإنشاء دور لرعاية الأيتام، توفير الدعم العيني من السلع الضرورية للفقراء والمحتاجين، دعم ورعاية برامج الأسر المنتجة، دعم وإنشاء مراكز التنمية، دعم ورعاية برامج العناية بالمسنين، دعم المؤسسات الاجتماعية بالاحتياجات المكتبية والحاسوبية.

(١١) دراسة (احتياجات وأولويات العمل الخيري في بعض محافظات منطقة الرياض)، مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية، ١٤٣٦هـ.

الاحتياجات التعليمية:

دعم وتمويل مراكز تحفيظ القرآن الكريم، توفير برامج مساعدة لتعليم ذوي الاحتياجات الخاصة، توفير برامج تعليمية لمساعدة المتعثرين دراسياً، تمويل برامج كفالة طلاب العلم والمعلمين في مراكز ومكاتب الدعوة، تمويل الدورات العلمية والتدريبية وورش العمل المعنية بالتعليم وإثراء العاملين في قطاع التعليم، دعم الجمعيات العلمية في المحافظات، إنشاء مراكز تدريب وتأهيل لتنمية الكوادر التعليمية (معلمين، مشرفين، مرشدين،....)، دعم وإنشاء المكاتب العلمية لطلبة العمل والمشايخ، دعم برامج رعاية الموهوبين، دعم البرامج و المناشط التعليمية الموجهة لإثراء وتنمية مهارات الطلاب والطالبات، دعم ورعاية المناشط اللاصفية التي تعزز التعلم الذاتي وإكساب المهارات، دعم وتوفير مراكز تعليم الكبار ومحو الأمية.

الاحتياجات الدعوية:

تمويل برامج المتابعة والتعليم المستمر للمسلم الجديد، دعم الاحتياجات المكتبية والحاسوبية لمكاتب الدعوة والمؤسسات الخيرية، دعم أنشطة وبرامج توعية الجاليات، دعم وإنشاء مكاتب دعوية في المحافظات، دعم الجولات والقوافل الدعوية، تمويل إقامة دروس ومحاضرات علمية في المحافظات، دعم المطبوعات والكتب الدعوية والسمعية، دعم الدراسات ذات الشأن الدعوي، إنشاء مكاتب توعية الجاليات.

وعلى مستوى تصنيف الاحتياجات في محافظات منطقة الرياض، على أربعة مستويات رئيسة، فإن أولويات هذه الاحتياجات كانت كالآتي:

مجموعة الاحتياجات التي يمكن تصنيفها في المركز الأول من حيث الأولوية، هي:

١. دعم وإنشاء مراكز غسيل، وزراعة، الكلى (صحي).
٢. دعم وإنشاء مؤسسات مساعدة وتأهيل المقبلين على الزواج (اجتماعي).
٣. دعم وتمويل مراكز، ومعاهد، ودور، تحفيظ القرآن الكريم (تعليمي).
٤. دعم إيجار المسكن، وبرامج المساعدة في توفير المسكن (أساسي).
٥. ٥. تمويل برامج المتابعة والتعليم المستمر للمسلم الجديد، ودعم أنشطة وبرامج توعية الجاليات، ودعم دعاة متخصصين في جميع اللغات (دعوي).

مجموعة الاحتياجات التي يمكن تصنيفها في المركز الثاني من حيث الأولوية، هي:

١. دعم وإنشاء مؤسسات ومحاضن شاملة تهتم بشؤون الشباب (اجتماعي).
٢. دعم شراء الأدوية الضرورية، والأجهزة والمستلزمات الطبية للمحتاجين (صحي).
٣. توفير برامج تعليمية لمساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة، والمتعثرين دراسياً (تعليمي).
٤. إنشاء مكاتب دعوية، وتزويدها بالاحتياجات المكتبية، ودعم برامجها المتنوعة، مثل: كفالة طلاب العلم والمعلمين في تلك المكاتب، والجولات والقوافل الدعوية، والدروس والمحاضرات والدورات العلمية، وغيرها من الوسائل الدعوية (دعوي).
٥. دعم وإنشاء المؤسسات التي تهتم بإصلاح ذات البين، والإصلاح الأسري (اجتماعي).

مجموعة الاحتياجات التي يمكن تصنيفها في المركز الثالث من حيث الأولوية، هي:

١. دعم ورعاية المراكز الصحية لذوي الاحتياجات الخاصة، وانشاء مراكز تأهيل شامل (صحي).
٢. تمويل جهود مكافحة التدخين وعلاج المدخنين (صحي).
٣. الدعم العيني للمحتاجين من خلال مناشط استقبال وتوزيع فائض الطعام، برامج الوجبات الغذائية، وتوفير برامج الكساء والملبس (أساسي).
٤. تمويل الدورات العلمية والتدريبة وورش العمل المعنية بالتعليم، وتأهيل الكوادر التعليمية والادارية في قطاع التعليم (تعليمي).

مجموعة الاحتياجات التي يمكن تصنيفها في المركز الرابع من حيث الأولوية، هي:

١. دعم ورعاية المراكز الصحية لذوي الاحتياجات الخاصة، وإنشاء مراكز تأهيل شاملة (صحي).
٢. تمويل جهود مكافحة التدخين وعلاج المدخنين (صحي).
٣. الدعم العيني للمحتاجين، من خلال مناشط استقبال وتوزيع فائض الطعام، برامج الوجبات الغذائية، وتوفير برامج الكساء والملبس (أساسي).
٤. تمويل الدورات العلمية والتدريبة، وورش العمل المعنية بالتعليم، وتأهيل الكوادر التعليمية والإدارية في قطاع التعليم (تعليمي).

٢. احتياجات وأولويات العمل التطوعي بمحافظة حفر الباطن [١٢]:

هدفت الدراسة إلى تحديد احتياجات العمل التطوعي وأولوياته في المحافظة، بالإضافة إلى التواصل والتكامل بين المنظمات التطوعية فيها. اعتمدت الدراسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام مجموعة من الأدوات، هي: ورش عمل – زيارات ميدانية – لقاءات مباشرة – تصميم استبانات وتحليلها – تصميم تقرير توجيهي. وقد استهدفت هذه الدراسة جميع المنظمات الخيرية والمشاريع التطوعية القائمة حالياً بالمحافظة، و المهتمين بالعمل التطوعي فيها.

ذكرت الدراسة – بناء على ما توصلت إليه من نتائج – أن الفئات التي ينبغي أن يوجه إليها العمل التطوعي الخيري ومشاريعه بصورة أكبر – حسب الأولوية – هي:

(١٢) دراسة (احتياجات وأولويات العمل التطوعي بمحافظة حفر الباطن)، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي، ١٤٣٦هـ.

ذكرت الدراسة بناء على ما توصلت إليه من نتائج أن الفئات التي ينبغي أن يوجه إليها العمل التطوعي الخيري ومشاريعه بصورة أكبر حسب الأولوية هي:

الأولوية	الفئة العمرية	حسب الحالة
أولى	الشباب والفتيات والنساء	نزلاء السجون – ذوو الاحتياجات الخاصة- الجاليات- المرضى- المطلقات والأرامل
ثانية	الأطفال	الفقراء – الأيتام – الموهوبون
ثالثة	كبار السن	طلاب العلم – المجتمع – المتعافون من الإدمان – المتقاعدون

كما توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج المهمة فيما يخص احتياجات المجتمع في محافظة حفر الباطن من الأعمال الخيرية التطوعية، وذكرت :

م	الاحتياجات	درجة الاحتياجات
١	مشروع الإعانة على الزواج	عالٍ جدا
٢	مشروع التعافي من المخدرات	
٣	مشروع رعاية الموهوبين	
٤	جمعية طبية	
٥	مؤسسة مانحة	
٦	مشروع لذوي الاحتياجات الخاصة	
٧	مركز تدريب وتطوير مهارات	
٨	مشروع تأهيل قيادات نسائية	
٩	مشروع تأهيل قيادات تطوعية	

م	الاحتياجات	درجة الاحتياجات
١٠	لجنة تنسيقية للعمل التطوعي	احتياج عالٍ
١١	دار رعاية اجتماعية	
١٢	مؤسسة دعوية متخصصة	
١٣	مستودع خيري	
١٤	معهد تأهيل الدعاة	
١٥	دار رعاية / حضانة أطفال	
١٦	ملعب شبابي	
١٧	بيت خبرة إدارية	
١٨	لجنة تهتم بالأوقاف	
١٩	مركز ألعاب أطفال	
٢٠	مؤسسة إعانات إنسانية	
٢١	قاعة حفلات ومناسبات خيرية	
٢٢	معهد تأهيل أئمة وخطباء	
٢٣	مركز عناية بالمساجد	
٢٤	مركز إنتاج إعلامي	
٢٥	مركز تنمية وإصلاح أسري	
٢٦	مركز ثقافي	
٢٧	مشروع رعاية السجناء وذويهم	
٢٨	مشروع التعافي من التدخين	

م	الاحتياجات	درجة الاحتياجات
٢٩	مشروع أسر منتجة	احتياج متوسط
٣٠	مركز دراسات	
٣١	محضن تربوي	
٣٢	رياض أطفال	
٣٣	مركز معلومات وإحصاء	
٣٤	موقع إلكتروني هادف	
٣٥	مؤسسة دعوية لغير المسلمين	
٣٦	مكتبة ثقافية عامة	
٣٧	دار رعاية مسنين	
٣٨	لجان طوارئ وأزمات	
٣٩	مركز عناية المصاحف	
٤٠	جمعية رعاية متقاعدين	
٤١	مركز تأهيل مهني	
٤٢	مركز حي اجتماعي	
٤٣	مكتب دعوة وإرشاد	
٤٤	معهد تأهيل معلمي قرآن	احتياج منخفض
٤٥	فرق تطوعية	
٤٦	جمعية تحفيظ قرآن	
٤٧	صحيفة أو مجلة هادفة	
٤٨	تسجيلات صوتية هادفة	
٤٩	لجنة تنمية اجتماعية	
٥٠	مغسلة موتى	
٥١	مسجد جامع	
٥٢	مسجد فروض	

قدمت الدراسة مقترحات لمعززات تُسهم في تلبية احتياجات محافظة حفر الباطن من الأعمال التطوعية والخيرية، حيث تمثلت هذه المعززات في الآتي:

أ - معززات النجاح للمنظمات والعاملين في العمل التطوعي والخيري بالمحافظة لقيادة تغطية أولويات الاحتياج :

١. تعزيز ثقافة التطوع، واستقطاب المتطوعين، والمحافظة عليهم.
٢. القيام على مبدأ التكامل والتعاون بين الجهات والعاملين في العمل التطوعي.
٣. التركيز على التدريب التخصصي والتأهيل النوعي للعاملين في العمل التطوعي.
٤. فتح آفاق الشراكة المجتمعية، وفك احتكار العمل التطوعي.
٥. تقدير المتميزين والمبدعين، والمحافظة عليهم، وتوليد فرص لاستيعابهم ضمن مساحات العمل التطوعي.
٦. العناية بدراسة احتياجات المستفيدين، وبناء المشاريع وفقها، وقياس أثر المشاريع على تغطيتها.
٧. بناء مشاريع نوعية ذات جودة عالية وآثار مستدامة.

ب - السياسات المقترحة لمساندة قيادة تغطية أولويات الاحتياج :

١. البدء بتمتين العمل داخل مدينة حفر الباطن، ثم نقل التجارب إلى الضواحي والهجر.
٢. الالتزام بالجوانب القانونية والرسمية.
٣. تأسيس وتفعيل المجلس التنسيقي للعمل التطوعي، والانطلاق من توصياته.
٤. التخصص في العمل، والإفادة من المتخصصين.
٥. المصداقية مع الجهات الشريكة والمستفيدين.
٦. التوثيق المستمر للمناشط والإنجازات.
٧. الاهتمام بالجوانب الاقتصادية بالمحافظة.

٣. واقع المسؤولية الاجتماعية في المنطقة الشرقية [١٣]:

كان من أهداف هذه الدراسة التعرف إلى احتياجات المنطقة الشرقية من المشاريع التي تهتم بها الجهات ذات المسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى تحديد أولويات الاحتياجات لمجتمع المنطقة الشرقية. اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على أداتين رئيستين، وهما: الاستبانة وورش العمل. وبلغ حجم عينة الدراسة (٢٠٥) شركات موزعة في جميع محافظات المنطقة الشرقية.

١. و ما يهمنا في هذه الدراسة هي النتائج التي خرجت بها، والمتعلقة بالاحتياجات المجتمعية في المنطقة الشرقية، حيث إن هذه الاحتياجات هي:
٢. تهيئة الشباب لسوق العمل.ئ
٣. توفير فرص عمل للشباب.
٤. الاهتمام بالمشاريع الاستثمارية والمستدامة لتحسين مستوى المعيشة.
٥. دعم الفقراء والمحتاجين.
٦. الاهتمام بالخدمات العامة ومرافق البيئة.
٧. دعم الشباب في مشاريع ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة.
٨. زيادة الأماكن الترفيهية والسياحية.
٩. الاهتمام بالبرامج الثقافية والتوعوية.
١٠. الاهتمام بالأندية والمراكز الاجتماعية.
١١. دعم وتطوير مشاريع الأسر المنتجة.
١٢. الاهتمام ببرامج الصحة والسلامة العامة.
١٣. الاهتمام بالبرامج التعليمية ورعاية الموهوبين.

(١٣) واقع المسؤولية الاجتماعية في المنطقة الشرقية – بالمركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ٢٠١٧م.

٤.احتياجات وأولويات العمل التطوعي في الإحساء [١٤]:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أولويات الاحتياجات المجتمعية في محافظة الإحساء، من المشاريع والبرامج الخيرية والتطوعية، حيث تم الاعتماد في تنفيذ هذه الدراسة على منهجيات متعددة، هي: دراسة الوثائق المتوفرة عن البيئة المحيطة بالعمل التطوعي الخيري في الإحساء، عقد أربع ورش عمل وثلاث مجموعات تركيز، شارك فيها (١٠٩) من الرواد و الخبراء والمهتمين والعاملين في مجال العمل الخيري والتطوعي في الإحساء. و توصلت الدراسة إلى جملة من المشاريع الاستراتيجية ذات الأولوية في الإحساء، والتي كانت:

١. بيت خبرة إدارية.
٢. لجنة تنسيقية للعمل التطوعي.
٣. مركز تأهيل مهني.
٤. مشروع تأهيل قيادات تطوعية.
٥. مشروع تأهيل قيادات نسائية.
٦. مشروع رعاية الموهوبين.
٧. معهد أئمة وخطباء.
٨. معهد تأهيل دعاة.
٩. مؤسسة دعوية متخصصة.

كما قدمت الدراسة مجموعة من معززات النجاح في تلبية الاحتياجات الواردة أعلاه، وهذه المعززات هي:

١. استقطاب قيادات مجتمعية للعمل التطوعي.
٢. المحافظة على المنتجات التي تكسب ثقة المجتمع.
٣. التسويق الاحترافي للبرامج التطوعية.
٤. توفير بيئة معززة للعمل التطوعي.
٥. التطوير والتدريب المستمر للكوادر العاملة.
٦. تفريغ مسؤولين لإدارة القطاع الخيري والتطوعي في الإحساء.
٧. إنشاء مؤسسات تتبنى دراسة وتطوير الأعمال التطوعية والإشراف عليها.
٨. تنويع مصادر دعم الأعمال والبرامج الخيرية والتطوعية.
٩. مواكبة التغيرات والمستجدات في المنتجات التي تلبي احتياجات المستفيدين من الجهات الخيرية.
١٠. الترشيد في الإنفاق في المشاريع الخيرية.
١١. تعزيز الحضور الإعلامي الذي يخدم البرامج الخيرية.
١٢. تعزيز ثقافة العمل التطوعي في المجتمع.

(١٤) دراسة (احتياجات وأولويات العمل التطوعي في الإحساء)، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي، ١٤٣٥هـ.

٥. احتياجات المجتمع في حي الثقبة بالمنطقة الشرقية [١٥]:

جاءت هذه الدراسة من أجل الوقوف على احتياجات المجتمع في حي الثقبة بمدينة الدمام بالمنطقة الشرقية، بهدف تحديد أولويات التمويل، من خلال التعرف على أولويات الاحتياجات، حيث تكونت عينة الدراسة من (٤١٢) فرداً من سكان الحي، من مختلف الأعمار والحالة الاجتماعية والجنس وغيرها. و خرجت الدراسة بأربع قضايا واحتياجات رئيسة لمجتمع الحي، كانت كالآتي:

دعم مكافحة البطالة:

حيث شكلت الأولوية الأولى بنسبة بلغت (٧٩٪) من عينة الدراسة؛ لذا ينبغي التركيز على دعم الشباب، من خلال إيجاد فرص وظيفية مناسبة، والاهتمام بتدريبهم وتأهليهم لسوق العمل، وكذلك إنشاء صندوق خاص لتوظيف الشباب من سن (١٨ – ٣٥) سنة، بالإضافة إلى تشجيع الشباب لإقامة مشروعات صغيرة، كما أن الأمر يتطلب إنشاء جهة استشارية لمساعدة الشباب في الحصول على الوظيفة المناسبة.

دعم تطوير التعليم:

جاء هذا الاحتياج بالمرتبة الثانية، وبنسبة بلغت (٧٦٪)، وكانت من مقترحات تلبية هذه الاحتياج ما يأتي: تأهيل أسر الطلاب المتفوقين ورعايتهم لتشجيع التفوق الدراسي، وإقامة برامج توعوية لرفع الوعي بأهمية التعليم لدى الأسرة والطالب، إقامة برامج توعوية بثقافة الاعتناء بالمباني التعليمية للطلاب والأهالي، الاهتمام بالأنشطة الطلابية وبرامج التوعية في المدارس، تطوير الإرشاد الطلابي، التركيز على تدريب الشباب من خلال برامج تربوية هادفة.

دعم تغيير الصورة النمطية عن الحي:

دعم تغيير الصورة النمطية عن الحي: شكل هذا الاحتياج أولوية ثالثة، وبنسبة بلغت (٧٤٪)، حيث إنه من الضروري الاهتمام بتغيير الصورة النمطية السلبية عن منطقة الثقبة، من خلال البرامج الإعلامية، وتوجيه التغطية الإخبارية عن الحي، وإظهار الفرص الاستثمارية الموجودة في الحي، وكذلك الاستفادة من طاقات الشباب ومواهبهم في إبراز الحي كنموذج يحتذى به.

دعم الترابط الأسري:

دعم الترابط الأسري: شكلت هذه الأولوية ما نسبته (٧٣٪)، حيث يتم ذلك من خلال دعم مبادرات الإصلاح والتوجيه الأسري في الحي، إقامة برامج تدريبية تأهيلية للنساء في الحي، تفعيل دور الاستشارات الأسرية وإقامة اللقاءات والندوات التي تهدف إلى تقديم الإرشاد والوعي الأسري.

(١٥) دراسة (احتياجات المجتمع في حي الثقبة بالمنطقة الشرقية)، مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية، ١٤٣٧هـ.

٦. تحديد أولويات تمويل العمل الخيري بمنطقة المدينة المنورة [١٦]:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أولويات التمويل الخيري في منطقة المدينة المنورة، ووضع خارطة تفصيلية لهذه الأولويات. اتبعت الدارسة المنهج الوصفي المسحي، وقد بلغ حجم عينة الدراسة الأساسية (أفراد المجتمع في المدنية المنورة) ١٤٨٨ شخصاً. و تم تطبيق استبانة تناولت مجالات العمل الخيري، كما تم تطبيق استبانة خاصة بالجهات الخيرية بنظام المسح الشامل على كافة الجهات الخيرية الموجودة بالمنطقة. و بلغت عينه الدراسة من الجهات الخيرية (١٧٠) جمعية خيرية. كما تم إجراء مقابلات متعمقة مع نحو (٢٢) شخصية من المسؤولين والمهتمين بالعمل الخيري، مع مراعاة توزيع المقابلات على كافة الفئات من حيث القطاعات: (الحكومي/ الخاص/ الخيري)، مع التركيز على الفئات الأكثر التصاقاً بالعمل الخيري داخل هذه القطاعات بالمدينة المنورة.

كان من أهم نتائج الدراسة هو الخروج بتفاصيل حول الاحتياجات المجتمعية في مختلف المجالات في مختلف محافظات منطقة المدينة المنورة، حيث تمثلت أولويات احتياجات منطقة المدينة المنورة بالآتي:

- **الإسكان.**
- **مكافحة الفقر.**
- **رعاية المرأة والطفل.**
- **رعاية الشباب.**
- **رعاية كبار السن.**
- **رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة.**
- **إنشاء ودعم دور تحفيظ القرآن الكريم.**
- **المساعدات العينية والمالية للطلاب الفقراء في المدارس والجامعات.**
- **إنشاء المعاهد الشرعية بالمنطقة.**
- **برامج محو الأمية وتعليم الكبار.**
- **دعم الأنشطة الطلابية في المؤسسات التعليمية.**
- **برامج تعليم الخياطة والتطريز للفتيات.**
- **بناء وصيانة المدارس بالمنطقة.**
- **تقديم الدعم المالي والفني للمؤسسات التعليمية في المنطقة.**

(١٦) تحديد أولويات تمويل العمل الخيري بمنطقة المدينة المنورة، مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي. ٢٠١٧م.

٧. أولويات واهتمامات الشباب الخليجي [١٧]:

انطلقت الدراسة من الإجابة عن تساؤل رئيس: (ما هي أولويات واهتمامات الشباب في دول مجلس التعاون الخليجي؟)، من خلال ما تبيّنه بعض استطلاعات الرأي التي أجرتها مختلف الجهات الاستطلاعية المختصة، سعياً لتحقيق جملة من الأهداف، ومنها: تحديد اهتمامات وأولويات الشباب في دول مجلس التعاون الخليجي، حسب ما بيَّنته نتائج استطلاعات الرأي التي نفذتها جهات استطلاعية معتبرة.

وستتم الاستفادة من نتائج هذه الدراسة فقط في الجوانب المتعلقة بالشباب السعودي، حيث ذكرت الدراسة أن أهم ما يطلب الشباب السعودي من السطات التعامل معه هو: البطالة، الفقر، قضايا المرأة، التعليم، قضايا الشباب، مجالات الصحة، الطرق والمواصلات، توطيد العلاقات الاجتماعية. كما أوضحت الدراسة أن زيادة الدخل، والاستقرار الأسري، والوضع المحلي في البلد، من أكثر القضايا التي تشغل تفكير الشباب السعودي.

وحول الأولويات المعيشية بالنسبة للشباب السعودي، فكانت كالآتي:

- **حفظ أمن واستقرار البلد.**
- **المحافظة على الأخلاق والقيم الإسلامية.**
- **زيادة الوعي الثقافي والتعليمي.**
- **تنمية الخدمات الصحية.**
- **توفير سكن لكل مواطن.**
- **توفير وظيفة لكل مواطن.**
- **زيادة المستوى المعيشي للمواطنين.**

(١٧) دراسة (أولويات واهتمامات الشباب الخليجي)، شباب مجتمعي، الخبر ٢٠١٧م.

٨. آراء واحتياجات الشباب السعودي [١٨]:

تم تطبيق هذه الدراسة على عينة تمثل جميع مجتمع شباب السعودية، وعددهم (٢٢٧٠) فردا، قرابة نصفهم من الإناث، و بلغ أعمار عينة الدراسة (١٥ – ٢٩) سنة. و تضمنت الدراسة مجموعة من المحاور، هي: الحوار والنقاش اليومي لدى الشباب، وسائل التواصل الاجتماعي لدى الشباب، نظرة الشباب السعودي إلى أنفسهم، المشاركة المجتمعية لدى الشباب، التفاؤل والاستشارة لدى الشباب. ولعل أبرز ما يهمنا في هذه الدراسة هو التوصيات التي خرجت بها، والتي من خلالها تخدم تلبية احتياجات الشباب، وهذه التوصيات هي:

- **تنظيم جائزة الاحتفاء والاهتمام بالشباب، تحت مسمى «جائزة الشباب على مستوى المملكة العربية السعودية».**
- **إطلاق مبادرة لافتتاح نقاط للعمل التطوعي لخدمة الوطن، تتاح فيها الفرص للشباب لتقديم الأفكار وتطوير المبادرات وقيادتها وتنفيذها بما يخدم مجتمعهم.**
- **افتتاح أقسام تطوعية في الجهات الوطنية الخدمية الرسمية، مثل: (البلديات، والمرور، والدفاع المدني، ونحوها).**
- **تأسيس مؤسسات ومراكز خاصة بالشباب؛ بهدف استثمار طاقاتهم.**
- **إشراك الشباب في برامج ومشاريع لخدمة مدنهم (ضيف المدينة)؛ لتنمية حس المشاركة المدنية والمجتمعية.**
- **مبادرة وطنية تفعل طاقات الشباب في المجالات الخدمية والاجتماعية والتطوعية.**
- **استثمار الأندية الرياضية في تعزيز روح المشاركة المجتمعية لدى الشباب.**
- **تفعيل عُمد الأحياء في تطوير برامج ومشاريع في الأحياء؛ لزيادة استيعاب الشباب، وتنمية مشاركتهم لأجل أحيائهم ومجتمعهم.**
- **إطلاق هيئة أو مراكز استطلاع آراء الشباب، ومعرفة رغباتهم في المشاركة بصفة دورية.**
- **إطلاق مبادرة «وقف الوالدين»، من خلال أعمال أو مشاريع يقوم بها الشباب تطوعًا، وأجرها يعود إلى والديه.**
- **استثمارا لعلاقة الشباب مع والديهم؛ يتم إطلاق مبادرة تحت شعار «من أجل والدي»، يتم من خلالها تحفيز الشباب لأعمال خدمية وتنموية للوطن.**

(١٨) دراسة (آراء واحتياجات الشباب السعودي)، مركز قراءات لبحوث ودراسات الشباب، ١٤٣٥هـ.

٩. الشباب في المملكة العربية السعودية «فرص البناء الاجتماعي والثقافي والقيمي» [١٩]

كان من أهداف هذه الدراسة التعرف على واقع الشباب الاجتماعي، والفرص الاجتماعية للشباب المؤمل استثمارها، حيث استهدفت الدراسة (٥,٢٣٤,٣٩٩) شابا وفتاة ممن تتراوح أعمارهم ما بين (١٥ – ٢٩) سنة، وعلى مستوى خمس مناطق إدارية، هي: الوسطى والشرقية والغربية والشمالية والجنوبية. ولعل من أبرز التوصيات التي جاءت بها الدراسة، بما يخدم احتياجات وتطلعات الشباب السعودي، ما يأتي:

- **تصميم برامج وفعاليات ونشاطات تعنى بإعادة بناء الذات للشباب، ودفعهم إلى تطوير ذواتهم وثقتهم بأنفسهم، من خلال البرامج المتخصصة، إضافة إلى الضخ الإعلامي المكثف، الذي يركز على أهمية الشباب في بناء المجتمع، وصولاً إلى تغيير الصورة الذهنية السلبية التي يعتقدها الشاب في حق نفسه.**
- **إطلاق مبادرات وبرامج تدريبية متخصصة؛ لتوعية الشباب بأخلاقيات السلوك المتزن، الذي يحوي آداب وأخلاقيات اللباس المحتشم، وعدم الإساءة للآخرين، والاندماج المجتمعي بين الشباب بطرائق سليمة ومقبولة اجتماعيًّا وشرعيًّا، والتوجه إلى لفت أنظار الآخرين والتميز عنهم بالإبداع والابتكار، والمساهمة الفاعلة في مجالات العلوم الشرعية والعلمية والمهنية والتقنية والصناعية والحرفية والرياضية، وغيرها من الميادين التي تنمي روح المنافسة الشريفة، ورفع المعنويات، وبناء الثقة بالنفس، والاندماج مع الأقران والآخر، ضمن ضوابط ومعايير وشروط الشريعة الإسلامية الوسطية السمحة، وضوابط العادات والتقاليد والموروث الاجتماعي العام.**
- **العمل على رفع الحد الأدنى للأجور، ومحاربة الواسطة، من خلال نشر معايير ومواصفات وشروط الوظائف المراد شغلها بالشباب كأحد أنواع الشفافية في التوظيف، بالإضافة إلى توفير وتكثيف التدريب الاحترافي للشباب، قبل وأثناء انخراطهم في سوق العمل.**
- **إطلاق مبادرة تأهيلية لتعزيز دور المسجد عامة في احتواء المجتمع في النصح والإرشاد عند مواجهة المشكلات والهموم، والتركيز على أهمية تفعيل دور المسجد في ترسيخ المبادئ الإيجابية في الحياة الاجتماعية، من خلال بث رسائل التفاؤل بين أفراد المجتمع عامة، والنشء والشباب خاصة، المرتكزة على العلم الشرعي السليم، وسماحة وعدل ووسطية الإسلام (يصبح المسجد بيت خبرة استشاريا لأفراد المجتمع).**
- **النظر في آراء وأفكار وتطلعات الشباب لمواجهة قضايا كبرى، مثل: الفقر، البطالة، الفساد، تنشئة الأطفال وتربيتهم.**
- **تخصيص برامج حوارية لسماع مشكلات الشباب، وخصوصًا: المشكلات الدراسية، الهموم والمشكلات الصحية، الهموم والمشكلات الاجتماعية، الهموم والمشكلات المالية، الهموم الأسرية، الهموم والمشكلات السياسية، المشكلات المتعلقة بالمسكن الجيد.**
- **استثمار طاقات الشباب في التطوع والأعمال الخيرية الهادفة والمخطط لها.**
- **تقديم المبادرات والدراسات التي من شأنها رفع نسبة اهتمام الشباب بالموضوعات التعليمية، والتي ترفع من معدلات التحصيل العلمي لديهم.**
- **تحفيز المؤسسات المعنية بالشباب، ابتداءً من بيئة المدرسة إلى البيئة الجامعية، وانتقالاً بالعمل إلى دمج الشباب بمستويات مختلفة من المشاركة بالقرار، ابتداءً من تحديد الاحتياجات والأولويات الخاصة بهم، وإكساب هذه البيئات وتهيئتها لتصبح بيئة ثرية وخصبة للمشاركة الشبابية.**

(١٩) دراسة (الشباب في المملكة العربية السعودية «فرص البناء الاجتماعي والثقافي والقمي»)، ٢٠١٤م.

١٠. أولويات العمل الخيري [٢٠]

أصل هذه الدراسة هو تجميع مجموعة من الأبحاث والدراسات والأوراق العلمية التي تناولت موضوع فقه الأولويات في العمل الخيري، حيث سنقوم باستعراض وجوه الترجيح في أبواب العمل الخيري، وهي:

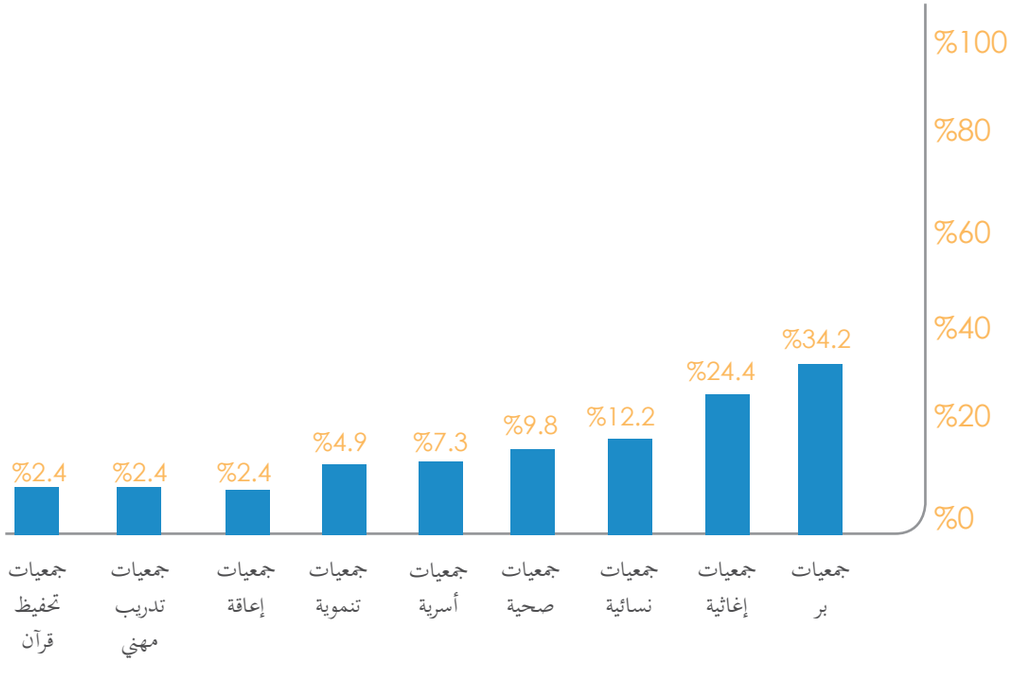
- **ما كان نفعه متعدياً: مثل: القادر على العمل، الفقير المشتغل بالعلم الشرعي، العناية بأهل النباهة والذكاء والنبوغ.**
- **تقديم الواجبات على المستحبات: لأن الواجب أثقل في الميزان وأعظم.**
- **تقديم الأدوم على المنقطع: ومن الأمثلة على ذلك: فتح المخابز والمطاعم والورش والمصانع الخيرية؛ ليعمل بها أولاد الفقراء، دعم مشاريع الدعوة إلى الله، دعم الفضائيات الإسلامية.**
- **تقديم ما كان له نفع عام: فالمصالح العامة مقدمة على المصالح الخاصة.**
- **تقديم الأشد حاجة: فإن كان قريباً فهو أولى.**

(٢٠) أولويات العمل الخيري، من منتجات مجلس الحكمة، مركز استراتيجيات التربية، ٢٠١٧م.

١١. احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة [٢١]:

الجمعيات الخيرية هي إحدى مكونات منظومة المجتمع طبقاً لنظرية النظم؛ فهي الجهات التي تتفاعل وتتعامل بشكل مباشر مع المجتمع بكافة شرائحه وفئاته، وبالتالي فإن احتياجات الجمعيات الخيرية تكون غالباً منبثقة من الاحتياجات المجتمعية من جهة، ومن جهة أخرى تكون هذه الاحتياجات نتيجة لاحتياجات المجتمع، وبالتالي فإن تلبية احتياجات الجمعيات الخيرية سينعكس بشكل طبيعي على تلبية الاحتياجات المجتمعية بمختلف أنواع ومجالات هذه الاحتياجات، ومن هذا المنطلق فقد تم إدراج هذه الدراسة لأهمية نتائجها وعلاقتها بالاحتياجات المجتمعية بمنطقة مكة المكرمة.

هدفت الدراسة إلى تحديد احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة المتعلقة بالتمويل، والكوادر البشرية، والبنى التحتية، بالإضافة إلى الاحتياجات الخاصة بالأنشطة والبرامج التي تنفذها الجمعية في المجتمع. تم تطبيق استبانة خاصة بالدراسة؛ من أجل تحقيق أهدافها، على (٤١) جمعية خيرية بمنطقة مكة المكرمة، حيث شكّل هذا العدد ما نسبته (٣٣ ٪) من إجمالي عدد الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة. و توزعت عينة الدراسة على مجالات متنوعة من مجالات عمل الجمعيات الخيرية، حيث كانت كالآتي:



(٢١) احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، مكتب بيت خبرة البر للدراسات والاستشارات الإنسانية بجامعة أم القرى، ٢٠١٥م.

أهم ما توصلت له الدراسة فيما يتعلق باحتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة فيمكن تلخيصها بالتالي:

أولا: مستوى هذه الاحتياجات مرتفع جدا، وتمثلت في الحاجة إلى مصادر مالية ثابتة ومستمرة للجمعيات، واحتياج مالي لتوفير الرواتب التنافسية لتوظيف الكادر المؤهل، وكذلك لتوفير الدعم المالي الذي تقدمه الجمعيات للمستفيدين، بالإضافة إلى حاجتها المالية للمصاريف التشغيلية الخاصة بالجمعيات.

ثانيا: شكلت هذه الاحتياجات درجة كبيرة عند الجمعيات الخيرية، وتمثلت في رفع رواتب العاملين في الجمعيات الخيرية، و تحقيق الأمان الوظيفي للعاملين فيها، توفير كوادر متخصصة في التسويق وتنمية الموارد المالية للجمعيات، توفير نظام للتعليم والتأهيل المستمر للعاملين في الجمعيات الخيرية، بالإضافة إلى تطوير آليات لاستقطاب وتحفيز المتطوعين والحفاظ عليهم، بما يتفق ويخدم تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م.

ثالثا: كشفت نتائج الدراسة عن ضعف واضح في مستوى البنى التحتية والمرافق المتوفرة بالجمعيات الخيرية، ومدى احتياجها إلى المباني الأساسية التي تساعدها في أداء عملها وخدمة المجتمع، وحاجتها للأجهزة والتجهيزات التي تعينها في تنفيذ أنشطتها، بالإضافة إلى عدم ملاءمة المباني لممارسة أعمالها الخيرية، التي تستهدف فيها فئات المجتمع التي هي من ضمن اختصاصاتها.

رابعا: حيث ذكرت الجمعيات الخيرية حاجتها للتقييم المرحلي أثناء تقديم البرامج والخدمات للمستفيدين، وحاجتها إلى زيادة قدرة وكفاءة برامجها وأنشطتها الخيرية، بما يخدم تلبية احتياجات المستفيدين، وكذلك تطوير أساليب تقديم الخدمة بشكل مستمر، وتنويع الخدمات والبرامج والأنشطة بما يلبي الاحتياجات المجتمعية.

القسم الثالث ..

واقع المنح الخيري

يتضمن هذا الجزء الدراسات والأبحاث الذي تناولت موضوع المنح الخيري، حيث سيتم عرض الدراسات التي تحدثت عن أساليب المنح، وأبرز البرامج والمشاريع الخيرية التي تهتم بها المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية، ومقارنتها بأبرز المؤسسات المانحة على مستوى العالم، ومن هذه الدراسات:

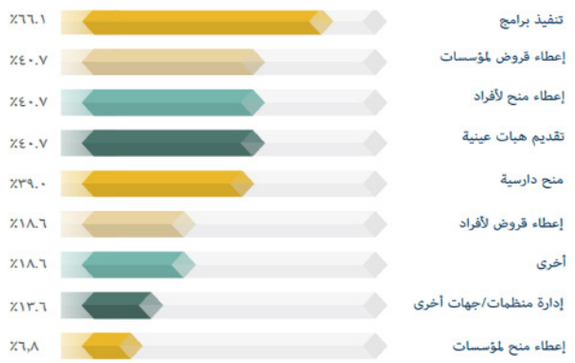
١. المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية – حقائق وإحصاءات [٢٢]:

اقام مركز جيرهارت بالجامعة الأمريكية بالقاهرة، بالتعاون مع مؤسسة الملك خالد في الرياض، بتنفيذ مسح شامل للمؤسسات المانحة في المملكة؛ وذلك بهدف رسم صورة عامة لهذه المؤسسات من حيث طبيعتها، وحجم التمويل الذي تحصل عليه، وكيفية توزيع هذا التمويل، وأهم القطاعات التي تعمل بها، ومساهمة قطاع العمل الخيري في المملكة في النهوض بالمجتمع. ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على الإطار الخاص بوزارة العمل والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية؛ حيث يحتوي الإطار على كافة بيانات الاتصال الخاصة بالمؤسسات المانحة. وقد بلغ إجمالي عدد المؤسسات المانحة في المملكة (١٢١) مؤسسة مانحة، موزعة على كافة مناطق المملكة. وتم تصميم استبيان خاصة بالمسح، كما وتمت الاستعانة بمجموعة من الباحثين الميدانيين لتنفيذ المسح. ونظراً لضعف بيانات الاتصال الخاصة بالمؤسسات؛ استطاع فريق العمل التواصل مع (٧٦) مؤسسة بشكل إجمالي.

جاءت الدراسة بجملة من النتائج التي تخص المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية من عدة جوانب، هي:

طريقة عمل المؤسسة:

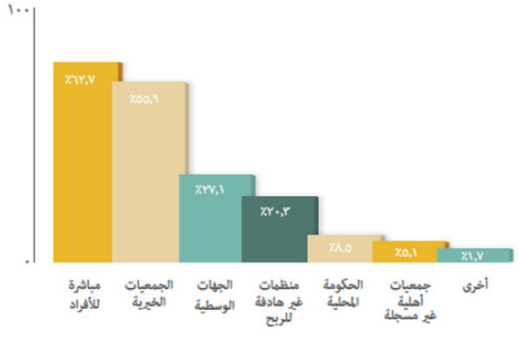
المقصود هنا كيف تقوم المؤسسات المانحة بدعم البرامج والمشاريع الخيرية، حيث إن (٦٦,١٪) من المؤسسات المانحة تقوم بتنفيذ البرامج بنفسها، كما أن (٤٠,٧٪) من المؤسسات تقوم بإعطاء قروض مالية لجهات ومؤسسات تقوم بتنفيذ برامج خيرية للمجتمع، وكذلك إعطاء منح للأفراد وتقديم هبات عينية. وهذا يتضح من الشكل الآتي:



(٢٢) المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية — حقائق وإحصاءات – مؤسسة الملك خالد الخيرية – ٢٠١٦م.

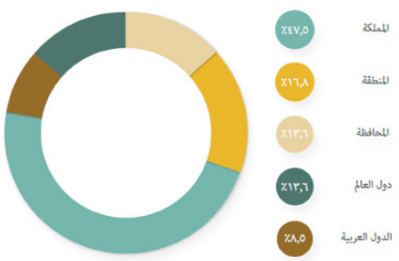
الجهات المتلقية للمنح والبرامج:

أما بالنسبة للجهات المتلقية للمنح والبرامج، فأشار المسؤولون داخل المؤسسات إلى أن (٦٢,٧ ٪) من المنح والبرامج الخاصة بهم يتم توجيهها مباشرة للأفراد، بينما تقوم (٥٥,٩ ٪) من المؤسسات بتوجيهها إلى الجمعيات الخيرية، ثم الجهات الوسيطة بنسبة (٢٧,١ ٪)، وتعمل الجهات الوسيطة همزة وصل بين المؤسسات المانحة والمؤسسات الخيرية التنفيذية، والتي لها برامج تعمل على أرض الواقع، وتقوم الجهات الوسيطة بتقديم توصيات للمؤسسات المانحة حول بعض الجمعيات الخيرية التي تقوم بتنفيذ هذه البرامج؛ بهدف دعمها.



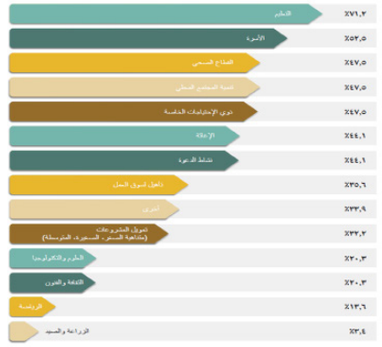
نطاق العمل الجغرافي:

من خلال التعرف على نطاق عمل المؤسسات الجغرافي، أظهرت النتائج أن (٤٧,٥ ٪) من المؤسسات تعمل داخل المملكة ككل، بمعنى غير محدودة بالنطاق الجغرافي. بينما بلغت نسبة المؤسسات التي تعمل داخل نطاق جغرافي محدد (محافظة((١٣,٦٪) من المؤسسات، ونسبة (١٦,٨ ٪) تعمل داخل منطقة بعينها، ويمكن تصنيف الفئة الأخيرة على أنها مؤسسات عطاء اجتماعي محلي؛ لأن عملها يركز على نطاق جغرافي محدد.



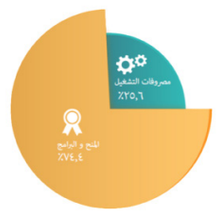
مجالات المنح:

الجدير بالذكر أن أغلب المؤسسات لم تركز على قطاع واحد؛ بل تعددت القطاعات التي تعمل هذه المؤسسات على تنميتها، وكان من أبرز النتائج هو ما أشار إليه المسؤولون في المؤسسات، حيث احتل قطاع التعليم الترتيب الأول، وقد بلغت نسبة المؤسسات التي تخصص جزءا من البرامج والمنح الخاصة بها لهذا القطاع (٧١,٢ ٪)، وبمقارنه هذه النتيجة مع بعض المسوح المشابهة التي تم تنفيذها في دول أمريكا اللاتينية وجنوب آسيا والولايات المتحدة، نجد . أيضاً . أن قطاع التعليم يحصل على نصيب الأسد من استثمارات المؤسسات المانحة في هذه الدول، جاء بعد ذلك قطاع الأسرة بنسبة (٥٢,٥ ٪)، ومن ثم كلٌّ من قطاعات الصحة، وتنمية المجتمع المحلي، ورعاية ذوي الاحتياجات الخاصة في المرتبة الثالثة؛ حيث بلغت نسبة المؤسسات التي تخصص جزءا من المنح والبرامج لهذه القطاعات (٤٧,٥ ٪) لكل قطاع على حدة. أما بالنسبة لقطاعي الدعوة والإغاثة، فقد بلغت نسبة المؤسسات التي تعمل على هذه القطاعات (٤٤,١ ٪) لكل منهما، وقد بلغت النسبة لقطاع الرياضة (١٣,٦ ٪). كما و بلغت النسبة لقطاعي الثقافة والفنون، وقطاع العلوم والتكنولوجيا (٢٠,٣ ٪) لكل منهما، وجاء قطاع الزراعة والصيد في نهاية القائمة؛ حيث بلغت نسبة المؤسسات التي تخصص جزءاً من برامجها ومنحها لهذا القطاع (٣,٤ ٪).



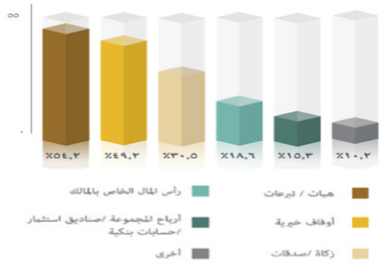
توزيع الميزانية الخاصة بالمؤسسة:

يعد توزيع الميزانية أحد أهم العوامل التي تدل على كفاءة عمل المؤسسات والمنح، حيث تشير الأدبيات في هذا المجال إلى أن الحالة المثلى لتوزيع الميزانية يجب ألا تتجاوز نسبة مصروفات التشغيل والبرامج (٣٥٪) من إجمالي الميزانية السنوية للمؤسسة، وبناء على ذلك تم سؤال المسؤولين في المؤسسات المانحة في المملكة عن كيفية توزيع ميزانيتهم السنوية بين مصاريف التشغيل والمنح والبرامج، وأظهرت النتائج أنه يتم توجيه (٢٥,٦ ٪) في المتوسط من إجمالي الميزانية السنوية لمصروفات التشغيل، بينما يتم توجيه (٧٤,٤ ٪) منها للمنح والبرامج؛ مما يشير إلى مدى كفاءة توزيع الميزانية للمؤسسات المانحة في المملكة.



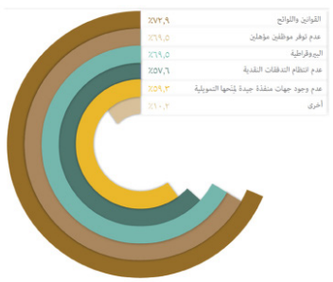
مصادر التمويل الخاصة بالمؤسسة:

ومن أهم العوامل التي تساهم في استدامة المؤسسات المانحة بشكل خاص، والمؤسسات الخيرية بشكل عام، هي مصادر التمويل التي تعتمد عليها هذه المؤسسات. وتتعدد مصادر التمويل ما بين أوقاف خيرية، وزكاة، وصدقات وهبات وتبرعات، وقد تكون . أيضا . من رأس المال الخاص بالمالك، أو أرباحا بنكية، أو جزءا من أرباح الشركات، وكذلك عوائد صناديق الاستثمار. وقد أظهرت النتائج أن نسبة (٥٤,٢ ٪) من المؤسسات تعتمد على الهبات والتبرعات، ويمثل هذا المصدر . بالنسبة للمؤسسات التي تعتمد عليه . ما يعادل (٤٨,٤ ٪) من إجمالي مصادر التمويل الخاصة بها، وتأتي بعد ذلك الأوقاف الخيرية؛ حيث أشارت (٤٩,٢ ٪) من المؤسسات إلى أنها من بين مصادر التمويل الخاصة بها، ويمثل هذا المصدر لتلك للمؤسسات ما نسبته (٥٣,٦ ٪).



أهم التحديات التي تواجه المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية:

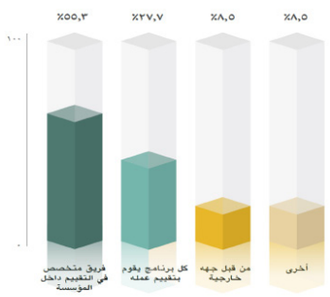
هناك العديد من التحديات التي تواجه مناخ العمل الخيري للمؤسسات المانحة في المملكة، ومن خلال المسح تم التعرف على أهم التحديات والمعوقات التي تواجه تلك المؤسسات؛ وذلك بهدف تحديد أولويات العمل في الفترة القادمة، من خلال التركيز على أهم هذه التحديات، ومحاولة التغلب عليها؛ بهدف تعزيز الدور الذي تقوم به هذه المؤسسات في العملية التنموية داخل المملكة. وأظهرت النتائج أن اللوائح والقوانين الخاصة بتنظيم عمل المؤسسات المانحة في المملكة هي من أهم التحديات التي تواجه هذه المؤسسات؛ حيث أشار إلى ذلك (٧٢,٩ ٪)، وتمثل اللوائح والقوانين الإطار المنظم لعمل هذه المنظومة، كما تمثل مظلة الحماية لهذه المؤسسات من أي تدخلات غير متوقعة، يأتي بعد ذلك كل من عدم توفر موظفين مؤهلين والبيروقراطية الحكومية، وذلك بنسبة (٦٩,٥ ٪) لكل منهما، وقد أشار . أيضاً . (٥٩,٣ ٪) من المؤسسات إلى أن من بين أهم التحديات التي تواجهها هي عدم وجود جهات منفذة جيدة لمِنَحها التمويلية، بينما أشار (٥٧,٦ ٪) من المؤسسات إلى أن عدم انتظام التدفقات المالية يعد أحد التحديات. وتساهم المراكز البحثية والجهات المساندة في لعب دور مهم في مجال بناء القدرات، ونشر أفضل الممارسات، ودعم السياسات المبنية على أبحاث مستقلة، تساهم في خلق إطار قانوني يمكن قطاع العطاء الاجتماعي.



تقييم البرامج والمنح:

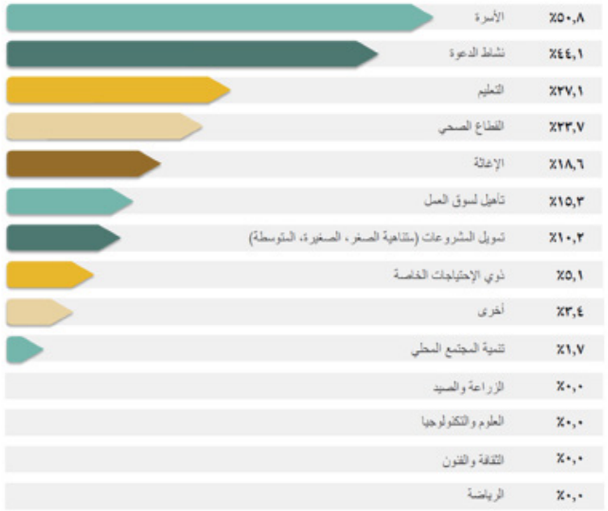
تعد المسؤولية أمام المانحين والمستفيدين والمجتمع بشكل عام، وكذلك داخل المؤسسة، من أهم الجوانب الإدارية التي يجب على أي مؤسسة الاهتمام بها، كما أن وضع أساس واضح للمتابعة والتقييم لمتابعة الأداء أصبح من المكونات الأساسية لسير العمل داخل المؤسسات؛ مما يعزز من فعالية الدور الذي تلعبه المؤسسات في المجتمع. ومن خلال المسح تم التعرف على الطرق المختلفة التي تتبعها المؤسسات في عملية المتابعة والتقييم، فقد أظهرت النتائج أن نسبة (٧٩,٧ (٪ من المؤسسات المانحة في المملكة تقوم بعمل تقييم رسمي للبرامج والمنح التي تقوم بتنفيذها، بينما يوجد (٢٠,٣ ٪) من المؤسسات لا تقوم بذلك.

و تقوم (٥٥,٣ ٪) من المؤسسات باعمال التقييم الرسمي، بتخصيص فريق من العاملين في المؤسسة يتولى عملية التقييم التي تتم داخل المؤسسة، بينما (٢٧,٧٪) من المؤسسات تعتمد على التقارير التي تقدمها فرق العمل المسؤولة عن المنح والبرامج المختلفة، حيث تكون من ضمن مهام هذا الفريق تقديم تقارير متابعة وتقييم للبرامج والمنح الموكلة إليهم، بينما يقوم (٨,٥ (٪ فقط من المؤسسات بإسناد مهمة المتابعة والتقييم لجهة خارجية متخصصة في هذا المجال.



أهم القطاعات التي يساهم العمل الخيري في تنميتها بشكل أساسي في المملكة العربية السعودية:

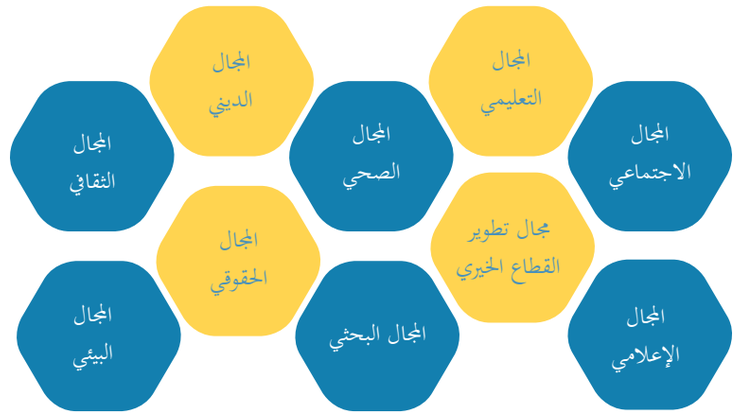
إن أهم القطاعات التي يساهم العمل الخيري في تنميتها داخل المملكة هو قطاع الأسرة؛ حيث أشار إلى ذلك (٥٠,٨ ٪)، يأتي بعد ذلك نشاط الدعوة، وذلك بنسبة (٤٤,١ ٪)، يليه . بفارق ملحوظ . قطاعا التعليم والصحة؛ حيث أشار لذلك (٢٧,١ ٪) و (٢٣,٧ ٪) على التوالي. أما قطاع الإغاثة، فقد بلغت نسبته (١٨,٦ ٪)، يأتي بعده قطاع التأهيل لسوق العمل، وذلك بنسبة (١٥,٣ ٪). ومن اللافت للنظر أنه بالنسبة لقطاعات الزراعة والصيد، والعلوم والتكنولوجيا، والثقافة والفنون، وكذلك الرياضة، لا يرى المستجيبون أن العمل الخيري يساهم في تنميتها بأي شكل من الأشكال.



٢. مجالات المنح وسياسات دعم البرامج والمشاريع لدى المؤسسات الخيرية المانحة [٢٣]:

هدفت الدراسة، التي تم تطبيقها على مدينة الرياض، إلى التعرف على مجالات المنح وسياسات دعم البرامج والمشاريع لدى المؤسسات الخيرية المانحة الموجودة في مدينة الرياض، حيث تم استخدام منهج المسح الاجتماعي الوصفي في الدراسة، وتم تطبيق أداة الدراسة على (٢٠) مؤسسة خيرية مانحة في مدينة الرياض مسجلة في وزارة الشؤون الاجتماعية.

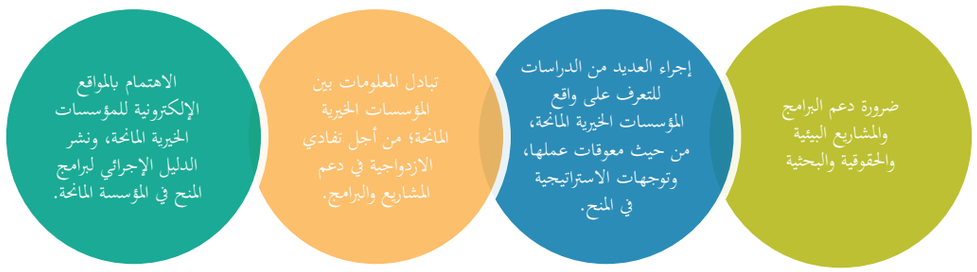
ومن أبرز نتائج الدراسة؛ تلك المتعلقة باتجاهات المؤسسات الخيرية المانحة في مدينة الرياض –عينة الدراسة– حول مجالات دعم البرامج والمشاريع الخيرية، وكان ترتيب تلك البرامج والمشاريع تنازلياً كالآتي:



(٢٣) مجالات المنح وسياسات دعم البرامج والمشاريع لدى المؤسسات الخيرة المانحة «دراسة ميدانية»، أروى بنت إبراهيم السماعيل، جامعة الملك سعود. ١٤٣٦هـ.

وحول المعايير التي توليها المؤسسات الخيرية المانحة في مدينة الرياض –عينة الدراسة– أهمية عند تقديم الدعم للبرامج والمشاريع الخيرية، جاءت مرتبة تنازلياً حسب الأولوية على النحو الآتي:

وبالنظر إلى المعايير أعلاه، نرى هناك غيابا للمعايير التي تتحدث عن البرامج والمشاريع المتوافقة مع دراسات تقدير الاحتياجات وأولوياتها بالنسبة للجهات المستفيدة، علماً أن هناك العديد من الدراسات التي أوصت بذلك. كما توصلت دراسة (مجالات المنح وسياسات دعم البرامج والمشاريع لدى المؤسسات الخيرية المانحة) إلى جملة من التوصيات، كان أبرزها:



٣. سلوك المتبرع السعودي [٢٤]:

استهدفت الدراسة، من خلال الجانبين النظري والميداني، بناء مرجعية نظرية لسلوك المتبرع بالمال؛ للإسهام في تأسيس رؤية علمية للدراسات المتخصصة في هذا المجال، ووصف واقع سلوك المتبرع السعودي بالمال، في ضوء النماذج العلمية المفسرة لسلوك الإنسان؛ من أجل تمكين الجمعيات الخيرية من تطوير آلياتها التسويقية، بالإضافة إلى استخلاص توصيات علمية تنهض بالعمل الخيري في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، باستخدام الاستبانة؛ لجمع بيانات عينة عشوائية عنقودية بلغ عدد مفرداتها (1514) متبرعا، شكل الذكور منها ما نسبته (60.6 %) والإناث (39.4 %)، حيث تتوزع عينة الدراسة على تسع مدن في المملكة، هي: مكة، جدة، الرياض، الدمام، الخبر، أبها، خميس مشيط، عنيزة، بريدة. وجاءت الدراسة بالنتائج الرئيسة الآتية:

- (47.4 %) من عينة الدراسة يقومون بالتبرع مرة واحد على الأقل شهرياً.
- (67.0 %) من عينة الدراسة يتبرعون بمبلغ (200) ريال فأقل.
- أكثر من نصف العينة (57.9 %) يقومون بالتبرع للمحتاجين مباشرة، مقابل (28.8 %) يقومون بالتبرع من خلال الجمعيات الخيرية.
- أما بخصوص مجالات التبرع التي يفضلها المتبرع السعودي، فأشارت الدراسة إلى أن أكثر هذه المجالات هي: كفالة الأيتام، تحفيظ القرآن الكريم، سقيا الماء، بناء المساجد، تفطير الصائمين، رعاية المحتاجين والأرامل.
- التبرع خلال شهر رمضان هو من أكثر المواسم التي يقوم المتبرع السعودي بالتبرع فيها، كما ذكر بعض المتبرعين أن تبرعهم لا يتأثر بالمواسم، بالإضافة إلى آخرين ذكروا أن تبرعهم يرتبط بدخلهم الشهري.
- (58.3 %) من عينة الدراسة يفضلون التبرع بشكل مباشر للجمعيات الخيرية، يلي ذلك التبرع من خلال أجهزة الصراف الآلي، ثم التبرع عن طريق الفيزا والبطاقات الائتمانية، ثم التبرع عن طريق رسال الجوال (SMS)، وكان آخر وسائل التبرع تفضيلاً هي التي تكون على شكل تبرع ثابت من خلال الاستقطاع الشهري.
- أفادت عينة الدراسة أن من المحفزات التي تشجعهم على التبرع كانت: خطب الجمعة والعيدين، توصية الأصدقاء بجهات تبرع موثوقة، الإعلانات الخاصة بطلب التبرع في الجوامع، الإعلانات التلفزيونية للجمعيات الخيرية، وأخيراً: رسائل (SMS) التي يتم استقبالها من الجمعيات الخيرية.
- التبرع بالمال رغبة في الثواب من الله تعالى كانت من أكثر الدوافع عند المتبرع السعودي للتبرع، وبنسبة بلغت (99.3 %)، بالإضافة إلى دوافع أخرى عبر عنها المتبرعون، هي: ''التبرع من أجل تخفيف معاناة الآخرين''، ''التبرع من أجل دفع البلاء والمرض والفقر عني''، ''لشعوري أن التبرع حق للمحتاجين''، ''أتبرع للتخلص من طلب وإلحاح طالب التبرع''.
- معظم عينة الدراسة (72.3 %) ذكروا أنه عندما يتم الطلب منهم التبرع فإنهم يقومون بالتبرع، ويستجيبون لذلك حسب مقدرتهم، كما ذكر آخرون أن معرفة نتيجة تبرعهم يزيد من رغبتهم في التبرع بأوقات لاحقة أخرى، كما أن تحديد مقدار التبرع من الجهة الطالبة للتبرع يجعل المتبرع يتردد في التبرع، بالإضافة إلى أن إعلانات الجمعيات الخيرية تشجع المتبرع على إعطاء تبرعه.

(٢٤) سلوك المتبرع السعودي – دراسة وصفية ميدانية على عينة من المتبرعين بالنقد – ياسر بن علي الشهري، ٢٠١٧م.

٤. شركاء التنمية – دليل المسؤولية الاجتماعية [٢٥]:

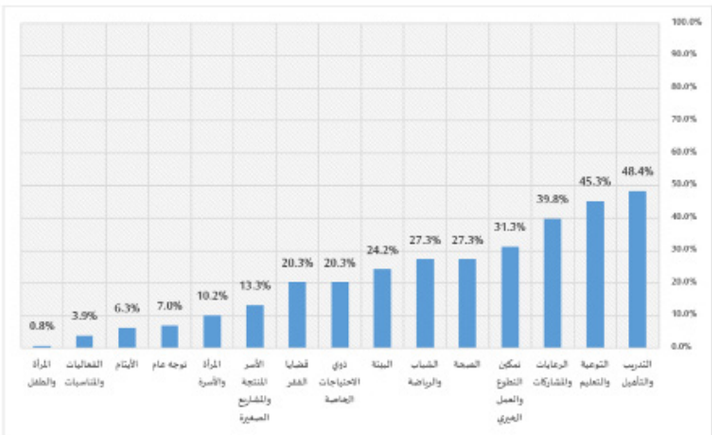
جاء دليل المسؤولية المجتمعية – شركاء التنمية – ليعرض البرامج والمشاريع الخيرية والمجتمعية التي تدعمها شركات القطاع الخاص، التي لديها أقسام مسؤولية اجتماعية، وقد بلغ عدد الجهات والشركات التي تضمنها الدليل (128) شركة وجهة، حيث يهدف الدليل إلى التسهيل على الجهات الخيرية للوصول إلى الشركات ذات الاهتمام بالمسؤولية المجتمعية، من خلال إبراز توجهاتها في المنح، ومعلومات الاتصال والتواصل، حيث صنّف الدليل الشركات إلى القطاعات الآتية:

نوع الشركة	العدد	النسبة
المصارف والخدمات المالية	١٢	٪٩,٤
الصناعات البتروكيميائية	١١	٪٨,٦
شركات الإسمنت	١٣	٪١٠,٢
شركات الاستثمار الصناعي	٦	٪٤,٧
شركات الاستثمار المتعدد	٢٣	٪١٨,٠
شركات التجزئة	١٧	٪١٣,٣
شركات التطوير العقاري	٤	٪٣,١
شركات الاتصالات وتقنية المعلومات	٣	٪٢,٣
الطاقة والمرافق الخدمية	٤	٪٣,١
شركات الزراعة والصناعات الغذائية	١٣	٪١٠,٢
الأندية الرياضية	٣	٪٢,٣
شركات التشييد والبناء	٢	٪١,٦
شركات التأمين	٤	٪٣,١
شركات الفنادق والسياحة	٢	٪١,٦
شركات النشر والإعلام	٣	٪٢,٣
شركات النقل	٤	٪٣,١
الهيئات الحكومية	٤	٪٣,١
المجموع	١٢٨	٪١٠٠

(٢٥) شركاء التنمية – دليل المسؤولية الاجتماعية –، وسم الاستدامة، ٢٠١٧م.

أما حول البرامج والمشاريع التي تقوم هذه الشركات بدعمها وتقديم المنح لها، فكانت كما هو موضح في الجدول والشكل البياني الآتيين:

نوع الشركة	العدد	النسبة
التدريب والتأهيل	٦٢	٪٤٨,٤
التوعية والتعليم	٥٨	٪٤٥,٣
الرعايات والمشاركات	٥١	٪٣٩,٨
تمكين التطوع والعمل الخيري	٤٠	٪٣١,٣
الصحة	٣٥	٪٢٧,٣
الشباب والرياضة	٣٥	٪٢٧,٣
البيئة	٣١	٪٢٤,٢
ذوو الاحتياجات الخاصة	٢٦	٪٢٠,٣
قضايا الفقر	٢٦	٪٢٠,٣
الأسر المنتجة والمشاريع الصغيرة	١٧	٪١٣,٣
المرأة والأسرة	١٣	٪١٠,٢
توجه عام	٩	٪٧,٠
الأيتام	٨	٪٦,٣
الفعاليات والمناسبات	٥	٪٣,٩
المرأة والطفل	١	٪٠,٨



٥. جهود المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع المحلي [٢٦]:

اعتمدت هذه الدراسة على منهج المسح الاجتماعي، وقد تمثل مجتمع الدراسة بالمؤسسات الخيرية المانحة في المملكة العربية السعودية، و بلغ حجم عينة الدراسة (25) مؤسسة خيرية مانحة على مستوى المملكة، توزعت عل المدن وفق الآتي:

مقر المؤسسة	العدد
الرياض	١٧
الدمام	٣
الخبر	١
القصيم	١
جدة	١
شقراء	١
أبها	١
المجموع	٢٥

هدفت الدراسة إلى: تحديد مجالات التنمية لدى المؤسسات الخيرية المانحة في المملكة العربية السعودية، وكيفية بنائها، وتحديد دور المؤسسات الخيرية المانحة بالمملكة العربية السعودية في تحقيق التنمية في المجالات الدعوية والثقافية والتعليمية والأسرية والاقتصادية والمؤسسية والصحية والبيئية والإعلامية ومعالجة الفقر، بالإضافة إلى ذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع المحلي.

(٢٦) جهود المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع، عبد الكريم عبد الرحمن الصالح. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. ١٤٣٢هـ.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، كان أبرز ما يهمنا منها في هذا التقرير ما يلي:

١. أكثر مجالات الدعم التي تولي المؤسسات الخيرية المانحة لها أهمية، ضمن خطة الدعم في المؤسسة المانحة، كانت حسب ترتيب الأهم كالآتي:

م	المجال	مضمون المجال	التأثير	التوجه المطلوب
١	مجال معالجة الفقر	٩٦٪	٥٠٪	تأهيل أبناء الأسر الفقيرة، مشروع الأسر المنتجة، رعاية الأيتام، حفر الآبار وتمديد المياه، إنشاء محطات تحلية المياه، بناء وتحسين المساكن، مساعدة المعسرين والسجناء، توزيع الأجهزة الكهربائية، كسوة الشتاء، كسوة العيد، الحقيبة المدرسية، الأضاحي، تفطير الصائمين، إطعام وسقيا الحاج، تدريب العاملين في مجال معالجة الفقر، دعم منظمات معالجة الفقر والمساهمة في تنشيطها، أوقاف الجهات التي تعالج الفقر، الميزانية التشغيلية للمنظمات التي تعالج الفقر، الدراسات والبحوث العلمية المتعلقة بالفقر.
٢	المجال الدعوي	٨٨٪	١٠٠٪	بناء المساجد، صيانة وترميم المساجد، الدروس والدورات الشرعية، الدراسات والبحوث العلمية المتعلقة بالجانب الشرعي والدعوي، كفالة الدعاة، برامج العناية بالقرآن الكريم، مراكز العناية بالقرآن، حلقات تحفيظ القرآن، الدور النسائية، معاهد إعداد المعلمين والمعلمات، طباعة الكتب، تحجيج الفقراء، المخيمات الدعوية، مشاريع المكاتب التعاونية للدعوة والإرشاد، أوقاف الجهات الدعوية، الميزانية التشغيلية للجهات الدعوية
٣	المجال الأسري	٨٨٪	٢٣٪	مشروعات العناية بالأسرة وتوعيتها، الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالأسرة، إصدار النشرات والكتب المتعلقة بالأسرة، الدراسات والبحوث العلمية المتعلقة بالأسرة، برامج تأهيل المقبلين على الزواج، الدورات التدريبية الأسرية، مراكز التنمية الأسرية، أوقاف الجهات المعنية بالأسرة، الميزانية التشغيلية للجهات المعنية بالأسرة، مساعدة المقبلين على الزواج، برامج الاستشارات الأسرية، برامج إصلاح ذات البين، تأهل المستشارين والمصلحين الأسريين.

م	المجال	مضمون المجال	التأثير	التوجه المطلوب
٤	المجال الصحي	٨٤٪	٣٥٪	بناء المستشفيات، تحسين المرافق الصحية، تجهيز عيادات متنقلة، توفير أجهزة غسيل مرضى الفشل الكلوي، التثقيف الصحي ونشر الوعي الغذائي، رعاية الأمومة والطفولة، الحملات والبرامج التوعوية الصحية، البرامج والملتقيات التوعوية بأضرار التدخين والمخدرات، مكافحة الأمراض المعدية، الارتقاء بمستوى الجهات الصحية، تدريب العاملين في مجال الصحة، علاج المرضى، علاج مرضى السرطان، علاج مرضى الفشل الكلوي، علاج المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة، تأمين الأجهزة الطبية للمستشفيات، تأمين الأدوية والأجهزة الطبية للمرضى، توفير الأجهزة اللازمة للمعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة، تأهيل المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة تعليمياً واجتماعياً، دعم المنظمات الطبية الخيرية، تقديم الدعم للمنظمات التي تهتم بشؤون المعاقين وذوي الاحتياجات الخاصة، الدراسات والبحوث العلمية المتعلقة بالصحة، أوقاف الجهات الصحية.
٥	المجال التعليمي	٨٠٪	٢٠٪	رعاية الموهوبين، مكافحة الأمية وتعليم الكبار، تقديم المنح الدراسية، تشجيع البحث العلمي، توفير متطلبات البحث العلمي، البرامج التعليمية الموجهة للشباب، برامج مراكز الدراسات والبحوث، تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية، أوقاف الجهات التعليمية، الميزانية التشغيلية للجهات التعليمية، الدراسات والبحوث العلمية المتعلقة بالجانب التعليمي، بناء المدارس والمراكز التعليمية.
٦	المجال الثقافي	٧٦٪	٣٥٪	نشر الثقافة العامة، نشر الثقافة الإسلامية، تأصيل الفكر الإسلامي، تنظيم المؤتمرات والندوات واللقاءات الثقافية، إنشاء المكتبات، مشاريع تنمية ثقافة الطفل، الأنشطة الصيفية، النوادي الصيفية، تنظيم شؤون الشباب، مكافحة السحر والشعوذة، النوادي الأدبية، الأمسيات الأدبية، الملتقيات الإنشادية والمسرحية، الدراسات والبحوث العلمية المتعلقة بالجانب الثقافي، أوقاف الجهات الثقافية، الميزانية التشغيلية للجهات الثقافية.

م	المجال	مضمون المجال	التأثير	التوجه المطلوب
٧	المجال المؤسسي	٦٠٪	٣٠٪	تنظيم المجتمع المحلي، تشجيع وتطوير القيادات المحلية، تطوير العاملين في المنظمات، تطوير المنظمات إدارياً، مساعدة المنظمات على البناء المؤسسي، نشر ثقافة العمل المؤسسي، الملتقيات التدريبية، ورش العمل وحلقات النقاش، نشر التجارب المتميزة بين المنظمات، نمذجة المشاريع المتميزة، تفريغ مدراء تنفيذيين، طباعة وترجمة الكتب الإدارية المتخصصة في القطاع الخيري، إجراء البحوث الميدانية لدراسة الاحتياج التنموي، تأسيس قواعد المعلومات والبيانات المتعلقة بالقطاع الخيري.
٨	المجال الاقتصادي	٥٦٪	٢٠٪	دعم المزارعين بالوسائل الحديثة في الزراعة، مقاومة الآفات الحشرية والأمراض النباتية لزيادة الإنتاج الزراعي، تنمية الثروة الحيوانية عن طريق تحسين النسل وعلاجه، تطوير الصناعات التقليدية، المساهمة في تسويق المنتجات المحلية، التدريب المهني وفق احتياج سوق العمل، نشر ثقافة العمل، دعم الجمعيات التعاونية والمساهمة في تنشيطها، الدراسات والبحوث العلمية في مجال الزراعة والثروة الحيوانية.
٩	المجال الإعلامي	٥٦٪	٢٠٪	المواقع الإلكترونية للجهات الخيرية، المجلات المقروءة، القنوات الفضائية، المؤسسات الإعلامية، البرامج الإلكترونية، التطبيقات الإلكترونية، الفواصل الإعلامية الهادفة في القنوات الفضائية.
١٠	المجال البيئي	٤٤٪	٥٪	المحافظة على البيئة وتخضيرها وتنميتها، مكافحة التلوث البيئي، نشر الثقافة والوعي البيئي، توفير المياه النقية للشرب، تحسين المشهد العام للمناطق، إنشاء المرافق العامة وصيانتها، فتح وتعبيد الطرق، التنسيق والتكامل مع الهيئات والجهات الحكومية والأهلية في مجال البيئة، تدريب الكوادر الوطنية العامة في مجال البيئة، دعم الجهات القائمة على توفير الخدمات البيئية والارتقاء بمستواها.

يتضح من الجدول السابق أن أعلى مجال تهتم به المؤسسات الخيرية المانحة هو مجال معالجة الفقر، وأقلها المجال البيئي، كما أن نسبة كبيرة جدا من دعم المؤسسات المانحة الخيرية يذهب إلى المجال الدعوي ومعالجة الفقر والصحي والتعليمي.

٢. فيما يتعلق بآلية بناء خطة البرامج والمشاريع الخيرية التي تمولها المؤسسات الخيرية المانحة، فقد أظهرت نتائج الدراسة أن الآليات التي تتبعها المؤسسات المانحة دائمًا كانت وفق الآتي:

آليات بناء خطة الدعم	نسبة المؤسسات المانحة
احتياج المجتمع	٦٨٪
احتياج الجمعيات الخيرية	٦٠٪
مصارف الوصايا	٥٢٪
رؤية العاملين في المؤسسة	٤٨٪
رغبة ملاك المؤسسة	٤٨٪
رؤية قيادات العمل الخيري	٤٤٪
المعايير العلمية لتنمية المجتمعات المحلية	٢٤٪
خطة التنمية في المملكة العربية السعودية	٨٪
دراسات مكاتب استشارية	٤٪

يتضح من الجدول أعلاه أن آليات بناء خطة الدعم في المؤسسات المانحة تكون من خلال تلبية احتياج المجتمع، ولكن يبقى هنا سؤال مهم، وهو: بما أن المؤسسات المانحة تدعم الأنشطة والبرامج التي تلبي احتياج المجتمع، فهل يتم تقدير الاحتياجات المجتمعية وفق الدراسات والأبحاث العلمية المتخصصة في تقدير الاحتياج؟ حيث إن نسبة المؤسسات المانحة التي تدعم البرامج والأنشطة الخيرية، وفق المعايير العلمية لتنمية المجتمعات المحلية، ووفق الدراسات الاستشارية في هذا المجال، كانت من أقل الآليات التي تتبعها المؤسسات الخيرية المانحة في بناء خطة دعم البرامج والمشاريع الخيرية.

كما تعرض نتائج الدراسة أبرز المعوقات التي تواجه المؤسسات الخيرية المانحة في المملكة العربية السعودية في تنمية المجتمع المحلي، وكانت هذه المعوقات ـ وفق أهميتها وأولوية علاجها ـ كالآتي:

م	المعوقات	مقترحات وتوجهات مستقبلية لتجاوز المعوقات [٢٧].
١	ضعف الدراسات العلمية المتخصصة بتقدير احتياجات المستفيدين	١. تبني المؤسسات المانحة المشاريع العلمية المتعلقة بدراسات تقدير احتياجات المستفيدين، والتي تقدمها الجهات العلمية المختصة بالقطاع الخيري. ٢. أن تضع المؤسسات المانحة، ضمن أهدافها الاستراتيجية، كأولوية أولى، دعم الدراسات العلمية التطبيقية الحديثة حول مستجدات بيئة العمل الخيري المحلية. ٣. أن يكون من ضمن سياسات المؤسسات المانحة، في تقديم الدعم للجهات الخيرية، أن ترفق المشاريع التي تتقدم بها الجهات الخيرية للحصول على الدعم بدراسات علمية، تؤكد على الاحتياج الحقيقي لمثل هذه المشاريع.
٢	ضعف قواعد البيانات حول الجهات الخيرية	١. تقديم أولوية الدعم للجهات العلمية المختصة بالعمل الخيري، والتي تعمل على بناء وتأسيس قواعد بيانات كاملة وشاملة حول جميع تفاصيل القطاع الخيري. ٢. التعاون والتنسيق بين المؤسسات الخيرية المانحة في نشر قواعد البيانات المحدثة، وأن تكون مشتركة للاستفادة منها بما يحقق تنمية المجتمع. ٣. دعم تأسيس وبناء إدارات وأقسام المعلومات والتطوير في الجمعيات الخيرية، بحيث يكون رافداً معلوماتياً موثوقاً لتقديم جميع التفاصيل حول مشاريع الجمعيات الخيرية.
٣	قلة وجود شركاء مناسبين لتنفيذ المشاريع	١. دعم تأسيس كيان تنسيقي بين المؤسسات الخيرية المانحة؛ من أجل توحيد الجهود وتكاملها . ٢. دعم تأسيس وتنشيط منصة إلكترونية، تكون بمثابة خارطة طريق للمشاريع الخيرية القائمة المدعومة، والمشاريع التي تحتاج إلى دعم، ومدى الاحتياج لها. ٣. تبادل المعلومات بين المؤسسات الخيرية المانحة؛ لتعميم الفائدة، وليكون أثرها التنموي واضحاً في المجتمع.

(٢٧) هذه المقترحات بناءً على رؤية معد هذا التقرير.

(٢٨) في بريطانيا، تم إنشاء رابطة المؤسسات الخيرية المانحة عام ١٩٨٩م، وتضم في عضويتها ٣٠٠ مؤسسة خيرية مستقلة، تتنوع ما بين المؤسسات الخيرية المستقلة الكبيرة، والصناديق المحلية والمجتمعية، والصناديق العائلية، والمؤسسات الخيرية التابعة للشركات. المصدر: (مجالات المنح وسياسات دعم البرامج والمشاريع لدى المؤسسات الخيرة المانحة «دراسة ميدانية»، أروى بنت إبراهيم السماعيل، جامعة الملك سعود. ١٤٣٦هـ.).

م	المعوقات	مقترحات وتوجهات مستقبلية لتجاوز المعوقات [٢٧].
٤	قلة الكوادر البشرية في المؤسسة	١. دعم المشاريع العلمية التي تتبنى تأسيس كيانات تعليمية متخصصة، تقدم دبلومات وشهادات علمية في موضوعات العمل الخيري (أكاديمية العمل الخيري). ٢. تبني مشاريع بناء قدرات العاملين في الجهات الخيرية، سواء المانحة أو الجمعيات الخيرية. ٣. تبني دعم مشاريع الاستقرار الوظيفي في المؤسسات الخيرية، وأن تكون مؤسسات القطاع الخيري مناطق جذب وظيفي لأبناء المجتمع.
٥	ضعف المشاريع التنموية التي تتقدم بها الجهات التنفيذية للمؤسسة المانحة	١. تبني وضع معايير لتنفيذ مشاريع تنموية يتم بناؤها على أسس علمية، من خلال استشارة الخبراء والمختصين في ذلك. ٢. دراسة أفضل الممارسات الإقليمية والدولية في مجال تنفيذ المشاريع التنموية، ونقلها إلى بيئة العمل الخيري المحلية.
٦	الإشكالات المتعلقة بالإجراءات الحكومية في مجال التصريح لتنفيذ المشروعات	١. دعم الجهود العلمية والتنفيذية القائمة، التي تتبنى تقديم رؤى ومقترحات تطويرية لأنظمة وتشريعات العمل الخيري المحلي. ٢. دعم تشكيل مجموعة خبراء ومختصين في تشريعات وأنظمة العمل الخيري؛ من أجل تقديم الحلول التطبيقية لدعم الجوانب القانونية في العمل الخيري.
٧	ضعف تواصل الجهات المستفيدة مع المؤسسات الخيرية المانحة	١. وضع استراتيجية داخل المؤسسة الخيرية المانحة، تسعى من خلال مشاريعها وبرامجها لتحليل الواقع وتلمس الاحتياج المجتمعي، وتحديد جهات التنفيذ في مناطق الاحتياج. ٢. تبني نشر ثقافة التكامل بين المؤسسات الخيرية المانحة والمستفيدين، من خلال التواصل الدائم، سواء كان في وقت تقديم أو غير ذلك، و سواء كان من خلال اللقاءات الدورية أو المراسلات.

م	المعوقات	مقترحات وتوجهات مستقبلية لتجاوز المعوقات [٢٧].
٨	ضعف الدعم الحكومي للمؤسسة المانحة	١. التواصل الدائم مع الجهات الحكومية ذات العلاقة، من خلال تقديم التقارير الدورية للمشاريع التي تدعمها المؤسسة، ويكون لها الأثر الواضح في تنمية المجتمع. ٢. تبني بناء المشاريع والسياسات التي تتماشى مع الخطط التنموية التي تتبناها الجهات الحكومية. ٣. الحرص على تنفيذ مشاريع تنموية مشتركة مع الجهات الحكومية؛ من أجل إقناع الجهات الحكومية بمدى مساهمة مشاريع المؤسسة في تحقيق التنمية.
٩	عدم قناعة ملاك المؤسسات المانحة في تمويل بعض المشاريع	١. دعم تنفيذ الدراسات العلمية، التي توضح حجم الاحتياج المجتمعي للمشاريع، وتقديمها لملاك المؤسسة. ٢. تقديم الأدلة والبراهين التي تبين الأثر التنموي للمشاريع المقترحة مع الخطط التنموية للمملكة العربية السعودية. ٣. الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة في موضوع إدارة واتخاذ القرار في المؤسسات الخيرية، وانعكاس ذلك وأثره في تطوير العمل الخيري.

٦. توجهات المنح في المملكة العربية السعودية «دراسة وصفية أولية»

على واقع ممارسات المنح وتوجهاته في المؤسسات الخيرية المانحة. استهدفت الدراسة من خلال أداتها (الاستبانة) التي تم تصميمها لتحقيق أهداف الدراسة؛ عينة من المؤسسات الخيرية المانحة في المملكة العربية السعودية، بلغ حجمها (١١) مؤسسة مانحة؛ بواقع (٨) مؤسسات مانحة بمنطقة الرياض، و (٢) مؤسسة مانحة في المنطقة الشرقية، ومؤسسة مانحة واجدة في منطقة عسير. ومن أبرز نتائج الدراسة كانت:

- من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – كانت أعمارها (١-٤) سنوات.
- ٩١٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – تتبنى سياسة الدعم بالشمول والتنوع، أي تدعم جميع فئات المجتمع، كالفقراء والأرامل والأيتام والمعاقين، وغيرها من الفئات.
- ٥٥٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – تأخذ بالحسبان سياسة الدعم لمنطقة جغرافية محددة أو محافظة ما، بالإضافة إلى توفر فرص الدعم، بغض النظر عن التواجد الجغرافي، في حين أن ٢٧٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – تعتمد التوجه لمنطقة أو محافظة ما كسياسة في الدعم والمنح.
- ٥٥٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – تُعتبر أوقافها هي مصدر التمويل والسيولة المالية لها، مقابل ٤٥٪ تشترك فيها الزكاة والأوقاف كمصادر للتمويل والسيولة المالية فيها.
- ٨٢٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – تقدم الدعم لمشاريع الجهات المستفيدة وفق خطط سنوية، مقابل ٩٪ منها تعتمد على خطط ربع سنوية، وأخرى تعتمد على الوارد من الأموال المخصصة للدعم.
- ٦٤٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – يقوم الفريق التنفيذي فيها برفع توصياته بالدعم المالي للمشاريع الخيرية، مقابل ٣٦٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – يملك الفريق التنفيذي فيها قرار تقديم الدعم.
- ٣٧٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – تقدم دعما بأكثر من ثلاثة ملايين ريال للمشروع الواحد، حتى لو لم يكن انتهاء مراحل المشروع في عام واحد.
- ٧٣٪ من المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – يعتمد فيها مجلس النظارة الخطة إجمالاً، ثم يقوم بتفويض لجنة أو شخص لاعتماد تقديم الدعم للمشاريع.
- هناك تزايد في تركيز المؤسسات المانحة على الاستدامة المالية للجهات الخيرية ذاتها، أو للمشاريع التي تتقدم بها الجهات الخيرية، بالإضافة إلى اهتمامها في موضوع بناء القدرات المؤسسية والفردية.
- ظهر في مواطن مختلفة من سياسات الدعم في المؤسسات المانحة – عينة الدراسة – الاهتمام بموضوع الشراكة والتكامل مع جميع قطاعات المجتمع (الحكومي والخاص والخيري).
- ذكرت الدراسة أن موضوع الاهتمام بالإعلام (التقليدي والجديد)، واستثماره من أجل نشر الخير وغرس القيم من قبل المؤسسات المانحة، ما زال محدوداً.
- هناك ضعف واضح في اهتمام المؤسسات المانحة ببعض المشاريع أو المجالات الخيرية ذات الأهمية، مثل: (الأطفال وبرامج الطفولة، المطلقات والأرامل من خلال برامج بنائية وتأهيلية، ذوي السوابق والمتعافين، الوجهاء والمؤثرين في المجتمع، المبتعثين والأكاديميين، العناية بالدراسات والأبحاث ومراكزها، تعزيز الجوانب القانونية وتأهيل المختصين).
- بخصوص إجراءات تقديم الدعم للمستفيد؛ اشتركت المؤسسات المانحة في أن الدعم يتم للجهات التي تمتلك تصريحا، وحسابا بنكيا، ومؤهلة في أدائها المالي، وتطابق طلب الدعم مع الخطة المعتمدة في الجهة المانحة، بالإضافة إلى عدم تكرار الدعم للجهات أو المشاريع في السنة الواحدة بأكثر من مرة أو مرتين. بينما نجد هناك تفاوتا بين المؤسسات المانحة التي تتبع بعض الإجراءات في تقديم المنح، مثل: تقديم الجهة طالبة الدعم لخطتها الاستراتيجية أو التنفيذية، أو اشتراط بعض الجهات التأهيل للجهات المستهدفة بالدعم، أو عدم التعامل مع الجهات الربحية، أو تقديم دراسة جدوى مالية للمشروع، أو الحصول على آخر تقرير مالي معتمد من مكتب محاسبي مختص.

(٢٩) توجهات المنح في المملكة العربية السعودية: دراسة وصفية أولية»، طارق بن محمد السلمان، استثمار المستقبل، ١٤٣٤هـ.

- تناولت الدراسة آراء بعض الخبراء في العمل الخيري حول موضوع أبرز أساليب المنح، والتي تعكس أثرا عميقا ونفعا متعديا وأجرا كبيرا، حيث كانت رؤيتهم لذلك الموضوع في الآتي:

١. التركيز على المنح المستهدف المخطط) المنح الاستراتيجي(هو من مفاتيح النجاح، وقد يكون التركيز على فئات ، أو على جهات، أو على مناطق، والحذر من التشتت والتنقل بين المشاريع والجهات بل التركيز على غاية محددة.

٢. وضع مستهدفات ومؤشرات محددة لقياس النجاح والأثر.

٣. ينبغي على الجهات المانحة أن تعمل في المنطقة التي لا يعمل بها الفرد المانح.

٤. تبني التوجه للمنح المبني على التنمية المستدامة.

٥. إعطاء الأهمية المناسبة لشركاء التنفيذ من الجهات غير الربحية، ودعمها بالتأسيس والتطوير لأنها في النهاية هي الذراع التنفيذي غالبا.

٦. العمل وفق مفهوم الشراكات وليس وفق مفهوم المنح المجرد.

٧. المنح بذكاء أكبر وليس بالدفع أكرر؛ وهذا يعني العمل على مفاصل التأثير والتغيير في المجتمع.

٨. ضرورة الاهتمام بدعم المشاريع النوعية والإبداع في أفكار المشاريع.

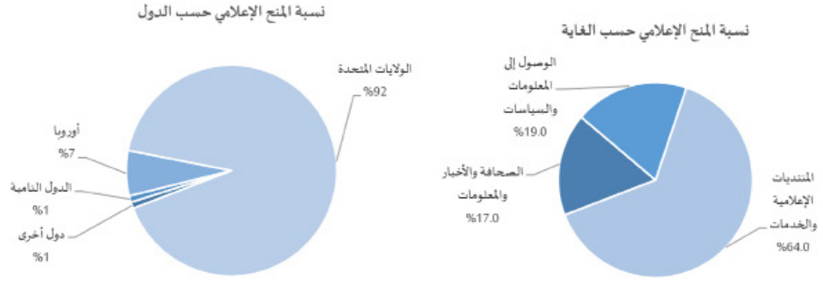
٧. فضاء الإعلام الخيري عام ٢٠١٧م – اتجاهات المنح الدولية في مجال الإعلام الخيري

هذه المادة عبارة عن ترجمات لبعض محتويات الكتب والدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع المنح في مجال الإعلام الخيري والصادرة باللغة الإنجليزية، ومما جاء في هذه الترجمات:

- يقوم المحسنون الآن بدعم الإعلام والصحافة بدرجة مذهلة، بما يقارب ١,٣ مليار دولار سنويا خلال الفترة ما بين ٢٠١١ – ٢٠١٥ م، الأمر الذي يعد مدهشا بمعايير الصناعة الإعلامية، خارطة بيانات المنح الإعلامية والتي يقوم على أمرها (إمباكت فندرز و فاونديشن سنتر ميديا)، يشير إلى كيفية قيام المؤسسات الخيرية بتسخير هذه التبرعات.
- يذهب أكثر من ثلثي هذه التبرعات إلى حملات توعوية بقضايا اجتماعية وخيرية، يشمل ذلك قضايا: التنمية الدولية، والتعليم، أو المنصات المعلوماتية، بينما يذهب خُمس التبرعات إلى موضوعات مثل: حول حرية الصحافة، وحرية الوصول إلى المعلومات، والابتكارات التقنية في مجال الإعلام. يتبقى بعد ذلك قرابة ١٧ ٪ من التبرعات للصحافة على أقل تقدير، وهذا هو إنتاج التغطية الصحفية المستقلة.
- تصل قيمة المنح الصحفية عالمياً إلى أكثر من ٢٢٠ مليون دولار سنويا، بل أكثر من ذلك إن أخذنا في الحسبان المانحين الأوروبيين وغيرهم حول العالم الذين لم يتم إدراجهم بعد في خارطة بيانات المنح الإعلامية، حيث سوق المنح البريطانية وحده قدر بما يقارب ٤٠ مليون دولار سنويا.
- بين العام ٢٠١١ والعام ٢٠١٤ وجهت ما يقارب ٧ ٪ فقط من المنح نحو الدعم التشغيلي غير المشروط للمنظمات الصحفية مع عدم الأخذ بالحسبان مؤسسات الإعلام في واشنطن، والتي تعد المستفيد الأكبر من المنح المقدمة للصحافة الخيرية بمقدار يصل إلى ٢٣١ مليون دولار.
- تعد مؤسستا (جون إس و جيمس إل نايت) ومؤسسة (فورد) من ضمن أهم المتبرعين في هذا المجال، إذ يقومان بدعم مؤسسات مثل(برو ببليكا)، التي تعد كمركز للتقارير الاستقصائية، فتقوم المؤسستان بدعم (برو ببليكا) لتقوم بتأدية عملها بشكل مستقل وبعيدا عن رغبات المؤسسات التجارية.

(٣٠) فضاء الإعلام الخيري عام ٢٠١٧م – اتجاهات المنح الدولية في مجال الإعلام الخيري–، ترجمات مؤثرة. مركز مؤثر لتطوير القطاع الثالث، ٢٠١٧م.

أما بخصوص توزيع المنح في بعض دول العالم، وكذلك في مجال المنح الإعلامي فإن الشكلان التاليين يوضحان ذلك:



- تتصدر الولايات المتحدة الأمريكية المنح الإعلامي الخيري على مستوى العالم؛ وهذا بسبب أنها تملك إعلاما مدعوما من الدولة والشعب بشكل أقوى، إضافة إلى أنظمة الدعم المالي بعيدة المدى.
- تستقطب المنظمات الإعلامية غير الربحية الجزء الأكبر من إيرادات المنح الصحفية؛ حيث إن أقل من ٣ ٪ من مجموع ميزانية المنح يذهب لدعم المنظمات الإخبارية الربحية.
- تعتبر المؤسسات الخيرية – غالبا – أن الإعلام والصحافة وسيلة للترويج لقضاياهم الخاصة، و تلبية هذه الرغبة يأتي بشكل طبيعي لدى المؤسسات الإعلامية غير الربحية المماثلة، لكن ليس لدى منظمات الإعلام الربحية نفس هذه الأهداف والرغبات.
- أصبح هذا التوجه لدعم المؤسسات الإعلامية منتشرا . أيضا . في أوروبا؛ ففي ألمانيا تقع مؤسسة (بروست)، التي قامت باستثمار جوهري في مؤسسة (كوريكتيف)، والتي يمكن وصفها بأنها النسخة الألمانية من (برو ببليكا)، بينما قامت مؤسسة (شوفلين) بالتعهد بالالتزام بحوالي ٣٠ مليون دولار أمريكي؛ لإنشاء البيت المستقبلي للصحافة غير الربحية.

٨. استطلاع رأي (المؤسسات الخيرية المانحة في عيون الجهات الخيرية في المملكة العربية السعودية)

تم تنفيذ الاستطلاع خلال العام ١٤٣٣ هـ/ ٢٠١٢ م، من خلال جمع البيانات من الجهات الخيرية في المملكة العربية السعودية. وقد تنوعت الجهات الخيرية التي تم استطلاع رأي إداراتها العليا، حيث تنوعت ما بين جمعيات خيرية، ومكاتب دعوة وإرشاد، ولجان للتنمية، وبلغ حجم العينة الكلي (٤٣٧) جهة خيرية موزعة على جميع مناطق المملكة. سعى الاستطلاع لتحقيق هدف عام، وهو التعرف على وجهة نظر الجهات الخيرية في المؤسسات الخيرية المانحة داخل المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى مجموعة من الأهداف، منها: معرفة أبرز الإيجابيات والسلبيات في طريقة عمل المؤسسات المانحة من وجهة نظر الجهات الخيرية، التعرف على آراء الجهات الخيرية حول سياسات المؤسسات المانحة في المنح، وما يتعلق بها من مجالات وإجراءات وضوابط.

كان من أبرز نتائج الاستطلاع: أن ٧٥٪ من عينة الاستطلاع ترى أن الجمعيات الخيرية هي التي تبادر بطلب الدعم من المؤسسات الخيرية المانحة؛ وهذا يدل على عدم تلمس المؤسسات المانحة لحاجات الجمعيات الخيرية. وحول المعايير والأسس التي توليها المؤسسات المانحة أهمية عند تقديمها الدعم للجمعيات الخيرية، فقد ذكرت الأخيرة أن أبرز هذه المعايير والأسس تتمثل في ترتيبها التنازلي الآتي:

١. مشاريع ضرورية ملحة
٢. الاستقرار الإداري والمالي للجمعية الخيرية
٣. كفاءة الموارد البشرية
٤. مشاريع استثمارية
٥. الجهات التي سبق لها التعامل مع المؤسسات المانحة بمشاريع ناجحة
٦. المشاريع التي تشترك فيها أكثر من جهة خيرية

كما وأظهرت نتائج الاستطلاع أن غالبية الجمعيات الخيرية ترى أنه لا بد أن يكون الدعم في المؤسسات الخيرية المانحة وفق الآتي:

- وجود شفافية في إجراءات منح المؤسسات المانحة
- يجب أن يكون مجال دعم المؤسسات المانحة شاملاً كل المجالات دون الاقتصار على مجال معين
- تقوم المؤسسات المانحة بنقل المعرفة والمعلومات فيما يتعلق بمشروعاتها مع الجهات الخيرية
- تقوم المؤسسات المانحة بالمتابعة والتقويم لما تقدمه من دعم للجمعيات الخيرية
- مساهمة المؤسسات المانحة في بناء مؤسسية العمل عند الجهات الخيرية
- أن يكون عمل المؤسسات المانحة على مستوى المملكة دون تحديد نطاقها الجغرافي في منطقة بعينها
- العلاقة بين الجهات الخيرية والمؤسسات المانحة علاقة شراكة

(٣١) المؤسسات الخيرية المانحة في عيون الجهات الخيرية في المملكة العربية السعودية، سامر أبو رمان. المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٤هـ.

٩. ورقة عمل (نموذج المنح الاستراتيجي للجهات المانحة)

قدمت هذه الورقة نموذجا (model) مقترحا للمنح الاستراتيجي، من خلال عدة محاور، هي: مفهوم نموذج المِنْح الاستراتيجي، وعناصره، نموذج المِنْح الاستراتيجي، سمات نموذج المِنْح الاستراتيجي، آليات ووسائل نموذج المِنْح الاستراتيجي. وما يهمنا من محتويات هذه الورقة، ويخدم هدف هذا التقرير، هو التعرف على سمات نموذج المنح الاستراتيجي. وتكمن أهمية هذا الموضوع في قياس مدى توافق السمات مع التوجهات المستقبلية وسياسات المنح في المؤسسة الخيرية المانحة.

قدمت الورقة ثماني سمات لنموذج المنح الاستراتيجي، هي:

م	السمات	العوامل المساندة لتحقيق السمة
١	الديمومة والاستمرار	الديمومة والاستمرار، وعدم التوقف، ومقاومة المتغيرات، صفة أساسية في نموذج المِنْح الاستراتيجي، وتعتمد هذه الصفة على عنصرين أساسيين، هما: المورد البشري والمالي. فالتخطيط وبشكل دقيق للاستثمار في المورد البشري في الجهات المانحة، ومن ثم حسن الاستقطاب والتطوير والتدريب، وتهيئة الصف الثاني، كلها تسهم في ديمومة المورد البشري وتطويره. أما الاستقرار المالي ووضوح التدفقات المالية، فهي عصب عمل الجهات المانحة، فيتم التخطيط لاستقرارها ومن ثم تنميتها.
٢	الصفة القيادية في التأثير والتغيير	المشروعات والبرامج القيادية تحتاج إلى دراسة عميقة تجنبا لإخفاقها، وبعد ذلك تتطلب متابعة قوية وتفويضا عاليا في التنفيذ، وهي مكلفة من الناحية المالية والبشرية في البداية، لكنها مربحة على المدى الطويل؛ لذا هي لا تتأثر بالمشكلات والصعوبات، بل تتعدى ذلك لتقود المشكلات والصعوبات؛ مما يجعل الكثير يُعجب بهذا النموذج ويحاكيه.
٣	الاستثمار الأمثل للشراكات	اتساع نطاق العمل الخيري، وتعدد مناشطه، وحاجة الناس له باستمرار، سواء في وقت التقدم والازدهار أو في وقت المسغبة والكوارث والأزمات، كل ذلك وغيره يتطلب بناء الشراكات في العمل الخيري بشكل دقيق، ووفق خطط محددة، وتزداد حاجته في الجهات المانحة.
٤	المساهمة في وضع السياسات العامة	يعتبر القطاع الخيري مجالا رائعا للتجارب، وتقدم الجهات المانحة نماذج رائعة من التجارب الناجحة، وهذه التجارب تحتاج إلى تخطيط عميق وتنفيذ متكامل؛ تلافياً لإخفاقها، وباستمرار نجاح هذه التجارب تقدم نتائجها لمتخذي القرار، والذي بدوره يعتمد على نتائجها في وضع القوانين والأنظمة بناء عليها.

(٣٢) نموذج المنح الاستراتيجي للجهات المانحة، علي بن سليمان الفوزان، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٣هـ.

م	السمات	العوامل المساندة لتحقيق السمة
٥	التركيز والتخصص	التركيز والتخصص سر من أسرار نموذج المِنْح الاستراتيجي، ولا يعني هذا عدم التنويع، لكن الصفة الغالبة هي التركيز، بحيث يكون ـ مثلا ـ التركيز بنسبة ٨٠٪ والتنويع بنسبة ٢٠٪، والتركيز له مجالات متعددة، منها – مثلا –: الهدف، أو النطاق الجغرافي، أو نوع المشروعات والبرامج، وغيرها، وفي بعض الأحيان يركز النموذج في أكثر من مجال، المهم أن يوضح التركيز، ويتم تبنيه في السياسات العامة للنموذج.
٦	التمكين والعمل مع الآخرين	سمة رئيسة لنموذج المِنْح الاستراتيجي التمكين، والعمل مع الآخرين، وليس العمل من أجل الآخرين، الذي ينتج عنه العجز المكتسب، فتقديم المساعدة والعون للآخرين بصورة مباشرة عادة ما يضرهم أكثر مما ينفعهم على المدى الطويل؛ فينتج لدينا جيل معتمد بشكل كامل على الآخرين، حتى لو كانت الموارد متاحة له، فمثلا: لا نقوم بتطوير الجهات الخيرية، بل نساعدها على تطوير ذاتها ومنسوبيها، وهذه الطريقة مكلفة وبطيئة النتائج، لكنها أكيدة النتائج الإيجابية، وهي تحقق التنمية المستدامة.
٧	المبادرة وتقديم قيم مضافة	مجال الجهات المانحة المبادرات والقيم المضافة، وليس التشغيل أو البرامج الدائمة والمتكررة، فالجهة المانحة ليست تعظيما أو تكرارا لعمل الأفراد، فالتعظيم ـ مثلا ـ أن يقوم الفرد ببناء مسجد يتسع لمائة مصلٍ، وتقوم الجهة المانحة ببناء مسجد يتسع لألف مصلٍ. أما التكرار، فيقوم الفرد ـ مثلا ـ بتحجيج عشرة أشخاص، وتقوم الجهة المانحة بتحجيج ألف شخص، وهكذا. إنما مجال الجهة المانحة فتح آفاق جديدة في المساجد والحج، بحيث تكون المساجد منارة للعلم، ونحو ذلك.
٨	النمذجة الناجحة ونقلها للآخرين	تعتبر النمذجة مرحلة متقدمة في العمل، وهي ناتجة من نجاحات متكررة، وعادة تهدف النمذجة للنقل أو التطوير؛ فنماذج نرغب بنقلها للآخرين ليقوموا بمحاكاتها أو لنقوم بتطويرها مع بقاء النموذج الأصلي، ويبدأ العمل بالنمذجة من بداية المشروع، وليس كما يعتقد البعض في نهاية المشروع، ولا بد أن تتسم بقابليتها للنقل وبنفس الجودة عند التنفيذ.

١٠. دور القطاع الخيري السعودي في إعادة اختراع وظائف الحكومة:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التطبيقية، و من أهم أهدافها التعرف على الدور الذي يمكن أنْ تلعبه الجمعيات الخيرية في دعم قضايا التنمية داخل المملكة العربية السعودية عامةً، وفي تقديم خدمة التوظيف ومعالجة البطالة بصفةٍ خاصة. استخدمت الدراسة أساليب متعددة في جمع البيانات، مثل: المقابلات الشخصية، الزيارات الميدانية والملاحظة، والاستقصاء من خلال استبيان الدراسة. تكونت عينة الدراسة من سبع جمعيات خيرية في مدينة الطائف، كدراسة حالة، للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، التي يعتبر جزء منها مهما في هذه التقرير؛ حيث تساعد في إعداد تصور بالتوجهات المستقبلية للعمل الخيري والمنح في المملكة العربية السعودية، و لعل أبرز ما يفيدنا من نتائج في الدراسة هو تقديمها تحليلا للبيئة الداخلية لعمل الجمعيات الخيرية السعودية – عينة الدراسة –، وكانت نتيجة هذا التحليل:

(٣٣) دور القطاع الخيري السعودي في إعادة اختراع وظائف الحكومة، أحمد دسوقي محمد إسماعيل، مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الأمانة العامة، قطاع الشؤون الثقافية والإعلامية، ٢٠١٤ م.

إذا ما أمعنا النظر وركزنا التفكير فيما ذكرته نتائج الدراسة، من خلال تحليل البيئة الداخلية للجمعيات الخيرية – عينة الدراسة –، نجد أن الأمر يستحق الوقوف على جميع نقاط الضعف تلك، التي تعتبر مقومات وممكنات للعاملين في الجمعيات الخيرية، والذي له انعكاس كبير في النتائج التي تحققها أنشطة وبرامج الجمعيات الخيرية وأثرها في تحقيق التنمية المجتمعية. لذا؛ لا بد من التركيز على تقوية البيئة الداخلية للجمعيات الخيرية؛ من أجل تحويل نقاط الضعف فيها إلى نقاط قوة؛ مما يساعد في تمكينها لأداء واجبها المجتمعي، وإعطائها القدرة في تحقيق نظرة استباقية مبكرة لمستقبل العمل الخيري المحلي، وتعزيز قدرتها على تحقيق الرؤى والخطط الاستراتيجية بعيدة المدى. ومن جانب آخر، فإن تقوية البيئة الداخلية للجمعيات الخيرية، ورفع القدرات فيها، سيكون له انعكاس واضح على تلبية الاحتياجات المجتمعية الحقيقية، والتي بدورها تصب في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠م المتعلقة بدور القطاع غير الربحي في المملكة.

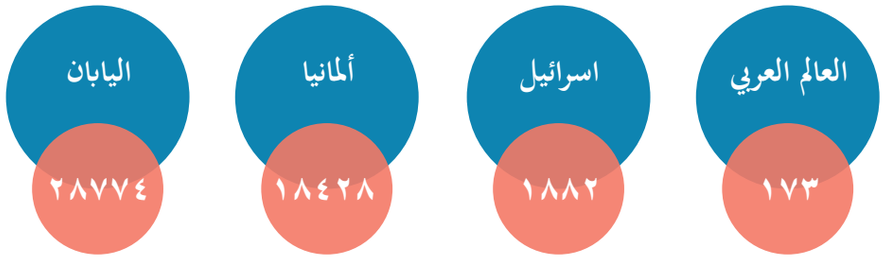
١١. التوازن الاستراتيجي للإنفاق الخيري:

«معاً ليكون التّعليم أوّلاً»، هذه الفكرة الأساسية التي طرحتها ورقة عمل (التوازن الاستراتيجي للإنفاق الخيري)، حيث يرى الباحث –مقدم الورقة–أن الإنفاق على التعليم من أولى الأولويّات في الإنفاق الخيري للجهات المانحة، مع التأكيد على أن دعم القطاع الخيري للبحث العلمي ليس ترفاً أو أقل أهمية، بل له الأولوية المقدمة على غيره، حيث أكدت الورقة على أن دعم التعليم بكلّ عناصره ومكوّناته من شأنه أنْ:

١. **يحقّق التّوازن الاستراتيجيّ في كافّة مجالات الحياة، إذا روعي في الإنفاق الخيري التوازن بين القطاعات المنتجة ذات النّفع المتعدّي والقطاعات المستهلكة ذات النّفع الشّخصي.**
٢. **يسهم في محاربة البطالة، ويوفّر فرص العمل للشباب؛ وذلك لأن دعم التعليم بالصورة المثلى يزوّد المجتمع بالكفاءات اللازمة، ويسهم في إمداد أجهزة الدولة وكافة قطاعاتها بما تحتاجه من الكفاءات والخبرات.**
٣. **يشّجع على الإنتاج، ويقضي على الاتّكاليّة؛ بما يتيحه من الآفاق التعليميّة الواسعة التي تلبي رغبة الفرد وطموح المجتمع**
٤. **يسهم في النهوض الحضاري، والتنمية المجتمعية، والازدهار الاقتصادي، والتّفوّق العلمي، والتّقدّم العسكري ... إلخ.**
٥. **يضمن الأمن في شتّى مجالات الحياة المختلفة.**
٦. **يحقّق الاحترام العالمي؛ بما يقدّمه من جدارة واستحقاقٍ في دخول المنافسة العالميّة في سباق العلم والبحث والمعرفة.**
٧. **يحقّق القوّة المنشودة في مجالات الحياة المختلفة، ويكفل تبوّؤ المكانة المرموقة على كافّة المستويات، وفي مختلف الأصعدة.**

كما وألقت الورقة بظلالها على بعض الشواهد الإحصائية فيما يتعلق بالمنتجات العلمية والتعليمية من خلال مقارنة بعض الإحصاءات العالمية، من حيث:

عدد براءات الاختراع المسجلة لدى المنظمة العالمية للملكية الفكرية لعام ٢٠٠٨م



ومن خلال ما سبق؛ فإن الباحث في هذه الورقة يؤكد على أن الإنفاق على التعليم والبحث العلمي لا بد أن يكون من أولويات التوجهات الاستراتيجية للمنح عند الجهات المانحة.

(٣٤) التوازن الاستراتيجي للإنفاق الخيري، خالد عمر الصقر، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٤هـ.

١٢. أثر الجهات المانحة في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية [٣٥] :

سعت هذه الدراسة إلى التعريف بأثر الجهات المانحة بالمملكة العربية السعودية في تطوير البحث العلمي بصفة عامة، وفي مجال البحث الاجتماعي والإنساني على وجه الخصوص. استخدم الباحث المنهج الوصفي لتنفيذ هذه الدراسة، واعتمد المصدر الأساس لبيانات هذه الدراسة على أسلوبٍ كميٍ، اختار فيه الباحث عينة من الأساتذة الجامعيين بلغت (٩٣) عضوا من مختلف الدرجات العلمية. ناقشت الدراسة، من خلال نتائجها، العوامل المؤثرة على دعم البحث الاجتماعي، والتي ترجع إلى الجهات المانحة، حيث أكدت الدراسة على أن هناك ضعفا بالاهتمام في البحث العلمي من الجهات المانحة؛ والذي يعزى إلى عدة عوامل، من أهمها:

- لا يأتي دعم البحث العلمي ضمن أولويات الدعم لدى الجهات المانحة
- ضعف القناعة بأهمية البحث العلمي في المجال الاجتماعي لدى المسؤولين بالجهات الداعمة
- تمركز اهتمام الجهات المانحة في دعم العمل الخيري ودفع التبرعات لأغراض دعائية وترويجية
- جهل الجهات المانحة بجدوى وأهمية البحوث الاجتماعية والإنسانية
- عدم شعور الجهات المانحة بأن دعم البحث العلمي هو من صميم مسؤولياتها

كما قدمت الدراسة جملة من المقترحات لتفعيل دور الجهات المانحة في تقديم الدعم والمنح بما يخدم تطوير البحث العلمي في المجال الاجتماعي والخيري والإنساني، ومن هذه المقترحات:

- طرح المسابقات البحثية لدراسة المواضيع والقضايا الاجتماعية والإنسانية الملحة
- تقديم الدعم المالي النقدي للجامعات ومراكز البحث العلمي بشكل منتظم لتنفيذ برامجها البحثية
- تنظيم وتمويل المؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية في مجال البحث العلمي الاجتماعي والإنساني
- إنشاء وتمويل الكراسي العلمية
- تشجيع النشر العلمي بتبني الدوريات والمجلات العلمية

الهدف من عرض نتائج هذه الدراسة هو توافقها مع نتائج الدراسة السابقة والتي كانت بعنوان (التوازن الاستراتيجي للإنفاق الخيري)، وذلك بهدف قياس مدى الاحتياج للمنح الخيري في المجال العلمي والتعليمي، ومن أجل إعطاء صورة كاملة حول التوجه الاستراتيجي للمنح الخيري في مجال دعم البحث العلمي والتعليمي، وكذلك من أجل مقارنتها بالدراسات التي تحدثت عن مجالات وأنشطة المنح التي تركز عليها المؤسسات المانحة الخيرية في المملكة العربية السعودية، التي عرضها هذا التقرير، وللنقص الشديد للمعلومات الميدانية حول الأعمال الخيرية.

(٣٥) أثر الجهات المانحة في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية: حالة العلوم الاجتماعية والإنسانية، خالد أحمد مصطفى حجر، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد) ١٤٣٤هـ.

١٣. مؤسسات المجتمع المدني الغربية «رُسل القيم»:

سعت الدراسة إلى عرض ممارسات عالمية في سياسات المنح لعينة من مؤسسات مانحة عالمية. و هدفنا من عرض هذه الدراسة هو التعرف على أساليب وسياسات الدعم والتمويل الخاصة بها. وفي هذا الإطار، تنطلق الباحثة من فرضية أن البيئة الحضارية المحيطة بالمؤسسات المانحة، تعتبر من أهم العوامل المحفزة والمشجعة لتركيز ونجاح مؤسسات القطاع الخيري، خاصة ما يتعلق بالمؤسسات الخيرية المانحة. أكدت الدراسة على أن تطور القطاع الخيري في كلتا التجربتين كان من خلال:

- إطار علاقة وثيقة مع الدولة ومؤسساتها، إذ انتفت . إلى حدٍ كبير . حالة التنافس بين المؤسسات الخيرية والحكومة المركزية، بل على العكس حدث تكامل ملموس بين حركة القطاع الخيري غير الربحي ونظيره الحكومي.
- العلاقة الوثيقة بين الحكومة ومنظمات الرفاهة الاجتماعية والعمل الخيري تبادلية، فبينما تنظم الحكومة القطاع الخيري، وتدعمه مالياً في بعض الأحيان، يدخل الأخير في إطار ترتيبات الدولة لتوفير الخدمات الاجتماعية، كما و يشارك في عملية صنع القرارات الحكومية ذات الصلة بأنشطته؛ إذ غالباً ما تلجأ الحكومة إلى استشارته، وطلب مساعدته في المراحل التجريبية.
- عناية العديد من المؤسسات المانحة بدعم البحث العلمي وجهود حماية البيئة والأنشطة الثقافية والخيرية، باعتبارها مجالات تنسحب منها الدولة إلى حدٍ ما، بينما يديرها المجتمع المدني والجهات الخيرية بكفاءة أعلى.
- علاقات وثيقة مع الدولة، تتمثل في سهولة الإجراءات الإدارية المطلوبة لتأسيسها ومزاولة أنشطتها، ومحدودية الرقابة عليها، وسعة الإطار القانوني المنظم لصيغها المؤسسية، وتكريس الدعم الحكومي، وتنامي التكامل الوظيفي، وعلى الصعيد العملي.

و فيما يأتي تلخيص للمؤسسات المانحة التي تناولتها الدراسة من حيث آليات ومجالات المنح التي تتبعها بعض المؤسسات المانحة الغربية، وهي:

(٣٦) مؤسسات المجتمع المدني الغربية «رُسل القيم» قراءة في الأدوار المحلية والدولية، مركز نماء للبحوث والدراسات. بيروت ٢٠١٧م.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة الذكرى المئوية الثالثة لتأسيس البنك المركزي (آر جي) السويدية	البنية التحتية	تدعم المؤسسة في إطار هذا البرنامج مشروعات التوثيق الإلكتروني للوثائق والتصميمات التاريخية المكتوبة بخط اليد، ونشر الأعمال الكلاسيكية للكتاب السويديين البارزين، وترجمتها.
	البرامج البحثية	قدمت المؤسسة دعماً لمدة ١٤ عاماً لدراسة في مجال أبحاث القلب، نشرت نتائجها في مؤتمر دولي عام ٢٠٠٣م، كما دعمت المؤسسة، بالتعاون مع جهات أخرى، برنامجاً بعنوان (التعلم والحفظ لدى الأطفال والشباب)، ويهدف البرنامج إلى فهم فرص تعلم الأطفال ومهارات الحفظ لديهم، وإيجاد استراتيجية أفضل في مراكز رعاية الأطفال والمدارس والجامعات، بالإضافة إلى تقديم المنح لعدة بحوث في موضوعات متعددة، مثل: تنظيم الأسواق، كيفية تنشئة الشباب ليكونوا منخرطين في المجتمع، مفهوم الفعل والطبيعة الإنسانية والقيم في التقاليد الأوروبية، وغيرها من البرامج البحثية.
	البحوث والملتقيات العلمية	تقديم المنح للملتقيات العلمية وورش العمل التي تتناول موضوعات بحثية لقضايا مجتمعية، وبحوث التنمية الريفية والحضارية، وكذلك الأنشطة الثقافية والأدبية.
	المنح الدراسية والتدريبية	مثل: منح دراسية لباحثين ما بعد مرحلة الدكتوراه المتخصصين في دراسات الشيخوخة وأمراضها، وفي مجال البحث العلمي والإنسانيات، والإدارة العالمية والمنظمات الدولية، وكذلك إصدار مجلة متخصصة تُعنى بقضايا العلوم السلوكية والإدراكية.
	المدارس العليا	تقديم المنح في تأسيس المدارس العليا التي تقدم برامج تعليمية في مجالات متعددة هي: الرياضيات وأساليب تدريسها، اللغات المعاصرة، المدرسة السويدية للدراسات المتقدمة، تصميم برنامج بحثي لموظفي المتاحف لإدارة المتحف الوطني لتاريخ الثقافة.
	تأسيس ودعم لجان بحثية فرعية متخصصة	مثل: لجنة البحث في الفنون والتصميم، لجنة أبحاث الضرائب، لجنة البحث في المعرفة والمجتمع، لجنة أبحاث تقويم السياسات العلمية للدولة واستراتيجيات البحث العلمي، لجنة البحث في الثقافة والأمن والتنمية الاجتماعية المستدامة، دعم لجنة مشروع مسح القيم العالمية، دعم تأسيس مدرسة الدراسات العليا كإحدى الوحدات التابعة لجامعة جوتنبرج السويدية، دعم أبحاث لجنة البحث في الاقتصاد العام والإدارة والقيادة، وغيرها من اللجان البحثية التي تتناول المستجدات والمتغيرات التي تؤثر في المجتمع السويدي.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة فورد الأمريكية:	بناء الأصول وتنمية المجتمعات المحلية	يساعد هذا البرنامج على تقوية الأفراد والمنظمات، وزيادة فاعليتهم في إيجاد حلول للفقر وغياب العدالة؛ فهي تُقدم منحاً لتمويل الحركات الاجتماعية النشطة، وإنشاء المؤسسات، وتوسيع الشراكات التي تحلل الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية المعاصرة، وتبتكر حلولاً لها من خلال البحث. ومن أبرز مجالات التنمية التي تهتم بها المؤسسة: ١. التنمية المالية والأمن الاقتصادي. ٢. تنمية القوى العاملة. ٣. التنمية البيئية. ٤. تنمية المجتمعات المحلية، من خلال تحسين جودة الحياة، وتنمية فرص التغيير الإيجابي في المجتمعات الريفية والحضرية. ٥. تمكين المرأة والشباب. ٦. تحسين أوضاع الصحة الإنجابية.
	السلام والعدالة الاجتماعية	تعتبر المؤسسة أن تحقيق السلام هو شرط لازم لإنجاز رسالتها المتمثلة في تقوية المبادئ الديمقراطية، وتقليل الفقر وغياب العدالة، وضمان التعاون الدولي، وتحسين الإنجاز البشري. ومن أبرز هذه المشاريع: ١. الحوكمة: من خلال العمل على تقوية استجابة الحكومات الوطنية والمحلية للمشكلات والقضايا العامة. ٢. المجتمع المدني: العمل على زيادة تأثير جماعات المواطنين العاملة في السلام والعدالة الاجتماعية، وتقوية المجتمع الخيري الذي يساندهم، وتشجيع مراقبة المواطنين للقطاعين العام والخاص.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة فورد الأمريكية:	المعرفة والإبداع والحرية	ينشط هذا البرنامج عالمياً لدعم الإنجاز في الفنون، وتطوير التعليم والبحث، وتحسين الفهم الإيجابي للقضايا الجنسية. كما يسعى ـ أيضاً ـ إلى تشجيع الإعلام والدين كقوتين دافعتين للديموقراطية في السياقات الثقافية المتعددة. و من أبرز مجالات هذه البرامج: ١. زيادة فرص التعليم وجودته للفئات المهمشة. ٢. تعليم قيادات جديدة ومفكرين. ٣. بلورة مناهج مساندة للاندماج والتنمية والحياة المدنية. ٤. برامج السياسات والبحث والتطوير في المدارس والمؤسسات التعليمية العليا. ٥. دعم أداء النظام التعليمي من خلال تحسين التدريب والتمويل والمساءلة والحوكمة. ٦. إيجاد إعلام حر ومسؤول يهتم بالقضايا المدنية والاجتماعية. ٧. الفنون والثقافة: من خلال زيادة فرص التعبير الثقافي والفني للأفراد من كافة الخلفيات الاجتماعية.
مؤسسة «روبرت بوش» الألمانية:	تقوية البحث العلمي في ألمانية وأوروبا	تدعم المؤسسة جهود تطوير البحث العلمي في ألمانيا وأوروبا، وتسعى لتنمية الكفاءات البشرية، وتحسين ظروف البحث العلمي، ومساندة التواصل والحوارات العلمية، حيث أنشأت في هذا الصدد برامج هي: برنامج تشجيع النساء على امتهان البحث العلمي، تأسيس الشبكة الدولية لتبادل المعلومات والأفكار بين الباحثين، جائزة الصحافة العلمية.
	المدرسة والعلوم	تتواصل المؤسسة مع شبكة من المدارس والجامعات لتشجيع الطلاب على الاهتمام بالعلوم، كما و تجري مجموعة من الدراسات مع العديد من المؤسسات الأخرى الداعمة لاهتمام الطلاب بالبحث العلمي، ومن الأمثلة على هذه البرامج: ١. برنامج دعم الشراكة بين الطلاب والمدرسين والباحثين الراغبين في العمل معاً في مشروعات بحثية مشتركة. ٢. جائزة مدينة شباب الباحثين والعلماء، والتي تخصص لأفضل المدن الداعمة للشراكات بين الطلاب والباحثين. ٣. برنامج «جسور العلوم لآسيا»، وهو برنامج بحثي لتبادل الخبرات مع الباحثين في آسيا.
	المعاهد البحثية التابعة للمؤسسة	أنشأت المؤسسة مستشفى ومعهدين بحثيين؛ من أجل إنتاج أبحاث في مجالات الصيدلة العلاجية، والتاريخ الاجتماعي للطب، وتاريخ العلاج والتداوي.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة «روبرت بوش» الألمانية:	آفاق الصحة في ألمانيا وأوروبا الشرقية	تسعى المؤسسة إلى تطوير مبادرات للتغلب على التحديات التي تواجه قطاع الرعاية الصحية نتيجة التغيرات السكانية، ونزيف الموارد البشرية والمالية، حيث منحت: ١. برنامج تدريب مساعدين مهنيين في مجال الخدمات الطبية والاجتماعية الذي يتم تقديمه مع (١٠) جهات من مزودي خدمة التمريض لكبار السن وذوي الاحتياجات الخاصة. ٢. برنامج التعايش مع المرض، والذي تدعم فيه المؤسسة محاولات تحسين حياة المصابين بالأمراض المزمنة، وجهود تطوير علاج لهم. ٣. برنامج الصحة العامة والشؤون الاجتماعية في دول أوروبا الشرقية لمساندة تطوير الرعاية الصحية والشؤون الاجتماعية.
	الحياة لكبار السن	تساند المؤسسة محاولات تقوية الأدوار الفعالة لكبار السن واستكشاف فرصهم في المجتمع، كما وتدعم تطوير الرعاية الصحية وخدمات التمريض المقدمة لهم، وذلك من خلال: ١. برنامج التصور عن الحياة مع التقدم في السن، وهو عبارة عن رحلات للصحفيين لتعريفهم بواقع المسنين وحياتهم، بما يفترض انعكاسه في التقارير الصحفية. ٢. برنامج المهن في السن المتقدم: ويهدف لمساعدة الموظفين من كبار السن على الانتقال من مرحلة العمل إلى مرحلة التقاعد. ٣. برنامج التعاون من أجل التعايش مع المصابين بالأمراض العقلية: من خلال التعاون مع هيئات التمريض والعلماء والأطباء والمهن الأخرى. ٤. برنامج التعامل مع العمر: ويهدف للتفكير في أبعاد التقدم في السن وكيفية التعامل معه. ٥. برنامج البحث والتدريس في طب الشيخوخة: ويدعم الأطباء الشبان الساعين للتخصص في هذا المجال من خلال تأسيس فرع علمي في إطار البحوث والدراسات الطبية. ٦. دعم مؤسسة (أوت وإديث ماهليشليج) المتخصصة في البحوث الطبية في مجال رعاية المسنين.
	الأسرة والتغير السكاني	تركز المؤسسة على التحديات الاجتماعية للتغير السكاني وتأثيراته على الأسرة باعتبارها أحد أبرز التحديات التي تواجه المجتمع الألماني. لذلك، صممت برنامج الأسرة والتغير السكاني، ويهدف لبلورة سياسات داعمة للأسرة، وتمويل المشروعات المساندة للحياة اليومية للأسر، ومناقشة التوصيات والفرص التي نتجت عن التغير السكاني، وتكثيف التبادل الدولي للخبرات في مجال رعاية الأسرة.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة "روبرت بوش" الألمانية:	التعليم في الطفولة المبكرة	دعم تنفيذ خطط المقاطعات الألمانية الهادفة إلى إدماج مرحلة الحضانة كجزء من النظام التعليمي، حيث دعمت المؤسسة في هذا السياق برامج مثل: ١. برنامج (مهنيون في مراكز الحضانة)، ويسعى لتحسين مهنية القائمين على هذه المراكز، من خلال حصولهم على مؤهلات دراسية ذات صلة بتدريس الأطفال والعناية بهم. ٢. برنامج دعم تدريب المتخصصين في تعليم أطفال الحضانة. ٣. برنامج مساندة البحث والدراسة حول قضايا التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة.
	مستقبل المدارس	يهتم هذا البرنامج بالجمع بين المشاريع الهادفة لتحسين جودة المدارس والتدريس من خلال برامج متعددة ومنافسات، وتطوير مفاهيم هادفة لوصول المدارس الألمانية إلى أفضل المستويات العالمية وفقاً للمعايير الدولية: ١. برنامج لتطوير جودة التعليم في المدارس الألمانية من خلال إيجاد شراكات بناءة مع الجامعات. ٢. برنامج (حان وقت الإصلاح)، وهو يستخدم أمثلة من الأنشطة التدريسية اليومية لتوضيح أفضل الممارسات في المدارس الألمانية والسويدية. ٣. جائزة أفضل أساليب تدريس في المدارس الألمانية. ٤. برنامج للتعاون المشترك بين طلاب المدارس الألمانية ونظرائهم في دول وسط وشرق أوروبا وروسيا. ٥. شبكة نوادي الطلاب من التشيك وبولندا وألمانيا لدعم التفاعل الدولي والتبادل الثقافي. ٦. برنامج لتشجيع الممارسات الصحية في المدارس الألمانية. ٧. برنامج (تطوير الدروس من خلال التفاهم المكثف)، يهدف لتطوير أساليب التدريس في إطار علاقة مكثفة بين الطالب والمعلم. ٨. مبادرة لتطوير البنية الإدارية في المدارس. ٩. برنامج تدريب اللاب على مهارات التدريس.
	تشجيع الموهوبين	اهتمت المؤسسة بتشجيع الطلاب الموهوبين في مختلف الطبقات والخلفيات الاجتماعية؛ انطلاقاً من قناعتها باحتياج ألمانيا لأفكارهم البناءة، ولذلك دعمت برامج في هذا الصدد، وهي: ١. برنامج منح لطلاب المرحلة الثانوية المتميزين من أبناء العائلات المهاجرة المقيمين في مقاطعتي بافاريا وبادن – فورتمبرج. ٢. برنامج منح لطلاب المرحلة الثانوية في عدد من المقاطعات الألمانية.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة "روبرت بوش" الألمانية:	بلورة الإبداع	تعتبر المؤسسة أن الإبداع هو مفتاح المرونة والقدرة على التواصل وتطوير مهارات حل المشكلات. لذلك؛ تدعم برنامج الأعمال الفنية المصممة لبلورة الإبداع كأساس للعملية التعليمية، في إطار شراكة بين المدارس الابتدائية والمراكز الثقافية الألمانية.
	المدرسة والعمل	تؤكد المؤسسة أن البطالة والافتقار إلى التدريب المهني، وزيادة التسرب من التعليم أو التدريب، تمثل عبئاً على التنمية في المجتمع الألماني، حيث اهتمت المؤسسة بدعم الشباب في توجهاتهم المهنية، وتسهيل عملية الانتقال من المدرسة إلى سوق العمل، من خلال برنامجها (المدرسة والتنمية والعمل).
	الانخراط الاجتماعي	تهدف المؤسسة من خلال هذا البرنامج إلى ضمان مفاهيم جديدة للابتكار في دولة الرفاهة بألمانيا، وبلورة وعي حول أهمية دور المواطنين في المجتمع الديمقراطي التعاوني. وقد دعمت المؤسسة مجموعة برامج تخدم هذا الهدف، هي: ١. برنامج اقترابات جديدة للعمل التطوعي؛ لتمويل عدة مشاريع تطوعية ذات صلة بمسؤولية الأفراد تجاه بعضهم البعض. ٢. جائزة ماريون دونهوف للمشاركة المدنية والصحفية، والتي تقدم للصحفيين ذوي المساهمات البارزة في رفع الوعي العام حول العمل التطوعي. ٣. برنامج لدعم الخدمات التطوعية التي يقدمها الشباب في ألمانيا ودول شرق ووسط أوروبا. ٤. برنامج تدريبي للمتطوعين الشباب. ٥. برنامج الانخراط المدني والقيادة، والذي تم تصميمه لتدريب الشباب على عضوية مجالس الأمناء في المنظمات التطوعية.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة «روبرت بوش» الألمانية:	الهجرة والاندماج	يواجه المجتمع الألماني منذ سنوات إشكالية اندماج المهاجرين وتكيفهم، مما دفع المؤسسة لتقديم بعض المبادرات لمواجهة هذا التحدي وتطوير سياسات جيدة ملائمة، وهذ المبادرات هي: ١. برنامج (من أجل تعاون أفضل في المدارس الإعدادية)، والذي يشجع التواصل بين الطلاب الألمان وغيرهم من ذوي الأصول المهاجرة. ٢. تمويل مبادرات محلية لاندماج المهاجرين الشباب في جهود التوظيف ودورات التدريب المهني. ٣. برنامج المشروعات الهادفة لدعم اندماج المهاجرين القادمين من تركيا. ٤. برنامج لدعم المشروعات الهادفة لدمج المهاجرين الشباب. ٥. البرنامج الأوروبي للهجرة والاندماج، وهو مبادرة لتمويل منظمات المجتمع المدني في عدة دول أوروبية مكرسة لمساندة مبادئ الاندماج الأوروبية. ٦. منتدى عبر الأطلنطي لمناقشة قضايا الهجرة والاندماج. ٧. برنامج (تحقيق الاندماج معاً: نحو شراكات تعليمية ناجحة لذوي الأصول الأجنبية)، ويتعاون فيه أولياء الأمور من ذوي الأصول المهاجرة مع المدارس؛ لضمان أفضل اندماج لأبنائهم. ٨. برنامج (صياغة المجتمع معاً: المنظمات الإسلامية كشركاء في مقاطعة بادن – فوتمبورج)، والذي يهدف لمساندة اندماج المهاجرين المسلمين في المقاطعة.
	الفنون والثقافة	تدعم المؤسسة مشروعات تُركز على مساهمات الأفراد المنتمين لخلفيات ثقافة ولغات مختلفة في الأدب الألماني المعاصر، حيث تهدف برامجها لجذب الشباب من الخلفيات المتعددة لتشجيع التعاون الفني والأدبي بين ألمانيا ودول شرق وجنوب شرق أوروبا. وتشمل هذه البرامج المشاريع الآتية: ١. جائزة الكُتاب الألمان ذوي الأصول المهاجرة ولغتهم الأم ليست الألمانية من أصحاب المساهمات البارزة في الثقافة الألمانية. ٢. جائزة الإنتاج السينمائي المشترك بين منتجي الأفلام الشبان من الألمان ونظرائهم من دول وسط وشرق أوروبا. ٣. برنامج الشباب والثقافة، والذي يساند المشاريع المصممة لتشجيع الشباب على الارتباط بعلاقات دائمة مع المؤسسات الثقافية الألمانية.

المؤسسة	برامج المنح	تفاصيل البرنامج
مؤسسة «روبرت بوش» الألمانية:	التربية المدنية	تهدف المؤسسة من خلال دعم هذه البرامج إلى مساعدة الشباب على تعريف أنفسهم بقيم المجتمع وأخلاقه، والتصرف وفقاً لمبادئ الديمقراطية، وتضم هذه البرامج المشاريع الآتية: ١. التربية المدنية: اقتراحات وأفكار. ٢. برنامج (الشباب والدين والديمقراطية). ٣. برنامج اقتصاد السوق الاجتماعي والديمقراطية؛ لرفع وعي الشباب بالمفاهيم الأساسية للمجتمع والعلاقات التبادلية بين أطرافه. ٤. المبادرة الإعلامية (لديك القوة)، وهي منتدى إلكتروني لإقناع الشباب غير المهتمين بالسياسة بأهميتها وضرورة انخراطهم بالمشروعات الاجتماعية. ٥. مركز التعليم لعشاق كرة القدم، ويتم توظيفها من أجل رفع وعيهم بالقضايا الاجتماعية. ٦. مسابقة الحوار بين الطلاب. ٧. تنظيم منتدى نصف سنوي لطلاب المدارس، حيث يتم مناقشة القضايا السياسية والاجتماعية والاقتصادية الراهنة بحضور خبراء في أحد هذه المجالات.

و وفقاً لإحصاءات مركز المؤسسات الخيرية المانحة (The Foundation Center) لعام ٢٠١٤م: بلغ عدد المؤسسات المانحة في الولايات المتحدة الأمريكية ٨٦,٧٢٦ مؤسسة خيرية مانحة، قامت بتقديم (٦٠,٢٤٤,٤٥٦,٥٠٥) دولار أمريكي لدعم مشاريع مجتمعية خلال نفس العام [٣٧].

(٣٧) http://data.foundationcenter.org/ تاريخ الزيارة ١ / ٦/ ٢٠١٨م.

١٤. سلوكيات ورغبات واتجاهات المتبرعين والداعمين للقطاع الخيري من الأفراد ورجال الأعمال بمدن الشرقية:

استهدفت الدراسة، باستطلاع آراء عينة عشوائية مكونة من (١١٠) مفردات من المتبرعين من الأفراد، وكذلك رجال وسيدات الأعمال بمدن الخبر والدمام والإحساء بالمنطقة الشرقية، معرفة آرائهم ورغباتهم وسلوكاتهم واتجاهاتهم تجاه سوق التبرع والدعم للأنشطة والأعمال الخيرية بالسوق السعودي. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أبرزها:

- أكثر البرامج والمشاريع الخيرية التي قدم لها المتبرعون تبرعاتهم كانت كالآتي (مرتبة من الأكثر إلى الأقل): كفالة ورعاية الأيتام، الأوقاف الخيرية، حفظ القرآن الكريم، المعاقون، الدعوة والإرشاد، كفالة ورعاية الأرامل والمطلقات، بناء المساجد، الزواج والتنمية الأسرية، الرعاية والخدمات الاجتماعية، الأمومة والطفولة، طلاب العلم، التدريب والتوظيف، الأسر المنتجة، الأبحاث والدراسات، البيئة، الإسكان.
- أظهرت الدراسة أن أبرز الصعوبات التي تواجه المتبرعين — عينة الدراسة – عند تقديم تبرعاتهم للجمعيات الخيرية بمدن المنطقة الشرقية، كانت: سوء الاستقبال للمتبرع من قبل الجمعية، ضعف التواصل مع المتبرعين، عدم وضوح برامج بعض الجمعيات الخيرية.
- أفضل وسائل وطرق التبرع التي يُفضلها المتبرعون هي: التبرع النقدي بمقر الجمعية والحصول على سند قبض، تحويل بنكي من خلال الإنترنت أو الصراف، التبرع من خلال رسائل الجوال.
- أما بخصوص عوامل وأسباب المفاضلة للتبرع للجمعيات، فكانت أهم العوامل هي: شهرة الجمعية وذيع صيتها، انتشار فروع الجمعية، شمولية الجمعية لكافة البرامج والمشاريع، التخصص في نوعية برامج محددة، حسن معاملة واستقبال المندوبين، وجود شخص بالجمعية تعرفه وتثق فيه، حملات الدعاية والإعلان للمشاريع والبرامج، حسن تواصل الجمعيات والإمداد بالتقارير وآخر المستجدات.

١٥. سلوكيات ورغبات واتجاهات المتبرعين والداعمين للقطاع الخيري من الشركات والبنوك التي لديها مسؤولية اجتماعية (CSR) بمدن الشرقية:

تناولت الدراسة استطلاع آراء عينة عشوائية مكونة من (٤٠) مفردة من الشركات والمؤسسات التجارية والبنوك التي لديها برامج مسؤولية اجتماعية (CSR)، وهي البرامج التي تعنى بتنمية ودعم المجتمع السعودي بمختلف أنشطتها وأنواعها، وذلك بمدن الخبر والدمام والإحساء بالمنطقة الشرقية، بهدف معرفة آرائهم ورغباتهم وسلوكاتهم واتجاهاتهم تجاه سوق التبرع والدعم للأنشطة والأعمال الخيرية بالسوق السعودي.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، هي:

(٣٨) دراسة سلوكيات ورغبات واتجاهات المتبرعين والداعمين للقطاع الخيري من الأفراد ورجال الأعمال بمدن الشرقية. مؤسسة عبد الرحمن بن صالح وعائلته الخيرية، ٢٠١٦م.

أ. أن البرامج التي تدعمها الشركات والبنوك (مرتبة من الأعلى إلى الأدنى) هي: برامج الشباب، ثم برامج الفقراء والمحتاجين، وبرامج الأيتام والمعاقين، ومساعدة المرضى، والمرأة، ودعم المؤسسات والجمعيات الخيرية. وحول تفاصيل هذه البرامج فقد كانت على النحو الآتي:

١. الأنشطة الشبابية والرياضية.
٢. التنمية الاجتماعية.
٣. قضايا المستهلك.
٤. التعليم.
٥. الجهود الاغاثية.
٦. دينية ودعوية.
٧. صحية.
٨. البيئة.
٩. الممارسات العمالية.
١٠. اقتصادية.
١١. حقوق الإنسان.
١٢. مجال الحوكمة ومكافحة الفساد.

ب. أفضل الجمعيات التي تعاملت معها الشركات والبنوك هي: الجمعيات الإغاثية، جمعيات تحفيظ القرآن، جمعيات ذوي الاحتياجات الخاصة.

ج. كما أشارت النتائج إلى أن (٩٧,٥٪) من الشركات والبنوك –عينة الدراسة–تتعاون حالياً في تنفيذ برامجها مع الجمعيات الخيرية بمدن المنطقة الشرقية.

د. كما ذكرت الشركات والبنوك – عينة الدراسة – أن هناك ضعفا في تحقيق شراكة حقيقية مع الجمعيات الخيرية بمدن الشرقية؛ ويرجع ذلك لأسباب، منها: ضعف الدعاية والإعلان، قلة عدد الفروع، ضعف التواصل، ضعف الفعاليات والأنشطة، ضعف إعداد الدراسات، عدم التنظيم، ضعف الثقة، عدم المبادرة من الجمعية، عدم تحديد الأهداف، سوء الإدارة.

هـ. وحول طرق وآليات تأسيس شراكات فاعلة بين شركات المسؤولية الاجتماعية والجمعيات الخيرية بمدن المنطقة الشرقية، من وجهة نظر الشركات، فقد أظهرت نتائج الدراسة أن: استلام المبادرات من الجمعيات، ثم دراستها واختيار ما يناسب توجه الشركة وسياساتها وميزانيتها، هي من أفضل الطرق، ثم أن تقوم الجمعيات الخيرية بعمل دراسة عن احتياجات المجتمع من أجل تأسيس شراكة معها لتنفيذ المبادرات.

و. ذكرت شركات المسؤولية الاجتماعية بالمنطقة الشرقية أن هناك مجموعة من عوامل المفاضلة والمعايير التي تتبعها من أجل اختيار جمعيات وجهات خيرية لتحقيق شراكة معها، وهذه المعايير هي:

١. نوعية البرامج التي تستهدفها الشركة.
٢. العلاقات والمعارف.
٣. التقارير والدعوات.
٤. سمعة الجمعية.
٥. وجود مشاريع قائمة ودعمها مباشرة.
٦. الاحترافية في إعداد الدراسات والتخطيط وإدارة التنفيذ.
٧. وجود نظام حوكمة أو نظام محاسبي واضح في الجمعية.
٨. التواجد في نفس المدينة فقط.
٩. جودة إغلاق المشاريع.
١٠. انتشار فروع الجمعية.

ز. كما ذكرت شركات المسؤولية الاجتماعية بالمنطقة الشرقية أن هناك مجموعة من الصعوبات التي تواجهها أثناء تعاملها مع الجمعيات والجهات الخيرية، من أبرزها:

١. عدم التواصل الفعال.
٢. ضعف الثقة والمصداقية بالجمعية.
٣. ضعف الدعاية والتسويق للجمعية.
٤. قلة عدد فروع الجمعية.
٥. قلة عدد المندوبين وتغيرهم باستمرار.
٦. قلة عدد البرامج وأساليب المساعدات المتاحة.
٧. عدم إمكانية التبرع لجميع الجمعيات.
٨. قلة عدد طرق ووسائل التبرع للجمعية.
٩. ضعف ثقافة المندوب.
١٠. البيروقراطية والروتين.

ح. قدمت شركات المسؤولية الاجتماعية بالمنطقة الشرقية مجموعة من البرامج والمشاريع الخيرية المقترحة من أجل أن تتبناها الجمعيات الخيرية بالمنطقة الشرقية (مرتبة حسب الأهمية):

١. تدريب حرفي ومهني للمستفيدين للاعتماد على أنفسهم، من خلال الكسب وتعلم مهنه أو مهارة.
٢. عمل وحدات إنتاجية تدعم مشاريع الجمعيات مادياً (مشاريع استثمارية يستفاد من عوائدها في دعم المحتاجين).
٣. تجميع الزائد من الطعام والحفلات، والاستفادة منه (مشروع شكر النعمة).
٤. تجميع المواد القابلة للتدوير، والاستفادة منها.
٥. تجميع التمور والخبز، والاستفادة منها.
٦. تكريم المتميزين في الحي.
٧. تفعيل نادي الحي.

١٦. دليل (العطاء الاجتماعي الاستراتيجي)

يرصد هذا الدليل حلولًا موجزة لبعض الممارسات الواعدة في العطاء الاستراتيجي، ويقدم نصائح مفيدة حول أفضل الطرق لتركيز البرامج وتتبعها وقياسها. إن وضع برنامج عطاء اجتماعي استراتيجي يعطي قيمة ومكاسب للمؤسسة وللمجتمع؛ حيث يقدم الدليل نموذجا للعطاء الاستراتيجي المبني على خمسة مبادئ هي:

المبدأ	توضيح المبدأ	آليات تطبيق المبدأ
ركّز	إن التركيز هو أحد المبادئ المركزية للبرنامج الاستراتيجي للعطاء الاجتماعي، وهو الذي يوجه الموارد الصحيحة للمؤسسة نحو قضايا أو مجالات محددة، تستطيع المؤسسة بحكم موقعها أن تعالجها، كما أنه يحدد الأهداف، ومن ثم ينظم برامجه حول تلك الأهداف.	• اعرف مجال ونطاق عملك واستثمر في موجوداتها الرئيسية. • افحص المسارات الخارجية التي تعمل فيها مؤسستك. • اعتمد على قوة البرامج الموجودة، وقدم ما هو مختلف ومكمل لها. • دع احتياجات المجتمع تقود أهدافك وتوجه تركيزك. • كن صبوراً.
تتبع وخذ المقاييس	يدرك المانحون في كل مكان مدى أهمية جمع المعلومات التي يمكن أن تساعد في تحديد نجاح البرامج التي يدعمها، وبالطبع إن إظهار التأثير القابل للقياس على أهداف البرامج هو طريق معتمد وموثوق فيه لإقناع الآخرين بأن استراتيجيتك ذات تقدير صحيح. استخدم أدوات القياس العملية والصحيحة.	• حدد مسبقا ما الذي تريد أن تقيسه، وما هي المعلومات التي تريد أن تجمعها. • تأكد من أن جميع نماذجك واضحة. • احصل على تقييم من طرف ثالث. • أسس لعلاقات قوية مبنية على الثقة مع متلقي المنح الذين يعملون معك على المدى الطويل. • شكل مجموعات تركيز.

(٤٠) العطاء الاجتماعي الاستراتيجي، الموسوعة العربية للعطاء الاجتماعي، مركز جون جرهارت للعطاء الاجتماعي والمشاركة المدنية ومركز التميز حول الثقافات العربية والشرق أوسطية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة، ٢٠١٠م.

المبدأ	توضيح المبدأ	آليات تطبيق المبدأ
ثقف الآخرين	لا توجد قيمة في تطبيق استراتيجية جيدة التخطيط لبرنامج منح في مؤسسة ما لم يكن هناك من قد سمع عنها أو اهتم بها، إن ضمان تفهم الأوساط الداخلية والخارجية المتعددة، وإقناعها باستراتيجيتك، واستيعاب ارتباطها بالتوجهات الملحة للمنح، هي كلها أمور جوهرية وأساسية.	• طور ووزع المواد المتعلقة باستراتيجيتك. • استثمر في الموارد الموجودة لدى موظفيك. • اكسب قناعات قيادات المؤسسة عبر نشر رسائلك بطريقة تلقى صدى لدى كبار المسؤولين.
أشرك الآخرين	إن ضمان وعي وإدراك الموظفين من جميع المستويات باستراتيجية المؤسسة في المنح، يشكل الخطوة الأولى في النجاح، كما إن إشراك الآخرين في برنامجك هو طريقة لزيادة استدامة البرامج المركزة استراتيجيا.	• ضع برامج تطوعية جيدة البينة وتحمل علامة معينة من أجل تعزيز قيم المؤسسة والتزامها بالمنح وفق الاستراتيجية. • اجمع وشارك في فرق العمل العالمية التي تقوم بنشاطات مختلفة ضمن استراتيجيتك (الاستفادة من التجارب العالمية).
تعهد وتعاون	العلاقات مع المجتمعات الخارجية الرئيسية (خارج المؤسسة) ذات أهمية؛ لذا لا بد من البحث عن شراكات متنوعة في المجتمع من أجل تعزيز مصداقيتك كجهة مانحة.	• أوجد حلفاء أقوياء بين المنظمات الخيرية التي تعمل معك وقيادات الرأي في المجتمع. • أوجد تواصلا دائما وشفافا مع متلقي المنح. • حدد الجهات المانحة التي تعمل مع المنظمات الخيرية التي تدعمها المؤسسة.

عندما تركز المؤسسات المانحة على توجيه المنح وفق استراتيجية محددة وواضحة؛ فإنها بهذا تحدد الطرق الكفيلة بحشد ذخيرة من الموارد، من بينها النقود، والمتطوعون، والخدمات والمنتجات، من أجل معالجة قضية معينة أو حاجة اجتماعية. المنح الاستراتيجي يبني عملاً، ويحدث أثراً يحمل سمات الربح للجميع كاستثمار اجتماعي.

١٧. ورقة عمل: (النظر إلى مقاصد الشرع في أولويات المنح)

جاءت هذه الورقة لتشير إلى أهمية أن يكون المنح موجهاً إلى ما هو أوفق لشرع الله تعالى، وأكثر مراعاة للمصالح الشرعية، وأعظم نفعا لعموم الأمة. هدفت الورقة إلى توسيع مدارك القائمين على الجهات المانحة نحو توجيه المنح وفق مقاصد الشريعة، كما و أكد الباحث على أن الشريعة الإسلامية وضعت لمقاصد تحفظ مصالح العباد، وتدرأ عنهم الفساد في الدنيا، وتحقق الفوز بالجنة في الآخرة. كما و أشار إلى أن مصالح العباد وفق مقاصد الشريعة تكون: مصالح ضرورية، أو مصالح حاجية، أو مصالح تحسينية.

قدمت الورقة نموذجاً (مثالاً) لبعض المشاريع الخيرية التي ترعاها الجهات المانحة، موضحة تلك المشاريع وفق المصالح التي تم ذكرها أعلاه، وهي:

مجالات المنح	أنواع مصالح العباد		
	حاجي	مصلحي	تكميلي – تحسيني
الدين	– إدخال غير مسلمين إلى الإسلام. – دعوة المسجونين غير المسلمين. – مقاومة الشبكة الليبرالية والقنوات الإلحادية والرافضية. – مشروع ما يجب تعلمه. – برامج حفظ المبتعثين من الوقوع في الإلحاد والضلالات.	– دعوة المسجونين المسلمين. – صقل وتأهيل طلاب العلم. – العناية بالمصاحف المستعملة. – دورات علمية شرعية للمحتسبين. – بناء المساجد.	– البرامج التوعوية للبرامج النسائية. – توعية العاملين في القطاع الصحي في معرفة أخلاقيات المهنة. – ملتقى شبابي لغرس علو الهمة. – تحفيظ القرآن في حلقات التحفيظ. – المنح الدراسية – المطبوعات. – إنشاء مكتبة إسلامية. – برامج مقاومة القنوات السيئة. – إقامة دورات مهارية للمحتسبين. – حفظ السنة والمتون العلمية. – إصلاح ذات البين، وستر العورات. – فرش المساجد.

(٤١) النظر إلى مقاصد الشرع في أولويات المنح، يحيى بن إبراهيم اليحيى، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٤هـ.

مجالات المنح	أنواع مصالح العباد		
	حاجي	مصلحي	تكميلي – تحسيني
النفس	– علاج الأمراض الخطرة، مثل: القلب، والكلى، والسرطان. – مقاومة برامج تحديد النسل.	– السلة الغذائية. – كفالة الأيتام. – مشاريع السقيا. – إيجار المنازل للمحتاجين. – علاج الأمراض غير الخطرة. – رعاية المسنين. – رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة.	– ملابس العيد للفقراء. – ألعاب الأطفال والهدايا في العيد. – عمليات التجميل.
العقل	– إتلاف مصانع الخمور. – مقاومة ترويج المخدرات. – حفظه من الشكوك والشبهات. – علاج السحر والصرع والجنون، وبعض الأمراض النفسية.	– علاج المصابين بالمخدرات.	– التوعية بأضرار التدخين والمخدرات.
النسب (العِرْض)	– تخليص الفتيات من الابتزاز، ومكمله منع النظر إلى الأجنبية.	– مساعدة الشباب على الزواج بدفع المهر. – منع الطعن في الأنساب.	– دورات تدريبية للمقبلين على الزواج. – دعم الزواج الجماعي.
المال	– مشروعات حفظ المال من التلف بضبط إدارته. – إيجاد قنوات إدارية ورقابية على المال العام والخاص. – حفظه من السراق. – زجر الغصاب، ومكمله منع الربا.	– مشروع حفظ النعمة – القروض الحسنة. – إيجاد فرص لكسب الحلال. – مساعدة المتضررين من الزلازل والسيول. – مقاومة الرشوة. – دورات في تدريب الناس على الاقتصاد والتدبير.	– برامج مقاومة الإسراف. – التوعية بكسب المال الحلال.

قدم الباحث مقترحا وهو: إنشاء قسم خاص في الجهات المناحة، بحيث يعمل على تصنيف الطلبات المقدمة للجهة المانحة من أجل تقديم المنح، على مقاصد الشرع؛ حتى يصل المال المتبرَّعُ به إلى ما تقتضيه المصالح الشرعية. و أوصى بضرورة ملاحظة الأمانة وموافقة الشرع عند تقديم المنح، دون النظر إلى الأشخاص والمؤسسات المستفيدة من هذا المنح، وعدم الاستعجال في قرار المنح حتى يستوفي التأمل، ويتأكد من أولوية صاحبه.
من خلال ما تقدم في ورقة العمل أعلاه؛ أقترح أن يكون هناك بحث مُفصل حول موضوع (مقاصد الشريعة الإسلامية في المنح)؛ وذلك لأهمية الموضوع، بالإضافة إلى أنه لا بد أن يكون الباحث في هذا الموضوع ممن لديه التخصص والخلفية العلمية في الجوانب والقضايا الشرعية؛ من أجل أن يعطي الموضوع حقه. كما تجدر الإشارة هنا إلى أن هذا التقرير مقتصر فقط على الأدبيات العلمية التي تناولت موضوع التوجهات المستقبلية للمنح أو للعمل الخيري.

١٨. دراسة: المنح وفق مقاصد الشريعة :

اهتمت هذه الدراسة في بيان مقاصد الشريعة في المنح، وبيان وجه الانتفاع به، وكيفية استعمال أموال المنح في الأعمال الفاضلة المستحقة للمنح، والمفاضلة بينها، ومصدرية معرفة المقاصد ومعرفة المرجحات، وما يكمل ذلك من ضوابط. وما يمكن استخلاصه من هذه الدراسة هو الآتي:

- تقدم المقاصد بأن يراعى الأولى فالأولى، بحفظ الدين، ثم حفظ النفس، ثم حفظ العرض والنسل، ثم حفظ العقل، ثم حفظ المال، ويتخلل ذلك الحقوق والأخلاق، والمقصود تقديم الجنس لا مطلقاً.
- الإنفاق في سبيل الله هو من أعظم أبواب المنح، وهو ما كان لإعلاء كلمة الله تعالى.
- يُقدم في المنح ما دل الدليل على كونه من أصول الإيمان أو الإسلام على ما دونه، وكل أصل منها على منزلته، وفي المقابل يقدم دفع ما دل الدليل على كونه من الموبقات على ما دونه.
- تقديم المنح في الواجبات على المستحبات، والمحقق للأعظم وجوباً أو استحباباً على ما دونه، ويُقدم المانع عن المحرم على المانع عن المكروه، والمانع للأعظم تحريماً أو كراهة على ما دونه.
- يُقدم المحقق للمقصد أو المصلحة مباشرة على المحقق له بالتبع.
- تقديم المقصد الأنفع الأعم على الأخص، وللنفع الأكثر على الأقل، سواء من حيث كثرة النفع أو كثرة المنتفع.
- تقديم المقصد المحقق للنفع الدائم على النفع المؤقت أو المنقطع.
- تقديم المتيقن أو الأغلب في الظن وقوعه ووقوع مصلحته على ما دونه في الاحتمالية.
- التقديم بتفضيل المكان (كالمسجد الحرام) والزمان (عشر ذي الحجة).
- تقديم المقصد من المنح بنوع المستفيد، كالوالدة ثم الوالد، والرحم، والجيرة، وأهل الود، وأهل العلم، وآل البيت، وكذلك الأقرب.
- تقديم المنح في فعل المأمور به أعظم من جنس ترك المنهي عنه.
- تقديم ما كان في رعاية المسلم على الكافر، والبر أو المستور على الفاجر.
- تقديم المنح في الأيسر على الأشق.
- تقديم المنح في المقصد المرجح بشورى أهل الاجتهاد في كل مسألة، عند خفاء الأفضل شرعاً.
- يُقدم ما عينه المانح — من واقف وغيره – ما دام أن ما عينه من مصارف البر، ما لم يمكن أن يستأذن في غيره، أو يتعسر مصرفه.
- يُقدم كل مقصد مرجح بأسباب دلت الأدلة عليها.
- مراعاة الواقع مثل: الإمكانات، والأنظمة، والظروف.

(٤٢) المنح وفق مقاصد الشريعة — رؤية في توجيه المنح إلى أفضل مصارفه وفق مقاصد الشريعة وجهات ترجيحها – استثمار المستقبل، الرياض، ٢٠١٧م.

١٩. تجارب مميزة للجهات المانحة الألمانية [٤٣] :

جاءت هذه الدراسة نتيجة زيارة ميدانية من قبل فريق عمل مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي الخيرية لعدد من المؤسسات المانحة في مدينة برلين بجمهورية ألمانيا الاتحادية؛ كونها نموذجا للدول العريقة في مجال العمل الخيري وتشريعاته وإدارة مؤسساته. وقد زار فريق مؤسسة الراجحي جمهورية ألمانيا الاتحادية في الفترة من ٢٦ / ٧ إلى ٥/ ٨/ ١٤٣١ هـ الموافق من ٩ إلى ١٧ / ٧/ ٢٠١٠ م، حيث عقد أكثر من ستة عشر لقاءً، ضم أربعة وعشرين شخصية من القطاع الخيري، تنوعت بين منظمة ومؤسسة خيرية وبحثية وأكاديمية. وهدفت الزيارة إلى:

أ. الاطلاع على واقع المؤسسات المانحة.

ب. بناء فكر استراتيجي لدى فريق مؤسسة الراجحي وفريق الزيارة.

ج. نقل التجربة الألمانية للمؤسسات المانحة للمانحين.

مقتطفات من المؤسسات المانحة الألمانية:

أ. تشمل الجهات المانحة على أقسام مختلفة، فمثلاً: إحداها تنقسم إلى: العلاقات الدولية للعمل الخارجي، التعليم، العلوم، المجتمع المدني، الثقافة.

ب. منظمة مانحة أخرى تمارس أعمالها، وفي الوقت نفسه تخصص مبالغ ماليةً لمراقبتها وتقييمها من رأس مالها المكون من عشرة ملايين يورو، وكذلك لديهم عشرون مليون يورو احتياطية؛ تحسباً لأي ظرف.

ج. منظمة تعاني من تباطؤ المجلس التنفيذي في عمله؛ لأنه كان مشكلاً من أفراد متطوعين، مما أثقل العملَ وقيَّده، وكان الحل القيام بنقلة تطويرية أزاحت هذا المجلس، ووضعت بدلاً منه محترفين يكسبون العمل جدة وابتكارًا.

د. جهة مانحة ذكرت أنهم يهدفون إلى تقوية ثقافة جديدة للعطاء الاستراتيجي، بإقامته على ثلاثة مستويات، هي: المعرفة، الإلهام، الأثر.

وسائل تحقيق أهداف المؤسسات المانحة الألمانية:

أ. تشجيع تطوير المشروعات التي تعبر عن التضامن في دعم المحتاجين في المناطق المحرومة.

ب. ضمان التعليم ذي الصلة بالتنمية وتطوير البيانات.

ج. الاهتمام بالدراسات المتعلقة بالنقطتين السابقتين، من خلال تقديم المنح والاستشارات وإدارة المشروعات والخبرة التنفيذية.

د. الحقوق الأساسية لكل فرد: حق الحياة المستدامة، العمل في الصحة والتعليم، والأمن، حق تنمية الشخصية بحرية.

هـ. حملات تعبئة: فتمارس ضغوطًا على الجهات المحلية والدولية في المجالات الاقتصادية والسياسية بهدف تحقيق العدالة في العالم، وتشمل هذه الحملات المجالات الآتية :

الفقر والتنمية: كتمويل الحملات التنموية، والتعامل مع تبعات الأزمة المالية العالمية على الجهود التنموية، والتأكيد على الحق في التعليم والرعاية الصحية، وضمان فعالية التعاون التنموي، والاهتمام بالوصول للدواء والعلاج.

التجارة: مثل بحث سياسات التجارة لدى الاتحاد الأوروبي، والاهتمام بتجارة منتجات بعينها، والتعامل مع منظمة التجارة الدولية.

التغير المناخي: حيث تركز على نتائج هذا التغيير على البلدان المختلفة، ومفاوضات الأمم المتحدة في قضايا المناخ والاحتباس الحراري.

الأزمات والنزاعات: فتعمل على تخفيف نتائج الكوارث الطبيعية والصراعات السياسية على المواطنين في أفغانستان والكونغو وهايتي والشرق الأوسط وباكستان والصومال والسودان، كما تهتم بجهود الحد من انتشار التسلح.

الزراعة والغذاء: وتركز على سياسات الاتحاد الأوروبي الزراعية، وخاصة في مجال الألبان، وقضايا الزراعة في الجنوب، والتعامل مع منظمة الغذاء العالمية.

الأعمال وحقوق الإنسان، خاصة مشاكل العمال.

مشروعات: تسعى لإحداث تغيير وإيجاد طرق جديدة عن الفقر. وتساهم المؤسسة في العديد من المشروعات لمكافحة الفقر في العالم.

(٤٣) تجارب مميزة للجهات المانحة الألمانية، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية، ٢٠١٠م.

سياسات المنح والتأثير:

المنح هو المحور الأساسي لعمل الجهات المانحة، لذا فهي تعتني بتجويده وتحرص على أن يكون منحها مؤثرًا فحجم المنح مؤشر على قوة التأثير لكن نوعية المنح مؤشر أكبر على قوة التأثير. وتتلخص سياسات المنح في الآتي:

المنح خارج ألمانيا:

١. المنح خارج ألمانيا: توجد جهات في ألمانيا متخصصة هدفها نقل الأموال إلى الدول الأخرى، وهي مؤسسات لديها تراكم معرفي في هذا المجال، وطريقة واضحة للعمل، وخبرة في آلية انتقال الأموال، وهم أعضاء في منظمات داخل أوروبا وخارجها. وهذه الأموال التي تقدمها المؤسسات المانحة تصب في مجالات متعددة لتحقيق استفادة أفقية تعود بالنفع على المجتمع، كالمنح في العلوم والأبحاث والصحة والخدمات الاجتماعية، وكذلك الاهتمام بالمنح التي تدعم العلاقات الدولية مع أمريكا وأوروبا واليابان والهند، وكذلك التي تتمدد جنوبًا في جنوب أوروبا، أو تصل إلى آسيا في الصين مثلاً، مع التركيز على القضايا الرئيسة للمجتمع، كالتعليم والثقافة والهجرة. ومن غير المستغرب في ألمانيا أن تكون هناك جهة مانحة لديهم مخيم للاجئين الصوماليين، يخدم أكثر من ربع مليون فرد (٣٠٠٠٠٠) في المخيم.

المنح في البحوث:

البحوث هي إحدى الركائز التي تُجود الأعمال وتصقلها من خلال نتائجها التي تقدمها للمؤسسات، وكلما كان البحث حرًا، بعيدا عن قيود التوجيه أو التقييد؛ كان أكثر نفعا للمؤسسة، ولذلك لا يتدخل بعض المانحين في مخرجات البحث ونتائجه. وقد رُصِدَتْ جوائزُ تهتم بهذا الجانب البحثي، مثل: جائزة «كوبر لبحوث العلوم الطبيعية»، والتي تبلغ قيمتها ثلاثة أرباع مليون يورو (٧٥٠٠٠٠)، وهي جائزة تُعْنَى ببعض الجوانب التي تهم المجتمع، ولا تكون في بعض الأحيان ذات جدوى؛ فينصرف عنها القطاع الخاص، كأن يكون هناك مثلا مرض نادر يصيب الأطفال، وهو غير منتشر؛ فالبحث فيه غير مجدٍ للقطاع الخاص، فتوجه الجائزة همة الباحثين لدراسة هذا المرض، ورصد جائزة للبحث الفائز. كما تقيم إحدى الجهات المانحة بعض المسابقات بين الطلاب للكتابة عن التاريخ، وفي كل عام يتم اختيار موضوع تاريخي معين، وتم نقل الفكرة لدول مختلفة، حتى تلك الدول التي لا ترصد مالا لهذه المسابقات، فيتم دعمها من المؤسسة، وخلال السنوات العشر الماضية شارك أكثر من (١٠٠٠٠٠) متسابق في هذه المسابقة.

المنح من أجل الثقافة والتعليم:

يوجد اهتمام خاص بالمدارس بإنشاء برنامج جوائز للطلاب فيها؛ حيث يتم اختيار المدارس المميزة لدعمها وتكريمها، كما أن إحدى الجهات المانحة تختار الطلاب من أفضل المدارس الألمانية ليتم إلحاقهم بمدارس أكاديمية. وقد ذكرت إحدى الجهات أنها لا تستطيع التحدث عن التعليم أو الصحة دون أن يكون هناك امتداد خارجي بالنظر إلى تجارب الآخرين، لا سيما أفضل المؤسسات في أوروبا وما تقوم به، كتجربة تعليم الصغار في إيطاليا مثلاً، باعتبارها مثالا ونموذجاً للتعليم القوي الفعّال. وجهة أخرى لديها مشروع ابتعاث قصير إلى ألمانيا لمدة عام، يُقدَّم فيه للمبتعث مكافئةٌ مع السكن، ومن خلال هذه المدة يتعرف على الثقافة الألمانية، ويذهب للعمل في إحدى الجهات المميزة لمدة عام، ولا شك أن هذا يعطي لديه انطباعاً نفسياً عميقاً، ويثمر تعلقاً بالثقافة الألمانية.

المنح من أجل التطوير:

يتحول المال من قيمة مادية إلى عنصر فعال في يد القائمين عليه عندما يرتبط بهدف، كالرغبة في التطوير مثلا، وهذا ما نجده في ألمانيا، حتى إن إحدى الجهات تخصصت في تحويل الدول من دول فقيرة إلى غنية «بالمعرفة والمال»، والمال بلا فكرة تستثمره يفقد قيمته لدى الجهات المانحة؛ ولذلك قامت إحدى الجهات المانحة في ألمانيا بإعداد مسابقة للأفكار الجيدة، والفكرة التي تفوز يتم دعمها لوضع نموذج واحد فقط، فإذا نجح عُمِّمَ. فالفكرة المبتكرة لها بريقها، وإن لم يكن المشروع كبيرا؛ لذا يقولون: «يمكننا أن ندعم مشروعاً صغيراً في مدينة صغيرة، ولكن بفكرة إبداعية».

المنح من أجل التأثير:

لا يقتصر دور المنظمات الخيرية على تقديم الخدمات، بل هي تسعى لممارسة دور في توجيه الرأي العام، أو القيام بدور الوساطة بين الجهات المانحة والمنفذة. كما أن هذا التأثير ليس محصوراً في ألمانيا، بل لديهم مشاريع تهدف إلى التقارب بين الشرق والغرب، كمشروع: «الطاولة المستديرة »، الذي ابتدأه صاحب مؤسسة مانحة منذ عام ١٩٦٠م، وهو مشروع يجمع في كل عام ثلاثين سياسيًا من أنحاء العالم، أغلبهم من ألمانيا؛ لمدارسة الأفكار والتقارب بين الجميع. كما أن للشباب السياسيين الألمانيين حضورهم في اهتمامات بعض الجهات المانحة؛ حيث تختار تلك الجهةُ مجموعة من السياسيين الألمان، دون سن الأربعين؛ للقيام برحلة خارج ألمانيا، يلتقون فيها بالسياسيين المميزين في العالم. وقد زاروا . مثلاً . إيران لمدة خمسة أيام، وقابلوا كبار السياسيين الإيرانيين، وعقدوا معهم عددًا من الحوارات، كما ذهبوا . أيضًا . إلى جورجيا ولبنان وسوريا، وفي نيتهم زيارة السعودية. وهذه الزيارات وما ترمي إليه من أهداف – كما ذكروا – لا تستطيع الحكومة تنفيذها، ولكن تنهض بها الجهات المانحة. ومع هذا الاهتمام من الجهات المانحة بالشأن السياسي، إلا أن تواصلهم مع الشخصيات البرلمانية والاعتناء بذلك يتم بشكل فردي، وليس عن طريق مؤسساتهم. وكذلك إذا حدث تغيير في القوانين، فإن عددًا من الجهات المانحة والروابط يشارك بالاقتراحات حتى تصل إلى البرلمان الأوربي؛ للمساعدة في بناء المنظومة القانونية من خلال عرض تلك المقترحات. بعض المنظمات تدير حملات سياسية لتوجيه الرأي العام، وتنفق في هذا السبيل قرابة (١,٨) مليون يورو؛ بهدف الضغط على صانعي القرار والبرلمانيين، وهو ضغط تمارسه بوسائل متعددة، منها: البريد الإلكتروني، والتوقيعات، والخطابات، والإعلام. وقد تركز إنفاق إحدى أبرز المنظمات المانحة والعاملة بالتطوير في حملات التأثير على الرأي العام وأصحاب القرار، مستهدفةً جوانب متعددة؛ تعليمية، وصحية، وثقافية، ورياضية، وسياسية ...إلخ.

استراتيجيات وتوجهات الجهات المانحة الألمانية:

– إحدى الجهات المانحة الألمانية تمنح (٨٠٪) في الاستراتيجيات، و (٢٠٪) بها مرونة مع الشركاء والبرامج الأخرى.

– بعض الجهات المانحة تباشر عملها بنفسها، وأغلب الجهات المانحة في ألمانيا لها حملات تأثير ينفذونها بشكل مباشر، وقد ذكرت إحدى الجهات إجمالاً أن (٦٠ ٪) من مشاريعهم ينفذونها بأنفسهم، و(٤٠ ٪) من مشاريعهم تُقدَّم كمنح تنفذها جهات أخرى. وإجمالاً، فإن الجهات المانحة في ألمانيا تباشر المنح للحملات التأثيرية بنفسها، أما منح البرامج والمشاريع فهي عن طريق الشركاء المنفذين.

– من الاستراتيجيات التي تعمل عليها المؤسسات المانحة في ألمانيا: استراتيجية الحد من الفقر، وهي تشمل مواجهة الفقر، والعمل على تحقيق المساواة، ومسألة الطاقة، ورعاية البيئة، مع الضغط على صناع القرار والبرلمانيين لتحقيق ذلك؛ لأن من استراتيجياتهم الأساسية إعداد حملات لتغيير القرار بالتأثير الإيجابي على صانعيه؛ فقد أعدت إحدى الجهات حملةً موجهة إلى وزارة المالية، لكي تزيد الوزارة من مخصصات المؤسسات غير الربحية.

– وللدستور الألماني خصوصية، فهو لا يسمح بدعم الجانب الإغاثي؛ لذا فالمنظمات الكبيرة في ألمانيا لا تدعم الجانب الإغاثي في داخل ألمانيا، و قد قوبل هذا الأمر برفض شعبي شديد في عام (٢٠٠٣ م)، عندما حدث فيضان كبير، فاعترض الناس على هذه الاستراتيجية التي تصرف الجانب الإغاثي إلى خارج ألمانيا، ولا تدعم الداخل؛ مما دفع المنظمات المانحة لبيان أن الدستور الألماني لا يسمح بدعم الجانب الإغاثي، وأن فقير ألمانيا أفضل حالا من فقير أفريقيا؛ فألمانيا دولة غنية فيها فقر، لكن الفقير خارج ألمانيا أحوجُ إلى الدعم، لذلك يجب أن يشعر المواطن الألماني بالعالم، فعندما يذهب إلى أفريقيا للاطلاع على الأوضاع سيتأثر بأحوالهم البائسة الفقيرة، فلدى إحدى الجهات المانحة في الأردن مشروع للاجئين العراقيين، تعليمًا، وإمدادًا بالماء، وإدارةً للموارد الطبيعية، وكذلك لديهم . أيضاً . مشاريع في باكستان وكوسوفو والبوسنة؛ حيث إن دورهم في كوسوفو والبوسنة حثُّ الناس على العيش بسلام عن طريق العمل المشترك بين الشباب من المسلمين والمسيحيين معًا، وكذلك يهتمون هناك بالتركيز على مجال التعليم، وإزالة آثار الحرب من أذهانهم، ومساعدتهم على التأقلم في أماكنهم الجديدة لمن لم يعد إلى مكانه.

– ومن حرصهم على فاعلية المشروع وجدواه فإنهم يحبذون أن يكون المشروع نابعًا من أهله، لا من اقتراحات غيرهم، فعلى سبيل المثال:

ذهب مجموعة من الألمان إلى غزة، ثم عادوا فاقترحوا إقامة روضة أطفال هناك، فإن المؤسسة لا تلقي بالا لهذا المقترح؛ لأن الاحتياج لا بد أن يكون نابعًا من أهله. حتى إن أحد مديري المؤسسة يقول: «من خلال خبرتي لمدة عشرين عامًا وجدت الأفضل أن يكون المشروع نابعًا من أهله لا مُقْتَرَحا عليهم من غيرهم، ويمكن بعد ذلك أن يتبنوه عن طريق ورش عمل». ثم يتابع قائلا: «لا بد أن نسمع صوت الشارع، ولذلك نرفض . أيضًا . الطلب إذا كان مقدمًا من طائفة خاصة لإنشاء مدرسة خاصة بها في مجتمع مثل فلسطين مثلا. إنهم يهدفون إلى الإفادة الكلية، ومشاركة الجميع، وليس طرفا بعينه، مع الالتزام – كما أسلفنا – بقوانين البلد وأعرافه وتقاليده، والتجربة كذلك مع أكثر من شريك إلى أن يظفروا بالشريك المناسب».

الشرائح المستفيدة من الجهات المانحة:

١. المستفيدون المعروفون والقائمون والمتفق عليهم.

٢. المستفيدون المحتملون.

٣. المستفيدون الذين ليس لهم قانون محدد أو تصنيف معين وإنما ترجع لتقدير أصحاب الصلاحية.

٤. المستفيدون الصفوة.

أبرز آليات المتابعة للمنح:

١. زيارة الجهة الممنوحة.

٢. وضع نماذج لتقارير الزيارة، وهي نماذج مطلوبة من الجهات التي يتم زيارتها من البداية.

٣. الاطلاع على نظام الجهة الممنوحة.

٤. تخصيص جزء من المنح لبناء القدرات لديهم.

٥. التواصل معهم بشكل مستمر وعدم الانقطاع.

٦. قراءة تقاريرهم بعين تحقيق الهدف.

٧. وجود مقيم مستقل لكل مشروع.

٨. التوثيق المستمر الذي يُجمع بعد ذلك في كتاب.

أبرز آليات قياس أثر المنح:

تعتني الجهات المانحة بتنفيذ مشاريع وبرامج تقوم على تغيير الحياة، ومن أبرز صعوبات تلك المشاريع قياس أثرها، حيث ما زالت برامج قياس الأثر وحجم الأرقام الاقتصادية لا تكفي في التأثير على المجتمع، ومن طرق القياس المتاحة أن يكون لدينا أعضاء متواجدون من الجمعيات لمتابعة التنفيذ، والتأكد من نجاح الإنجاز.

آلية استقبال طلبات المنح:

١. من أهم الخطوات في استقبال طلبات المنح أن يكون هناك:
٢. تعريف بالمشروع يتضمن إجابة لأبرز التساؤلات الآتية:
٣. أين مصادر قوتك؟
٤. من الشخص الذي سيتواصل معنا؟
٥. ما هي استدامة المشروع؟
٦. ما هي آلية تواصل أعضاء المشروع؟
٧. ما المشتريات الثابتة؟
٨. ما المشتريات المستهلكة؟
٩. هل يوجد ممول آخر؟
١٠. ميزانية المشروع.
١١. مصادر أخرى للدخل في المشروع.
١٢. إضافة معايير خاصة لمشروع بعينه.

علماً أن إحدى الجهات عند التقدم إليها بمشروع ما، فإنها تطلب من الجهة المتقدمة الإجابة عن عشرة أسئلة مختصرة، فإذا ما كان هناك قبول مبدئي بالفكرة؛ قُدِّم إليها نموذج آخر لتتم تعبئته، بحيث يعطي صورة أوضح للأمر، نستطيع من خلالها قياس الأثر. ومثال آخر لجهة مانحة، عدد الطلبات المقدمة لها سنوياً يصل إلى مائة وخمسين طلبا في العام، فيتسلمون الطلب، وينظرون في مقترح المشروع، مع فحص المحتوى والتركيب الخارجي، وإذا لم يكن الطلب مكتملا أعادوه إلى من قدمه، أما إذا كان مكتملا، ونال الموافقة، فإنه يُرفع للمجلس التنفيذي، وهو مجلس يجتمع من (٥- ٦) مرات في السنة، وله صلاحية الموافقة على المنح، وعند الموافقة يرسل إشعار لصاحب الطلب، ثم يُحوَّل المبلغ، ويبدأ احتساب وقت الطلب من وقت وصول الموافقة لهم، و في خطاب الاعتماد يكون هناك محتوى تفصيلي للميزانية.

و هذا المبلغ المحول لا بد من صرفه في الأمر المقدم في الطلب تحديدًا، فلا يمكن . مثلا . منح مال لإنشاء مدرسة فيصرف في تمهيد شارع، ولا بد من الالتزام بالوقت المحدد للتنفيذ، حتى إذا احتاجوا تغييرًا فلا بد من تبليغ المجلس قبل ذلك. وقد ذكروا التزام الجهات المنفذة بالأنظمة التي ترسمها الجهة المانحة؛ خشية قطع المنحة بعد ذلك، ومن يتأخر في التنفيذ يوقف عنه دفعات المال، وإذا لم تستطع الجهة المنفذة القيام بالأمر يعاد المبلغ حسب الطلب. كما أن من حق الجهة المانحة طلب المبلغ . أيضا . إذا اختلفوا، أو اللجوء إلى المحكمة عند الضرورة، ولكنهم ذكروا أن هذا لم يحدث خلال الخمس السنوات الماضية.

مصادر الدخل للمؤسسات المانحة والمنظمات الخيرية:

للمؤسسات مصادر متعددة في الدخل تتمثل في:

١. الأوقاف والعائد على الأصول.
٢. الاستثمار ومن أمثلته: بيع الخدمات. الأنشطة التجارية .
٣. ٤. العائد من الأسهم، (إحدى الجهات ذكرت أن لديها أسهماً بـ (١٨) مليون يورو).
٤. العائد من العقارات .
٥. العائد من الممتلكات كشركات ومستشفيات.
٦. التبرعات التطوعية وحملات جمع التبرعات. ولا يرغب المتطوعون عادة في معرفة أحد بتبرعهم.

٢٠. تجارب مميزة للجهات المانحة البريطانية:

جاءت هذه الدراسة نتيجة زيارة ميدانية من قبل فريق عمل مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي الخيرية لعدد من المؤسسات المانحة بالمملكة المتحدة (بريطانيا)، خلال الفترة من ٢ -٢٠٠٩/٧/١٠م، حيث تم عقد أكثر من ثلاثين لقاء، ضمت (٥٧) شخصية من القطاع الخيري، ينتمون إلى أكثر من (٢٥) منظمة ومؤسسة خيرية وقانونية وبحثية وأكاديمية. والجدير بالذكر أن عدد المؤسسات المانحة في بريطانيا يبلغ (٨٨٠٠) مؤسسة، وبدعم سنوي تقوم بتقديمه يقدر بـ (٤,٥) بليون جينيه إسترليني.

وحول تفاصيل الجهات والمؤسسات المانحة البريطانية التي تم زيارتها، فإن الجدول التالي يوضح ملخصا حول مجالات عمل هذه الجهات والمؤسسات:

نموذج من المؤسسات والجهات المانحة في بريطانية

اسم الجهة	ملخص المؤسسة وأبرز مجالات عملها
أكسفام Oxfam	أكبر المؤسسات المانحة في العالم، يبلغ عدد موظفيها (٤٣٥٠) يتوزعون في (٦٠) دولة، تهتم بالأنشطة الإغاثية، يتعاون مع المنظمة (٢٠ ألف) متطوع في (٧٠٠) متجر تابع لها. تبلغ إيرادات التبرعات المنتظمة (٤٠) مليون جينيه إسترليني، تشارك في ٢٠٠٠ مشروع.
معهد العمل الخيري Institute for philanthropy	يعمل على توعية المانحين وتأهيلهم، ويتعاون مع حوالي (٢٠٠) عائلة غنية في أمريكا الشمالية وأوروبا وآسيا وأفريقيا، يعلم قرابة (١٠٠٠٠) طالب وطالبة في (١٠٠) مدرسة بريطانية.
مؤسسة نافيلد – لندن The Nuffeld Foundation	تعمل في مجال البحوث والدراسات، تمتلك وقفاً يقدر حجمه المالي (٢٥٠) مليون جنيه إسترليني، يبلغ دخله السنوي (٩) مليون جنيه استرليني.
مؤسسة نافيلد – لندن The Nuffeld Foundation	تهتم بتنظيم عمل المؤسسات، حيث بلغ حجم المنح المقدمة عن طريق الرابطة ١,٢ بليون جنيه إسترليني عام ٢٠٠٥م، ويبلغ عدد أعضاء الرابطة (٣٠٠) مؤسسة.
رابطة المؤسسات المانحة Association of charitable Foundation	تهتم بتنظيم عمل المؤسسات، حيث بلغ حجم المنح المقدمة عن طريق الرابطة ١,٢ بليون جنيه إسترليني عام ٢٠٠٥م، ويبلغ عدد أعضاء الرابطة (٣٠٠) مؤسسة.

(٤٤) تجارب مميزة للجهات المانحة البريطانية، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية، ٢٠٠٩م.

نموذج من المؤسسات والجهات المانحة في بريطانية	
اسم الجهة	ملخص المؤسسة وأبرز مجالات عملها
الوقف الإعلامي Media Trust	تمنح في مجال التعليم، وبلغ إنفاقها منذ ١٩٩٨ أكثر من ٢١,٨ مليون جنيه إسترليني، ويبلغ سنوياً ١٠ مليون جنيه إسترليني.
كاتش 22 Catch22	تقدم المنح في مجال برامج رعاية الشباب، ويبلغ انفاقها السنوي ٤٢ مليون جنيه إسترليني.

كما و تركز معظم المؤسسات المانحة في بريطانيا على محاولة التأثير على السياسات وصناع القرار محلياً وعالمياً؛ حيث دعت إحدى المؤسسات البريطانية المانحة ما يزيد عن ٤٠٠٠ من صناع القرار السياسي والعلماء والإعلاميين والمفكرين، خلال عام واحد، لحضور لقاءات واجتماعات؛ للتشاور حول المجالات والمواضيع المختلفة التي تخدم أهداف المؤسسة الخيرية المانحة. كما و تحرص المؤسسات المانحة على توظيف فريق عمل تنفيذي، بدوام كامل؛ سعياً لتحقيق أهدافها.

أبرز مجالات المنح في المؤسسات المانحة البريطانية:

- البحوث والدراسات العلمية.
- مشاريع وبرامج الشباب.
- البرامج التعليمية.
- دورات التدريب العام أو المتخصص.
- الخدمات الاستشارية.
- البرامج الإغاثية.
- البرامج الصحية.
- مجال الإعلام، بهدف التأثير على صناع القرار.
- البرامج الخاصة بالأطفال.
- برامج تعايش الأديان.

ضوابط طلب المنح في المؤسسات المانحة البريطانية:

تقوم الجهات المانحة البريطانية . غالباً . بتوفير الطلبات الآتية من الجهات التي تطلب المنح:

- تقديم وصف أولي للمشروع بما لا يزيد عن صفحتين.
- تزود الجهة الطالبة للمنح المؤسسة المانحة بمعلومات عن تاريخها، والوضع المالي، والنشأة، والحجم، والبنية التنظيمية، وتفاصيل حول ارتباطها بمؤسسات أخرى.
- توفير وصفاً تفصيلياً عن المشروع: الإطار العام، الأهداف، المدة الزمنية، مكانه، كيفية التنفيذ، التحديات المتوقعة، ...إلخ.
- تقديم تقويم لفرص النجاح أو فشل المشروع، وكيفية قياس أهدافه المحددة، وآليات تعميم نتائجه للفئات المهتمة.
- تقديم تصور تفصيلي حول تمويل المشروع، من خلال تقديم ميزانية مفصلة تشمل النفقات التفصيلية، ومقدار وصور دعم الممولين الآخرين حال وجودهم، وكذلك فرص الحصول على تمويل من جهات أخرى عند الحاجة، وأية مواعيد حرجة متعلقة بالتمويل.
- تقديم التقرير المالي السنوي الأخير.
- تقديم تقارير شهرية حول سير المشروع للمؤسسة المانحة.
- تقديم تقرير نهائي وتقرير التقويم من الجهة المستفيدة؛ لضمان المساءلة والشفافية.

معايير تقديم المنح في المؤسسات المانحة البريطانية:

- استقلال المشروع مالياً وإدارياً.
- غياب الدعم الحكومي.
- حجم التأثير المتوقع من المشروع.
- وضوح مخرجات المشروع.
- قابلية المشروع للتطبيق، بغض النظر عن حجمه.
- خضوع المشروع للتحكيم، خاصة المشاريع البحثية.

توافق المشروع مع سياسات المؤسسة المانحة.

استراتيجيات المنح في المؤسسات المانحة البريطانية:

- دراسة احتياجات المجتمع المحلي.
- الاستمرارية في التمويل لمدة تتراوح ما بين سنة إلى ٣ سنوات.
- التعرف على نقاط القوة والضعف في القطاعات التي يتم تمويلها.
- السعي لتطوير التعليم كماً وكيفاً.
- التركيز على برامج التطوع وإدارة المتطوعين.
- التركيز على توفير التعليم لملايين من الأطفال من ذوي الاحتياجات الخاصة.
- الاهتمام بذوي الاحتياجات الخاصة، ومساندة حقوقهم، وبذل الجهود لدمجهم في المجتمع.
- الاستفادة من أصحاب الخبرة كمستشارين متطوعين.
- التخطيط للأهداف بدقة، وتحديد طرق معالجة المشكلات المتوقعة.

٢١. دراسة تحليلية لثلاثة من أبرز الأوقاف في المملكة المتحدة :

تناولت هذه الدراسة التحليلية ثلاثة نماذج من الأوقاف في المملكة المتحدة (بريطانيا)، وأصل هذه الدراسة باللغة الإنجليزية، حيث قامت شركة أوقاف سليمان بن عبد العزيز الراجحي القابضة (ساعي) بترجمة هذه الدراسة التحليلية، وهذه الأوقاف الثلاثة هي: مؤسسة قارفيلد، وقف ويلكوم، كنيسة إنجلترا. وسيتم عرض تجربة هذه الأوقاف في مجموعة من العناصر وفق ما يتضمنه الجدول التالي:

البند	مؤسسة قار فيلد ويستون	وقف ويلكوم	كنيسة إنجلترا
الصناديق الوقفية التي تديرها	(٧,١) مليار جنيه إسترليني أسهم وقفية.	(١٧,٣) مليار جنيه إسترليني محفظة متنوعة من الاستثمارات تدار داخليا وخارجيا.	(٥,١) مليار جنيه إسترليني محفظة متنوعة من استثمارات تدار خارجيا، ومحفظة ممتلكات داخليا.
حوكمة	(٩) أمناء من السلالة المباشرة ل (قار فيلد وستون).	(١٠) حكام لإدارة التوجه الاستراتيجي. مجلس تنفيذي لإدارة الشؤون اليومية.	(٣٣) مفوضا من الكنيسة.
اتخاذ القرارات التمويلية	(٩) أمناء من السلالة المباشرة ل (قار فيلد وستون).	لجان مراجعة ذات خبرة في كل مجال من المجالات المعنية.	(٣٣) مفوضا من الكنيسة.
التوجه الاستراتيجي في المنح الخيري	المسؤولية المجتمعية. بناء النوايا الحسنة.	المسؤولية المجتمعية. بناء النوايا الحسنة. عطايا استراتيجية.	المسؤولية المجتمعية. بناء النوايا الحسنة. إدارة استثمار نشطة.

(٤٥) دراسة تحليلية لثلاثة من أبرز الأوقاف في المملكة المتحدة، شركة أوقاف سليمان بن عبد العزيز الراجحي القابضة (ساعي)، ٢٠١٦م..

البند	مؤسسة قار فيلد ويستون	وقف ويلكوم	كنيسة إنجلترا
منهجية الاستثمار	في الغالب غير مبادر. تحصل العوائد من خلال أنصبة الأسهم الأصلية التي شكلت الوقف. غير أن إدارة الشركات الأساسية هي نفسها إدارة الأمناء التي تدير المؤسسة. ويحصل بعض الدخل القليل من الصناديق التي تدار خارجيا. لا يسمح الأمناء بالسحب من رأس مال الأوقاف (إلا بتصويت الأغلبية). يعد تنوع الدخل ضعيفا , حيث يعتمد على الأنصبة الخاصة بالشركات الأساسية العاملة. لا توجد أهداف عوائد استثمارية محددة مسبقا.	إدارة استثمار نشطة. إن إدارة الاستثمار(المباشرة) مقيدة ب(٥٠٪)من القيمة الإجمالية للأصول, حيث تدار معظم الاستثمارات القائمة (٦٥٪)عن طريق مديرين خارجيين. تدار الاستثمارات من خلال إجراءات توافقية وحكومة واسعة النطاق. تشمل الأوراق المالية الاستثمارية الآتي: أسهما عامة. أسهما خاصة. أملاكا. نقدا وسندات. يسمح للأمناء بالسحب من رأس مال الاستثمار. عند النظر إلى تركيبة الاستثمارات الأساسية , نلاحظ تنوعا جيدا في موارد الدخل. هدف عائد الاستثمار هو متوسط معدل التضخم في المملكة المتحدة الأمريكية (+٤,٥٪).	إدارة استثمار نشطة. تدار الأوراق المالية لسوق رأس المال بصورة أساسية عن طريق مديرين خارجيين، مع إدارة محفظة ممتلكات داخليا. تدار الاستثمارات من خلال إجراءات توافقية وحوكمة واسعة النطاق. تشمل الأوراق المالية الاستثمارية الآتي: أسهما محلية وعالمية. أسهما خاصة مباشرة. دخلا ثابتا. يسمح للأمناء بالسحب من رأس مال الاستثمار بغرض الوفاء بالتزامات تقاعد منسوبي الكنيسة. محفظة الاستثمار متوجهة توجها شديدا نحو الاستثمار في الأملاك، لذلك قد تتعرض إلى المخاطر نتيجة عدم تنوعها الكافي. هدف عائد الاستثمار هو متوسط معدل التضخم في المملكة المتحدة (مؤشرة سعر التجزئة (RPI) (+٥٪).

البند	مؤسسة قار فيلد ويستون	وقف ويلكوم	كنيسة إنجلترا
عوائد الاستثمار	شهد تثمين الأصول الأساسية (الوقف) زيادة تقدر ب (١٧٧٪). وهذا يمثل معدل نمو سنوي مركب بنسبة (١٢٪) سنويا.	شهدت القيمة الإجمالية لمحفظة الاستثمار زيادة تقدر ب(٦٤٪) بعد نفقات التمويل الخيري . وهذا يمثل معدل نمو سنوي مركب بنسبة (٥,٦٥٪) سنويا. متوسط العائد السنوي لمحفظة الاستثمار للفترة (١٠٪).	(فترة مقيدة بسبب محدودية البيانات). شهدت القيمة الإجمالية لمحفظة الاستثمار انخفاضا بنسبة (٧٪)، بعد نفقات التمويل الخيري.
قيمة المنح الخيري	٢٠٠٤-٢٠١٣: (٤٠٧,٦٢) مليون جنيه إسترليني. مع متوسط إنفاق سنوي يبلغ (١,٠٨٪) من القيمة الإجمالية للمحفظة الاستثمارية. لا يوجد منهج مصاغ لتخصيص ميزانية النفقات.	٢٠٠٧-٢٠١٣: (٦,٠٤) مليار جنيه إسترليني. مع متوسط إنفاق سنوي يبلغ (٤,٢٧٪) من القيمة الإجمالية للمحفظة الاستثمارية.	٢٠٠٧-٢٠١٢: (١,١٦) مليار جنيه إسترليني. مع متوسط إنفاق سنوي يبلغ (٤,٢٧٪) من القيمة الإجمالية للمحفظة الاستثمارية.

٢٢. تجربة مؤسسة بوسطن المانحة بالولايات المتحدة الأمريكية:

في عام ٢٠١٥م احتفلت مؤسسة بوسطن بمرور ١٠٠ عام على إنشائها، وهي تعد اليوم واحدة من أكبر وأقدم المؤسسات المجتمعية في الولايات المتحدة، وتعكس استراتيجيتها التزامها تجاه الناس والمكان في بوسطن، حيث تسعى إلى تحقيق النجاح والازدهار لسكان بوسطن، ونشر الحيوية والنشاط في مجتمعها، من خلال التأثير على المجالات المهمة في المجتمع، وتحسين مستويات الصحة والأمن والرفاه والاقتصاد.

- أموال المنح في مؤسسة بوسطن بالولايات المتحدة:

تقدم المؤسسة منحها للجهات الخيرية في بوسطن لمساعدتها على تحقيق أهدافها، التي تغطي ثماني استراتيجيات، وذلك من خلال:

(٤٦) ورقة عمل: عرض تجارب مؤسسات مانحة في مجال مسارات المنح وإجراءاته، محمد المجيدل، ٢٠١٧م.

أنواع المنح	قيمة المنح	تفاصيل المنح
المنح التنافسية	١٦ مليون دولار سنوياً	١. الدعم التشغيلي العام بما لا يتجاوز ١٥٠ ألف دولار، أو ما بين ١٠ — ١٥ ٪ من الميزانية التشغيلية أيها أقل. ويمكن أن يستمر هذا المنح إلى خمس سنوات، وهو مشروط بوجود خطة استراتيجية للجهة، وخطة واضحة لتحقيق النتائج. ٢. دعم المشاريع: يرتبط بدعم المشاريع التي تتماشى مع استراتيجيات المؤسسة، ويشمل البرامج التي تغطي احتياجات المجتمع، وأنشطة بناء القدرات، والخدمات التي تقدمها المؤسسات الكبيرة، مثل: المستشفيات والجامعات. ويختلف دعم المشاريع في الحجم والمدة ونسبة تغطية التكاليف التشغيلية للمشروع، لكنه يتراوح بين ٢٥ — ١٠٠ ألف دولار، ويتم . تقديمه لعام واحد فقط. ٣. منح الفرص الخاصة: وهو إما دعم عام أو دعم مشاريع، لكنه يقدم توفير التمويل الأولي أو بناء القدرات للأفكار والمنظمات الجديدة التي تعالج احتياجات حرجة ومهمة في المجتمع، حتى ولو لم تكن تتوافق بشكل مباشر مع استراتيجيات المؤسسة، وعادة ما يكون هذا النوع لمدة عام واحد، ويتراوح بين ١٥ و٥٠ ألف دولار، وهو ذو قدرة تنافسية عالية؛ ولذلك فإنه يمثل عددا قليلاً من المنح الذي يقدم كل عام.
منح صندوق الرؤية	٧٥٠٠ دولار للجهة الواحدة	مخصص لدعم الأنشطة والمنظمات التي تعزز مهمة المؤسسة، وتجعلها تتواصل مع مجموعة واسعة من المنظمات، خاصة تلك التي لا تستطيع الحصول على المنح التنافسية.
المنح الزرقاء	يتم تقديرها لاحقاً	هي منح غير مقيدة، تقدم لمرة واحدة للمنظمات المتميزة التي تحقق منجزات تساهم في قيادة المجتمع وتعزيز التعاون وقيادة المتطوعين، ويتم تقديم هذا النوع من المنح حسب تقدير مجلس الإدارة، المبني على توصية العاملين في المؤسسة، وليس مفتوحاً للتقديم عليه.
مسار المبادرات	يتم تقديرها لاحقاً	يتم دعم ما يقارب ١٥ مبادرة سنوياً، بشرط أن تكون هذه المبادرات مرتبطة باستراتيجيات مؤسسة بوسطن. ويتم تحديد دعم المبادرة الواحدة حسب فكرة المبادرة، معتمدة بذلك على تقدير مجلس الإدارة.

لا تدعم مؤسسة بوسطن إنشاء الأصول والأوقاف، والبحث الطبي أو الأكاديمي والمنح الدراسية والمنح ذات الأغراض الدينية أو دعم المرشحين للمناصب السياسية، كما لا تقدم المنح للأفراد.

٢٣. تجربة مؤسسة هاري وجانيت واينبرغ المانحة بالولايات المتحدة الأمريكية:

تأسست هذه المؤسسة عام ١٩٥٩م، وبلغ قيمة المنح السنوي للمؤسسة، حسب آخر تقرير منشور، ٩٨ مليون دولار أمريكي، و تقدم المؤسسة المنح للبرامج والأصول التي تخدم مجالات التركيز فيها، وهي:خدمات كبار السن

- تطوير القوى العاملة.
- الخدمات الصحية.
- توفير الحاجات الأساسية.
- المعاقون.
- التعليم.
- الدعم العام للمجتمع.

حيث يقتصر الدعم داخل النطاق الجغرافي المحدد لعملها. أما بالنسبة لمسارات المنح فهي ثلاثة مسارات كالآتي:

المسار الأول: الدعم التشغيلي العام: حيث تقدم المنحة لتوفير تكاليف تشغيل المنظمات الخيرية، دون الارتباط ببرنامج محدد.

المسار الثاني: دعم برنامج محدد داخل المنظمة: مع التركيز على المنظمات ذات السجلات المتميزة في الخدمات التي تقدمها.

المسار الثالث: دعم مشاريع الأصول: حيث تدعم المؤسسة شراء أو بناء أو ترميم المباني، وشراء المعدات، وذلك وفق أربعة شروط هي:

١. ألا تزيد مساهمتها عن ٣٠ ٪ من التكلفة الإجمالية للمشروع الأصلي، بحيث توفر باقي تكاليف المشروع من مصادر أخرى.

٢. ألا يزيد إجمالي المنحة عن (٥,١٠٠,٠٠٠) دولار يتم دفعها على ثلاث سنوات متواصلة، وفي حالة زيادة المبلغ عن ذلك يتم تمديد مدة الدفع.

٣. يجب أن تُثبت المنظمة المستفيدة أن لديها التمويل الكافي لصيانة الأصل وإصلاحه، ودعم عملياته التشغيلية.

٤. إذا كان مبلغ المنح (٤٢٠,٠٠٠) دولار أو أكثر فيشترط أن يحمل الأصل اسم (هاري وجانيت)، بطريقة يتم الاتفاق عليها بين المؤسسة والمنظمة المستفيدة.

(٤٧) ورقة عمل: عرض تجارب مؤسسات مانحة في مجال مسارات المنح وإجراءاته، محمد المجيدل، ٢٠١٧م.

٢٤. تجربة مؤسسة كليفلاند المانحة بالولايات المتحدة الأمريكية:

نشأت مؤسسة كليفلاند سنة ١٩١٤م، و هي تمتلك أوقافاً تُقدر بـ (١,٨) مليار دولار، وتُقدم سنوياً حوالي (٨٠) مليون دولار سنوياً على شكل منح للجهات الخيرية في مجتمع كليفلاند الكبرى، نصف هذا المنح يتم توجيهه إلى جهات معينة لدعم برامج محددة، والنصف الآخر يتم تحديد مجالات صرفه من مجلس إدارة المؤسسة والموظفين العاملين بحسب أولويات المؤسسة واحتياجات المجتمع. أما فيما يتعلق بمسارات (أنواع) المنح في مؤسسة كليفلاند، فهي على ثلاثة مسارات، هي:

١. منح الاستجابة: حيث يتم دعم المنظمات غير الربحية في النطاق الجغرافي للمؤسسة مع إعطاء الأولوية التي تعكس واحداً أو أكثر مما يأتي:

٢. المنح الاستباقية: تهتم هذه المنح بالمشاريع التي تسعى إلى إيجاد حلول طويلة الأجل لمشكلات المجتمع في المجالات الآتية:

(٤٨) ورقة عمل: عرض تجارب مؤسسات مانحة في مجال مسارات المنح وإجراءاته، محمد المجيدل، ٢٠١٧م.

٣. المنح الموجهة: يتم تقديم هذه المنح من خلال شراكات مع الجهات المانحة الأخرى أو المانحين الآخرين؛ لمساعدتهم على تحقيق أهدافهم الخيرية، وتوفير احتياجات المجتمع، وتغطي هذه المنح المجالات الآتية:

- المناطق الأشد احتياجاً
- صندوق الإعانات
- صندوق المانحين
- دعم تغيير الأنظمة
- صندوق الدعم التنظيمي
- صندوق المنح الدراسية
- دعم المنظمات الخيرية

٢٥. تجربة مؤسسة جارفيلد ويستون بالمملكة المتحدة:

تأسست مؤسسة جارفيلد وستون سنة ١٩٥٨م، و تبلغ أصول المؤسسة حالياً أكثر من سبعة مليارات جنيه إسترليني، كما يبلغ إجمالي ما قدمته المؤسسة من منح منذ إنشائها (٧٣٥) مليون جنيه إسترليني، توزعت على (١٧٦٩) منحة. وبحسب آخر تقارير مالية صادرة عن المؤسسة، فقد بلغت التكاليف التشغيلية للمؤسسة (٥٢٠) ألف جنيه إسترليني؛ أي ما نسبته (١٪) فقط من الميزانية التشغيلية.

أما بخصوص مسارات (أنواع) المنح في مؤسسة جارفيلد، فهي موجهة لمسار واحد هو الاستجابة للطلبات، كما أن المؤسسة تؤكد على أنه ليس لديها أولويات محددة، بل تدعم مجموعة واسعة من المشاريع الخيرية؛ مما يعطي مرونة للمنظمات التي تتعامل مع احتياجات معينة في نطاق عمل المؤسسة، بالإضافة إلى دعم المنظمات التي تُظهر جودة عالية في تنفيذ برامجها ومشاريعها. كما تؤكد المؤسسة على أنها تُقدر التحديات والصعوبات التي تواجه المنظمات الخيرية في الحصول على التبرعات وجمع المال؛ لذلك فهي تحرص على تبسيط إجراءات المنح من خلال الآتي:

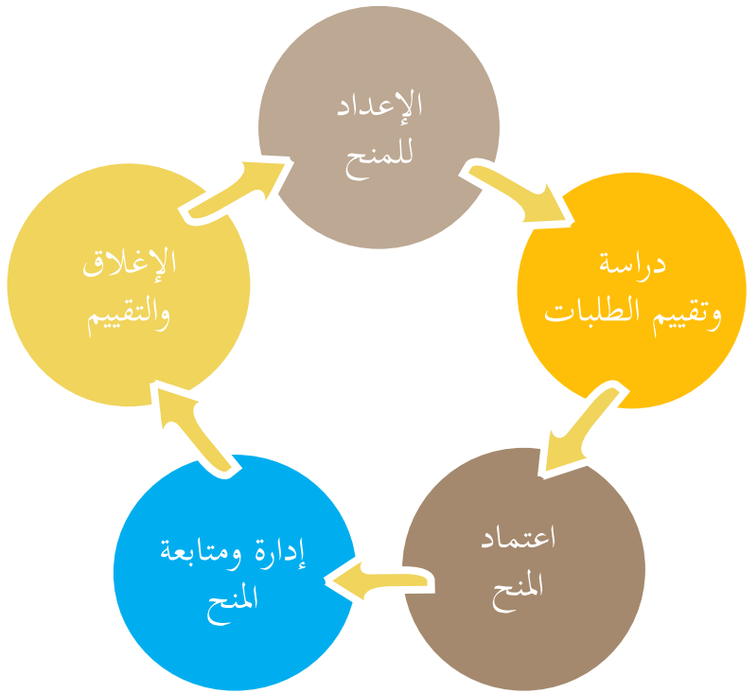
١. المنح الرئيسية: التي تبلغ ١٠٠ ألف جنيه إسترليني أو أعلى.
٢. المنح العادية: التي تقل عن ١٠٠ ألف جنيه إسترليني.

حيث يستفيد من منح المؤسسة سنوياً ما متوسطه (١٥٠٠) جهة خيرية.

(٤٩) ورقة عمل: عرض تجارب مؤسسات مانحة في مجال مسارات المنح وإجراءاته، محمد المجيدل، ٢٠١٧م.

٢٦. ممارسات المؤسسات المانحة في كندا:

بشكل عام، لا توجد ممارسة محددة تتبعها جميع المؤسسات المانحة، ولكن يمكننا القول إن أكثر الممارسات انتشاراً في المؤسسات المانحة الكندية تتخذ الإجراءات الآتية (دورة المنح):



(٥٠) ورقة عمل: الممارسات الشائعة للمؤسسات المانحة الغربية، محمد المجيدل، ٢٠١٧م.

كما و يمكننا القول إن أكثر مسارات المنح التي قدمتها معظم المؤسسات المانحة الكندية تتمثل في الآتي:

و من الممارسات الشائعة في المؤسسات الكندية، والتي تساعد على إدارة المنحة بفاعلية:

١. استخدام التقنية في متابعة المنحة.

٢. تقارير المتابعة أثناء المشروع وفي نهايته، وخاصة التقرير المالي، الذي يضمن صرف الدعم فيما تم تخصيصه له. وفي جميع الأحوال، فإن المهم أن تكون المؤسسة واضحة حول نوعية المعلومات التي تريد تضمينها في التقرير.

٣. تطبيق سياسة الدفعة المؤجلة، والتي عادة ما تتراوح بين ٥ – ١٠٪ من قيمة المنحة، ويتم دفعها بعد استلام التقرير النهائي للمشروع.

٤. اكتشاف وإيقاف المنح التي تخرج عن الإطار المحدد لها، بغض النظر عن الأسباب التي أدت إلى هذا الانحراف.

٢٧. دراسة: مؤسسات وقفية رائدة –تجارب ودروس- [٥١] :

تهدف الدراسة إلى رواية وعرض قصص نجاح متميزة في عالم الأوقاف، حيث تناولت الوقوف على عناصر القوة والتميز والإبداع لدى كل واحدة من تلك الوقفيات، ومن هذه التجارب:

ا. وقفية (Goodwill):

أغلب المؤسسات الوقفية الغربية لديها جانب أو ذراع استثماري، وما قامت به وقفية (Goodwill) هو أنها أسست مجموعة من المتاجر لبيع البضائع، حيث تستقبل متاجرها الهدايا والهبات من البضائع القابلة للبيع وفق استراتيجيات معينة، ثم تعمل على بيعها من خلال فروعها المنتشرة في الولايات المتحدة الأمريكية وعدد من الدول الأخرى، حيث توجد لوائح ومحددات تتعلق بنوعية وحجم وكمية المتبرع بها، في المقابل فإن المتبرع يستفيد خصمًا ضريبيًا مستحقًا من الدولة على تلك الهبات والتبرعات. وفي حال عدم بيع سلع معينة وكسادها، فلدى متاجر الوقفية بعض الفروع المخصصة للتصفية والبيع بسعر زهيد، بهدف التخلص من تلك السلع الكاسدة. ونظرًا للنجاح التجاري الذي لقيته المؤسسة؛ قامت عام ٢٠٠٢ م بإنشاء موقع إلكتروني لبيع بضائعها. كما أن الوقفية تبيع بضائعها عبر عدد من المواقع الإلكترونية المعروفة، مثل: موقع (EBay) التجاري. في عام ٢٠١١ م، بلغت أرباح متاجر (Goodwill) مجتمعة ما يُقارب (٤) مليارات دولار، استخدمت الوقفية ٨٢ ٪ من هذه الأرباح في توفير فرص العمل، وتقديم برامج نوعية لتدريب وتأهيل قطاع عريض من الشباب الأمريكي للتقدم لوظائف لائقة بهم. الوقفية قدرت حجم إسهاماتها، من حيث توفير فرص العمل والتدريب، بما يقارب ٤ ملايين فرد في العام ٢٠١١ م. إحصاءات عام ٢٠١٤ م، التي أصدرتها الوقفية، تؤكد الدور الذي تضطلع به، حيث قامت الوقفية بتوظيف ٣١٨,٠٠٠ شخص، سواءً في متاجرها أو من خلال برامج التدريب المتصلة بأرباب العمل، كما أن المؤسسة تقدر حجم الرواتب والمزايا المالية التي يتقاضاها هؤلاء بما يقدر بـ ٣ مليارات دولار، وهو ما يعني – في نظر المؤسسة – مزيدًا من التنمية للمجتمعات المحلية في مختلف المجالات الاقتصادية أو التعليمية أو الصحية، سواء أكان ذلك للعاملين أم لعائلاتهم. كذلك فإن الوقفية تقدر أعداد الذين قدمت لهم خدمات في العام ٢٠١٤ م بـ ٢٦ مليون شخص، منهم مليونا شخص استفادوا من البرامج التدريبية، و٢٤ مليونًا استفادوا من الخدمات الإلكترونية عبر مواقعها. في عام ٢٠٠٢م، وبمناسبة مرور المئوية الأولى لتأسيس الوقفية، أطلقت المؤسسة وثيقة سمتها ٢٠٢٠، بموجبها تم إطلاق عدد من الحملات لدمج ما يقارب ٢٠ مليونًا في وظائف لائقة ومناسبة.

أما الرسالة التي تؤمن بها الوقفية، فهي تنطلق من إطار الحفاظ على كرامة الإنسان، وذلك من خلال رفع المستوى المعيشي للأفراد والعائلات، وهو ما يعني في المحصلة تماسك المجتمعات. كذلك ترى الوقفية أنها من خلال برامجها التدريبية لتأهيل الشباب الأمريكي، فإنها تطلق طاقاتهم الكامنة لصالح المجتمعات المحلية، بدلا من إهدارها أو تسببها بإشكالات أو جرائم نتيجة الإحباط الناتج عن عدم العمل. وهناك عدد من الدراسات التي أثبتت أن الوقفية حققت عددًا من أهدافها، وخاصة فيما يتعلق بالحد من مستوى الجرائم في المجتمع الأمريكي.

(٥١) مؤسسات وقفية رائدة – تجارب ودروس– شركة آفاق الأوقاف، دائر النفائس للنشر والتوزيع – الأردن، الطبعة الثانية ٢٠١٨م. يحتوي الكتاب على نماذج كثيرة من الوقفيات يصعب في هذا المقام عرض جميع التجارب، حيث سيتم عرض أربع تجارب متميزة، وننصح بالرجوع إلى الكتاب للاطلاع على تفاصيل تجارب الأوقاف.

٢. مؤسسة القلب الخيرية البريطانية (British Heart Foundation):

في عام ٢٠١٣م، بلغ عدد المتاجر التابعة لهذه المؤسسة الخيرية حوالي (٧٣٠) متجراً، حيث تقدر أرباح هذه المتاجر بـ (٣١) مليون جنيه إسترليني، وهو ما يُشكل (٢٣ ٪) من حجم الدخل السنوي العام للمؤسسة. العاملون في هذه المؤسسة من المتطوعين؛ حيث بلغ عددهم عام (٢٠١٣م) حوالي (٢٠,٠٠٠) متطوع. وبخصوص المتاجر الوقفية في البلدان الغربية، فإن عددها كبير جداً، ففي بريطانيا وحدها يبلغ عدد هذه المتاجر (٩٠٠٠) متجر، ويمكن معرفة موقع كل واحد منها من خلال هيئة مختصة بالمتاجر الوقفية، ولها موقع إلكتروني هو: (Charity Retail Association).

٣. أوقاف مجموعة TATA الدولية:

- إمبراطورية (TATA) نشأت بفضل رجل هندي يدعى «جامستي تاتا»، ولد عام ١٨٣٩ م في فترة الاحتلال البريطاني، فتشكلت أحلامه لتتعلق بهدف واحد، وهو تحقيق الاستقلال الاقتصادي عن المستعمر، حيث كان يؤمن بحكمة مفادها: «أن استقلال الهند رهن بقوة اقتصادها»، فحدد لنفسه ٤ أهداف: أولها: شركة للحديد والصلب، وثانيها: معهد تعليمي عالمي، وثالثها: فندق، ورابعها: محطة لتوليد الطاقة الكهربائية، وقد لقب هذا الرجل لاحقًا بأبي الصناعة الهندية. تقدم هذه الأوقاف (١٢٠) منحة تعليمية سنوياً، حيث أوصى مؤسس الوقفية أولاده قبل وفاته أن يكون جزء من ثروته لصالح الطلاب لإكمال دراستهم العليا في أفضل جامعات العالم. أصبح العمل الخيري مرتبطاً مع هذه الأوقاف، ولا يغادرها أبداً، حيث تم تأسيس مدينة لصناعة الصلب ومحطة كهرباء تغذي مدينة بومباي، كما أسس ابن مؤسس المؤسسة TATA وقفية بعد وفاة والده، مختصة بمجالات الصحة والتعليم، وتقدم المنح لأكثر من ٦٠٠ مؤسسة غير ربحية.
- تعتبر اليوم مجموعة شركات TATA إحدى كبريات الشركات في الهند، والتي تعمل في عدة قطاعات، مثل: الكيماويات وصناعة الصلب والسيارات، حيث تمتلك المجموعة ما يقارب (١١٤) شركة في أكثر من ٨٠ دولة، حيث تمتلك مصانع سيارات جاغوار ولاند روفر، ومصانع سيارات دايو وغيرها. تم تقدير مبيعات المجموعة في عام ٢٠١٤م بـ (١٠٨) مليارات دولار، كما يبلغ عدد الموظفين فيها بـ (١١٦) ألف. أما الصناديق الوقفية للعائلة، التي تمتلك الحصة الأكبر من المجموعة، فيرأسها وضمن عضويتها أفراد من العائلة. وهكذا استطاعت العائلة، عبر هذه الهيكلية الإبداعية، ضمان إدارتهم للمجموعة، كذلك ضمان استقلالية وديمومة المجموعة، مع أن الأوقاف هي المالك الأكبر. و من حيث طريقة إدارة العمل الوقفي والخيري، فتقوم المجموعة التجارية والوقفيات بطريقة تشاركية، وفق عدة مناهج وطرق، من أهمها:

١. إنشاء الوقفيات التشغيلية والمؤسسات الخيرية ذات الأغراض الخاصة، ودعمها من خلال الصناديق الوقفية، وإسنادها بشكل غير مباشر من شركات المجموعة ذات الاختصاص. ومن تلك الوقفيات التي أنشئت بفضل صناديق الوقف لعائلة (TATA):

- معهد (TATA) البحثي.
- مستشفى (TATA) بفروعه.
- معهد (TATA) للتدريب المهني.
- المعهد الهندي للبحوث.
- أكاديمية (TATA) لكرة القدم.
- مركز (TATA) للتكنولوجيا في جامعة هارفرد.

٢. التعاون بين القطاعين التجاري والوقفي لتقديم حلول جذرية لمشاكل الناس، خاصة في الهند، من ذلك:

- أسهمت عدة قطاعات تجارية تابعة لمجموعة (TATA) في اختراع جهاز لتنقية الماء الملوث، حيث بلغت تكلفة الجهاز ٢١ دولارا، وهو يُمكن الأسر التي ليس لها مصدر للماء النظيف من الاعتماد عليه لمدة سنة، كما أن الجهاز لا يحتاج إلى مصدر كهرباء.

- ساعدت مجموعة (TATA)، من خلال برنامج تعليمي، الأميين لتعلم القراءة خلال ٤٠ ساعة.
- تقوم المجموعة بإنشاء محطات للكهرباء في القرى النائية، وذلك عبر أفكار غير مكلفة وممكنة التطبيق

٣. المسؤولية الاجتماعية نحو موظفي المجموعة: لقد امتد العمل الخيري ليشمل وينتظم داخل العمل الإداري بشكل أو بآخر، وهو أمر كان قد أوص ى به المؤسس جامستي.

٣. تقديم خدمات تجارية تراعي البعد الاجتماعي: تقوم رؤية (TATA) على تقديم الخدمات التجارية لمحتاجيها، خاصة في القرى الفقيرة والنائية، وإن كان ذلك يستلزم إلزامهم بدفه رسوم رمزية، فهم عمل خيري وفق أسس تجارية.

٥. تقديم المنح المالية: تقدم المؤسسات الوقفية التابعة لمجموعة (TATA) مجموعة كبيرة من المنح تراعي فيها إحداث فرق كبير في المجتمع، وبما يضمن ديمومة أثر المنح، عبر برامج خيرية مدروسة. حيث تعتمد الوقفيات على اختيار الشركاء الذين يساعدونها لتحقيق أهدافها، حيث تحرص على التعاون مع الجهات الحكومية لتحقيق أهداف الوقفيات، نتيجة لهذه الاحترافية في ممارسة العمل الخيري، فقد حصلت المجموعة على عدة جوائز في المجال الخيري، كان من أهمها جائزة كارنيجي للعمل الخيري – أحد أوقاف كارنيجي.

٤. أوقاف الماء (التخصص – التسويق – التكنولوجيا) Charity Water :

بدأت فكرة أوقاف الماء عند رجل اسمه (Scott) حيث كان مصوراً ويتابع من خلال مهنته جهود المنظمات الإغاثية والإنسانية في بعض الدول الإفريقية، حيث أن معظم الجهود الإغاثية التي تم تقديمها تتعلق بالجوانب الصحية، وقد لاحظ (Scott) أعداد المرضى الكبير التي تعد أروقة المستشفيات قادرة على استيعابهم، ومن هنا قرر (Scott) أن يتحرك وأخذ يفكر بالأمر –يعتبر أكثر رجال العالم قدرة على تسويق أفكاره الوقفية وجلب التمويل اللازم لمشروعاته– حتى وصل إلى أصل المشكلات الصحية هي بسبب أن مياه الشرب القذرة التي يتناولها السكان. حيث كان أول مشروع وقفي أقامه كان بتمويل منه عندما أقام حفلاً لـ (٨٠) شخصاً من أصدقائه وفرض على كل مشترك بالحفل دفع مبلغ (٣٠) دولار، واستخدم هذا الريع لحفر بئر في إحدى الدول الإفريقية، وقد قام بترويج هذا المشروع والإنجاز بعد أن رأى أثره على بعض المجتمعات في الدول الإفريقية، واستفاد من خبرته الإعلامية في الترويج للمشروع من خلال الصور والتسجيلات ومخرجات المشروع. حيث كبر المشروع إلى أن أصبح مؤسسة وقفية مانحة متخصصة في توفير المياه للشعوب الإفريقية. يرى (Scott) أن نجاح مؤسسة أوقاف الماء يرجع إلى عدة عوامل منها:

– المؤسسة لا تأخذ شيئاً من أموال المانحين؛ حيث يذهب ١٠٠ ٪ من هذا المال للمشاريع الوقفية مباشرة، ويظهر اسم المتبرع والمبلغ الذي تبرع فيه في ميزانية المشروع، حيث يرى (Scott) أن إحدى مشكلات القطاع الخيري هو تخوف المانحين من هدر الأموال الحاصل بسبب المصاريف الإدارية، والمرتبات الكبيرة التي يأخذها القائمون على العمل الخيري.

– تقدم المؤسسة للداعمين فرصة الاطلاع على مشاريعهم، ورؤية التقدم الحاصل فيها، من خلال تقارير مفصلة وفيديوهات دورية، كذلك توفير خدمة (GPS)؛ لتحديد مواقع هذه المشاريع، والتعريف بها، ونسبة التقدم الحاصل بكل مشروع.

– إبداع المؤسسة في استخدام شبكات التواصل الاجتماعي، وتوظيفها في دعم البرامج الوقفية؛ حيث إن استخدام المؤسسة لوسائل التواصل الاجتماعي بطريقة إبداعية ساعدها في إيجاد قناعة وثقة عند الجمهور تجاه المؤسسة؛ الأمر الذي ساهم في تحويل هذه المؤسسة إلى علامة تجارية مشهورة في عالم العمل الخيري.

التوجهات الاستراتيجية

في المنح لعينة من المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية

التوجـهات الاستراتيجية فـي المنـح لعينة من المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية [٥٢] :

يتضمن هذا القسم فقرات تعريفية لمجموعة من المؤسسات الخيرية المانحة في المملكة العربية السعودية، حيث تعتبر هذه المؤسسات من أكثر المؤسسات شهرة، ومن أوائل المؤسسات التي تم تأسيسها، وتجدر الإشارة إلى أن السياسات العامة للمنح في بعض المؤسسات المانحة السعودية يمكن تصنيفها إلى قسمين، هما:

١. دعم تأسيس كيانات مستقلة تخدم توجهات المؤسسة، وتتوافق مع الاحتياجات المجتمعية.

٢. دعم مشاريع وبرامج تقدمها وتنفذها الجمعيات الخيرية، وتكون هذه المشاريع إما مشايع قائمة أو مشاريع جديدة.

(٥٢) تم الحصول على معلومات المؤسسات المانحة من خلال ما هو معلن من قبل المؤسسات نفسها، سواء في مواقعها الإلكترونية أو تقاريرها السنوية، حيث كانت زيارة المواقع خلال الفترة من ١٠ – ٢٠ رمضان ١٤٣٩هـ.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة الملك خالد الخيرية	الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي	تضع مؤسسة الملك خالد، ضمن استراتيجيتها، أولوية لدعم رواد الأعمال الاجتماعيين؛ وذلك إيماناً منها بأهمية المبادرات والمشاريع التي تساهم في حل قضايا اجتماعية، وتؤمّن – بالوقت نفسه – فرصا وظيفية للشباب السعودي. ومن هذا المنطلق، فقد تبنت المؤسسة دعم (٣) من الشباب والشابات السعوديين للالتحاق ببرنامج الزمالة لصندوق أكيومن (Acumen Fund)، الذي يستمر لمدة عام كامل، حيث يتطرق البرنامج إلى مواضيع مختلفة ذات علاقة بالقيادة، مثل: التأمل الذاتي، ومهارات التفاوض، بالإضافة إلى التدريب على تقنيات التقييم، و التسويق والإدارة. ويتيح البرنامج فرصة للمشاركين لتطبيق المهارات المكتسبة ميدانياً؛ حيث يتم تعيين كل مشارك في إحدى شركات الريادة الاجتماعية التابعة لصندوق (أكيومن)؛ لمساندة الإدارة العليا في معالجة مشاكل حساسة، مثل: تنمية الأسواق، تنقيح خطط العمل، تحسين سلسلة التوريد أو حتى قيادة مبادرة تجارية جديدة.
	بناء القدرات	تنشط المؤسسة في تنفيذ عدد من البرامج، التي من شأنها بناء قدرات المنظمات المحلية غير الربحية، وذلك عبر ورش عمل تدريبية متخصصة تلائم احتياجاتها، وتجمع التدريب النظري بالتطبيق العملي. وتقدّم المؤسسة هذه البرامج المتقدمة بالتعاون مع عدد من المنظمات والمؤسسات التعليمية الدولية المرموقة المتخصصة في هذا المجال. وقد استفاد من هذه البرامج مئات العاملين في مؤسسات وهيئات القطاع غير الربحي في المملكة، في جميع المستويات الوظيفية.
	السياسات وكسب التأييد	يسعى برنامج تصميم السياسات وكسب التأييد إلى معالجة نقص منظومة الحماية الاجتماعية وضعف الفرص المتكافئة للفئات الهشة في المملكة، عن طريق الدراسات، وجمع وتحليل الأدلّة الموثّقة، بالإضافة لرفع الوعي، وحشد التأييد للتأثير الإيجابي على صناعة القرار. حيث يهدف هذا التوجه إلى: ١. ابتكار الحلول والسياسات في مجال الحماية الاجتماعية. ٢. التأثير الإيجابي في السياسات الحكومية المتعلقة بالحماية الاجتماعية. ٣. إيصال صوت المجتمع المدني لدوائر صنع القرار. ٤. تعظيم أثر البحوث والدراسات، وردم الفجوة بين البحث ورسم السياسات.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة الملك خالد الخيرية	الشباب	قبل البدء بعمل برامج شبابية، قامت المؤسسة، و بالتعاون مع جهات عالمية، مثل: (المنظمة الدولية للشباب، والتعليم من أجل التوظيف)، بعمل سلسلة من الدراسات؛ للوصول لفهم شامل حول احتياجات الشباب السعوديين من وجهة نظر العديد من الأطراف المعنية بمشاريع التنمية الإيجابية للشباب، بما في ذلك المنظمات غير الربحية، وشركات القطاع الخاص، ومؤسسات القطاع الحكومي. كما و تم التواصل مع الشباب أنفسهم؛ لفهم احتياجاتهم من وجهة نظرهم الشخصية. كما و تطرقت الدراسات إلى فهم احتياجات التوظيف في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ومعرفة أنواع الوظائف المتوفرة والمهارات (الحياتية والتقنية) التي يحتاج إليها الشباب السعودي لشغر هذه الوظائف، والتحديات التي يواجهها القطاع الخاص عند توظيف الشباب السعودي. وقد أسهمت هذه الدراسات في توجيه وتحديد شكل الدعم المطلوب للوصول إلى هدف المؤسسة، وهو تمكين وتأهيل الشباب السعودي بتعزيز مهاراتهم، وزيادة قابليتهم للتوظيف والاستمرارية في العمل. وبناء على ذلك قامت المؤسسة بعمل شراكات مع عدة جهات، منها جهات حكومية، مثل: (صندوق تنمية الموارد البشرية)، ومنها جهات دولية، مثل: (المنظمة الدولية للشباب)؛ لتصميم برامج تناسب الشباب، والوصول إليهم بطريقة مناسبة تلامس احتياجاتهم. وقد تم تنفيذ عدد من البرامج والفعاليات الشبابية عن طريق منظمات غير ربحية، ومؤسسات تعليمية تعمل مع الشباب في مناطق مختلفة في المملكة، حيث تم تعزيز قدرات مجموعة منهم في جانب تصميم وتنفيذ مشروعات ريادة الأعمال.
مؤسسة الأميرة العنود بنت عبد العزيز بن مساعد بن جلوي آل سعود الخيرية	البرامج الخيرية	• برامج الوصية: (برنامج الأضحية، برامج السقيا، برامج عمارة المساجد، برامج الصدقة على الفقراء). • البرامج الموسمية: (برامج الإغاثة، برامج الحج والعمرة). • البرامج الدعوية: (كرسي الأميرة العنود، برامج طباعة الكتب، برامج مكاتب الدعوة، برامج الدورات العلمية). • برامج تعليم القرآن الكريم: (مراكز العنود النسائية لتعليم القرآن الكريم، حلقات تعليم القرآن الكريم وحفظه، المسابقات والجوائز الخاصة بحفظ كتاب الله).

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة الأميرة العنود بنت عبد العزيز بن مساعد بن جلوي آل سعود الخيرية	مراكز التمكين	• مركز العنود الحضاري: وهو يهدف لتفعيل دور المسجد كمركز إشعاع روحي وعلمي، ومكان للعبادة والتعلم والتعليم، وموطن تذكير وتفقيه وتوجيه. • مركز وارف: مركز متخصص يهتم بتأهيل وتنمية الشباب، وتعزيز مشاركتهم في البرامج الخيرية والتطوعية، وتبني واحتضان مبادرات ومشاريع شبابية نوعية؛ ليكون ساحة تتلاقى فيها القيادات الشابة بمراكز النفوذ والتأثير. • مركز العنود الدولي للتدريب: مركز تدريب خيري معتمد، يتبع مؤسسة الأميرة العنود الخيرية، يُعنى بالتدريب والتنمية الذاتية والمجتمعية. • مركز شدن: مركز يعنى بتمكين وتنمية الطفل بتقديمه لعدد من البرامج والخدمات للأطفال ومن يرعاهم، بالاستعانة بخبراء ومتخصصين في نمذجتها واختبارها بأكثر الطرق كفاءة وفاعلية. • مركز قادر: تمكين الأشخاص ذوي الإعاقة في المجتمع السعودي، من خلال برامج ومشاريع مركز «قادر». • مركز حماية: مركز متميز ومتخصص في تعزيز عوامل الحماية، وتقليل عوامل الخطورة في الأسرة والمجتمع في المملكة العربية السعودية، بالشراكة مع القطاعات الحكومية والأهلية.
مؤسسة حمد الحصيني الخيرية	الارتقاء بالمؤسسات التربوية والتعليمية وإبراز دورها	• دعم جهود التكامل بين المؤسسات التربوية والتعليمية. • تمكين القدرات المؤسسية للمؤسسات التربوية والتعليمية. • إبراز المؤسسات التربوية والتعليمية، ونشر منتجاتها.
	إبراز المختصين والمختصات في التربية والتعليم وتعظيم أثرهما	• المساندة في إظهار المختصين والمختصات ومنتجاتهم. • دعم وتبني مشاريع المختصين والمختصات. • المساهمة في مأسسة عمل المختصين والمختصات.
	تعظيم أثر المربين والمربيات	• الإسهام في تطوير أدوات التأثير التربوي. • نشر نماذج ومفاهيم التربية وممارساتها المطورة. • المساهمة في تنمية المربين والمربيات.
	دعم تعزيز القيم المجتمعية لدى الشباب والفتيات	• دعم إثراء وتفعيل المحتوى القيمي. • تحسين البيئة التعليمية والتربوية المحفزة للإبداع والابتكار.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة حمد الحصيني الخيرية	دعم القيم المجتمعية من خلال الإعلام والتقنية	• المساهمة في استثمار المؤثرين في دعم قيم المجتمع. • دعم قيم المجتمع من خلال الحملات والملتقيات. • دعم صناعة الإعلام القيمي المجتمعي.
مؤسسة آل الجميح الخيرية	المجال الثقافي	• رفع مستوى الوعي الثقافي للأسرة. • وعي أفراد الأسرة بحقوقهم وواجباتهم. • الاعتزاز بالهوية الإسلامية.
	المجال التربوي	• تعزيز القيم الإسلامية لدى أفراد الأسرة. • زيادة الوازع الديني لدى أفراد الأسرة. • رفع مستوى التربية الأسرية.
	المجال الاجتماعي	• تأهيل قيادات اجتماعية واعية. • زيادة الترابط والتكاتف الأسري. • تعظيم قيمة الحياة الزوجية. • تفعيل دور الأسرة الإيجابي في المجتمع.
	المجال الاقتصادي	• تعزيز قيمة الوسطية في الإنفاق الأسري. • تعزيز قيمة العمل والكسب الحلال. • المساهمة في تحقيق الاكتفاء الذاتي للأسر.
مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية	الميدان التعليمي الميدان التطويري الميدان الصحي الميدان الإغاثي الميدان الأسري الميدان الإرشادي الميدان الموسمي والطارئ الميدان الدعوي الميدان الإعلامي والتقني	لا يوجد تفاصيل حول التوجهات

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
وقف سعد و عبد العزيز الموسى	تعزيز هوية وقيم المجتمع	• رعاية برامج تعزيز الهوية والقيم. • العناية بصناعة الإعلام في تعزيز الهوية والقيم. • تمتين الجهات المهتمة بتعزيز الهوية والقيم.
	البناء التربوي للشباب والأطفال	• رعاية الأفكار المبتكرة للبيئات التربوية. • تمتين الجهات التربوية المتخصصة. • تبني المشاريع والمنتجات التربوية المتميزة. • المساهمة في بناء واستثمار المربين.
	تنمية حياة الفقير والمحتاج	• رعاية الأفكار والمشاريع التنموية للفقير والمحتاج. • تطوير الجهات الخيرية على الممارسات التنموية.
	العناية بطلاب المنح	• العناية بالتأهيل المجتمعي لطلاب المنح. • رعاية وتمتين الجهات المهتمة بطلاب المنح.
	تطوير القدرات المالية للقطاع الخيري	• تأسيس ورعاية وحدات لتنمية الموارد المالية في الجهات الخيرية. • رعاية المشاريع التسويقية للجهات الخيرية. • رفع كفاءة أداء العمليات المالية.
مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	تطوير العمل الخيري	• بناء كوادر بشرية مؤهلة. • تحسين البيئة التنظيمية والتشغيلية للجهات الخيرية. • بناء واستقطاب الكوادر البشرية المتخصصة والمميزة. • تحفيز تبني القطاع الخيري لأفضل الممارسات. • الإسهام في تعزيز الاستدامة المالية لقطاع العمل الخيري.
	تخفيف الفقر ودعم أعمال البر	• الإلمام بمشكلة الفقر وآليات معالجته. • سد حاجات الفقير. • توعية الفقير وتأهيله. • تقديم خدمات البر ذات الأجر الأعظم.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	تنمية الإنسان	**الشباب:** • الإلمام بتوجهات الشباب وصناعتها. • دعم برامج وكيانات نوعية في مجال الشباب. **المرأة:** • الإلمام بتوجهات المرأة وصناعتها. • دعم برامج وكيانات نوعية في مجال المرأة. **الطفل:** • صناعة توجهات لرعاية الطفل. • دعم برامج وكيانات نوعية في مجال الطفولة.
	الوعي المجتمعي	**الدعوة:** • تطوير أفكار وأدوات وبيئات الدعوة ونشرها. • دعم المبادرات والبرامج النوعية للدعوة. • نشر المعروف في المجتمع. **العلم الشرعي:** • تفعيل دور العلماء المؤثرين، رجالاً ونساءً. • نشر العلم الشرعي **خدمة كتاب الله:** • صناعة رؤية لتعليم وتحفيظ كتاب الله. • رعاية برامج ومبادرات لحفظ كتاب الله وتعليمه وتدبره. **المساجد:** • العناية بمساجد الشيخين، والمساجد الاخرى إنشاء وصيانة. • المساهمة بتفعيل دور المساجد تعليمياً ودعوياً واجتماعياً. • المساهمة بتفعيل دور التعليم والدعوة بالحرمين الشريفين. **التربية والتعليم:** • الإسهام في برامج التعليم العام والعالي القيمية • صناعة وتفعيل الرموز التربوية والتعليمية. **الإعلام:** • الارتقاء بالإعلام الهادف.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية	التعليم	يشمل هذا المجال البرامج والكيانات التعليمية التي تحقق الأهداف الاستراتيجية بكافة مستويات التعليم النظامي (العام، فوق الثانوي، الجامعي ،العالي) وبالتركيز على التوجهات الآتية : • جودة المعلمين. • التعليم المبكر. • الموهبة. • المنح الدراسية.
	تمكين مؤسسات القطاع الثالث	يشمل هذ المجال البرامج التي تسهم في تمكين مؤسسات القطاع الثالث سواء من خلال دعم وتطوير بنيتها التنظيمية وكوادرها البشرية، كما يشمل المبادرات الاستراتيجية التي تسهم في استدامة مؤسسات القطاع الثالث وبالتركيز على التوجهات الآتية: • رفع جودة الموارد البشرية. • رفع جودة العمل المؤسسي. • تعزيز مركزية المستفيد وفهم احتياجات المجتمع.
	التنمية المجتمعية	يشمل هذا المجال البرامج التي تخدم قضايا اجتماعية بشكل مباشر ومؤثر، أو تساهم في إحداث أثر تنموي، ويتم اختيارها بناءً على دراسات منهجية، وبالتركيز على التوجهات الآتية: • قضايا الشباب. • التطوع. • القيم.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية	المشاريع النوعية	• مؤسسة مناهج العالمية: مؤسسة تربوية متخصصة، تعمل وفق أسس علمية ومنهجية هادفة؛ لصناعة المناهج الدراسية المتكاملة في بنائها وأهدافها وأبعادها التربوية والنفسية والسلوكية، باللغة العربية واللغات الأخرى، وتقوم بنشرها وتوزيعها وتدريب المعلّمين عليها، إضافة لصناعة البرمجيات والمواد التعليمية، وتقديم الاستشارات، وإعداد البحوث والدراسات التعليمية والتربوية، ونشر اللغة العربية، وتعليمها لغير الناطقين بها. • مركز بناء الأسر المنتجة (جنى): يقدم خدمات إقراض متناهي الصغر للنساء، دون اللجوء للكفالات التقليدية، حيث يعتمد على مبدأ الضمان الاجتماعي للنساء فيما بينهن، ويرسخ ثقافة العمل ومبدأ الاعتماد على الذات، ويوفر فرص عمل ذاتية للنساء بالمجتمع. ومن آثار هذا المشروع الحد من ظاهرتي الفقر والبطالة بالمجتمع، من خلال المشاريع المدرة للدخل. • شركة عطاءات العلم: شركة عطاءات العلم المحدودة شركة موقوفة وقفا منجزا ابتغاء وجه الله تعالى، و تعمل لتحقيق البناء العلمي الشرعي وخدمة العلم، وتطوير البيئات العلمية، ودعم العاملين فيها، وتعزيز الهوية الاسلامية، والمحافظة عليها، وخدمة المؤسسات المانحة والممنوحة للمجالات العلمية والتعليمية، وتقديم الخطط والدراسات والبحوث التي من شأنها رفع كفاءة المشاريع والجودة فيها، وقياس أدائها؛ بغرض تحقيق أفضل النتائج بأقل الكلف، وتعمل على تسهيل العلم ونشره، وتقريبه ونفع العباد به، بأي وسيلة متاحة مباحة، ملتزمة في ذلك كله بالضوابط الشرعية والأنظمة. • صندوق الاستدامة المالية: صندوق غير ربحي، تأسس عام ٢٠١١م، برأس مال قدره (١٠٠) مليون ريال، بمبادرة وتمويل من مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية، وبالشراكة الاستراتيجية مع وزارة الشؤون الاجتماعية؛ لتمويل المشاريع الاستثمارية للجهات الخيرية بالمملكة العربية السعودية، كقرض حسن، بهدف المساهمة في تحقيق الاستدامة المالية لهذه الجهات. • مركز بيت الخبرة للبحوث والدراسات الاجتماعية: بيت خبرة وطني، يهدف – من خلال الدراسات والبحوث الاجتماعية – إلى بناء وتطوير قدرات المنظومات الأسرية، والارتقاء بها إلى مستوى الجودة والكفاءة المهنية، وتحسين أدائها؛ لتلبية حاجات المستفيدين ومتطلباتهم، وتعزيز التنمية الأسرية.
	المشاريع الدورية	هي المشاريع التي تساهم في تمكين الجهات المستفيدة، ومساعدتها على تحقيق أهدافها، وتلبية احتياجات المستفيدين من الخدمات الأساسية التي تقدمها.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية	المشاريع المركزية	هي المشاريع ذات الأثر المتحقق على مستوى مناطق المملكة العربية السعودية، المقدمة من الجهات الرئيسة أو المشاريع النوعية، ويتم استقبالها ودراستها في المركز الرئيس للمؤسسة.
	المشاريع المتميزة	هي المشاريع المبتكرة في فكرتها أو فئة المستهدفين أو وسيلة تنفيذها، وتساهم في تنمية وخدمة المجتمع.
	مشاريع بناء القدرات	هي المشاريع الموجهة لتعزيز وإدامة قدرات الجهات المستفيدة والعاملين فيها في مجالات مثل: التخطيط، تطوير القيادات والعاملين، تطوير البرامج والعمليات، تطوير الهياكل واللوائح والأنظمة، توفير الأنظمة والأجهزة التقنية.
	مشاريع الاستثمار الاجتماعي	هي المشاريع التي تحقق عوائد مالية واجتماعية، من خلال تقديم الخدمات والحلول؛ لتعزيز الاستدامة المالية والتنمية المجتمعية.
	مشاريع تأسيس ورعاية الكيانات المستقلة	هي المشاريع التي تتضمن تأسيس كيانات جديدة مستقلة، تساهم في تنمية وخدمة المجتمع، من خلال تقديم خدمات جديدة، أو توسيع الخدمات الحالية.
	مشاريع تأسيس ورعاية الكيانات التابعة	هي المشاريع التي تتضمن تأسيس كيانات جديدة تابعة لجهات خيرية، بحيث تساهم في تنمية وخدمة المجتمع، من خلال تقديم خدمات جديدة، أو توسيع الخدمات الحالية.
	مشاريع الإثراء المعرفي	هي المشاريع الموجّهة لدعم الدراسات والبحوث والإسهامات العلمية والإثراء المعرفي؛ لتنمية القطاع.
أوقاف محمد بن عبد العزيز الراجحي	الأوقاف	• وقف الفقراء والمساكين. • وقف مدارس تحفيظ القرآن الكريم. • وقف بناء المساجد. • وقف الزواج. • وقف البر.
	تنمية الموارد المالية	تطوير وتحسين بيئة العمل في إدارات تنمية الموارد المالية في الجهات الخيرية؛ للوصول لعوائد مالية مجزية للجهة، والحملات الإعلامية التي تحُث على الإنفاق.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
أوقاف محمد بن عبد العزيز الراجحي	الإعلام والتقنية	مجال يعنى بدعم وتطوير الوسائل الإعلامية الجماهيرية والتقنية، مع التركيز على الإعلام الجديد، وكل ما له علاقة به، من برامج ووسائل وتطبيقات.
	تنمية الموارد البشرية	تفريغ وتأهيل وتطوير واستقطاب القيادات للعمل الخيري، وتمتين البنية التنظيمية والإجرائية للموارد البشرية في الجمعيات الخيرية.
	العناية بالعلماء وطلبة العلم	رعاية العلماء وطلبة العلم المؤثرين والواعدين، وخدمتهم؛ لاستثمار أوقاتهم لنفع الأمة، ورعاية طلاب العلم من السعوديين وطلاب المنح الوافدين، ورعاية البرامج والمشاريع التي تسهم في تنمية قدرات الطلاب واستثمارهم؛ لتطوير قدراتهم العقلية والمنهجية والعلمية والتربوية والمهارية، وبما يسهم في تمكينهم وفاعليتهم وتأثيرهم المستقبلي.
	الصدقة الجارية	الأعمال والبرامج التي لا ينقطع نفعها، مثل: المساجد، والمصاحف، وسقيا الماء، وغيرها.
	الأنظمة واللوائح	تطوير أداء الجهات الخيرية في مجال اللوائح والأنظمة وأدلة الإجراءات والخطط الاستراتيجية والتشغيلية، وتطوير آليات المتابعة وقياس الأداء، و إنشاء مراكز استشارات لها تأثير في مجال الأنظمة والتشريعات، و تقديم الاستشارات في هذا المجال للجهات الخيرية، و تبني بعض الأنظمة الحكومية التي تخدم قطاع الأوقاف والخيري والاجتماعي.
	الدراسات والبحوث	الدراسات والبحوث ذات الأبعاد الاستراتيجية الجادة والمؤثرة، والتي تلامس احتياجات مجتمعية وتنموية، وتنفذها جهات ذات اختصاص وخبرة في هذا المجال، وفق منهجية علمية رصينة، ويكون لها أثر على صناع القرار في الجهات المستهدفة، أو على الجهات أو الفئات التي تحتاجها، أو على الرأي العام بشكل عام.
	البرامج التوعوية	البرامج التي تعالج مشكلات وظواهر اجتماعية قائمة، من خلال توعية المجتمع بأضرارها، وأسبابها، وطرق علاجها، عبر وسائل جماهيرية مختلفة، مع التركيز على القيم الإسلامية والاجتماعية.
	تفريج الكُرب	المشاريع والبرامج التي يتم دعمها في هذا المجال يتم وضع آلياتها وسياساتها وفق رؤية مجلس النظار.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي [٥٣]	البرامج الدعوية	١. بناء المساجد وصيانتها وتكييفها وفرشها. والشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي – أجزل الله له المثوبة – يذكر أنه ـ رحمه الله ـ أسهم بصفته الشخصية ببناء وترميم أكثر من (٥٥٠) مسجداً وجامعاً في مختلف أنحاء المملكة. ٢. دعم البرامج والملتقيات والندوات الدعوية المتنوعة. ٣. طباعة الكتب، ونسخ الأشرطة الإسلامية وتوزيعها، سواء باللغة العربية أو باللغات الأجنبية، بالتعاون مع الجامعات السعودية ومكاتب الدعوة وتوعية الجاليات بالمملكة. ٤. دعم ونشر حلقات تحفيظ القرآن الكريم، والتكفل برواتب المعلمين والمعلمات، بالتعاون مع الجمعيات الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم بمناطق المملكة، بالإضافة إلى دعم ورعاية حلقات تحفيظ القرآن الكريم بعدد من المساجد. ٥. دعم الرسالة الدعوية والتوعوية للرئاسة العامة لهيئة الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر. ٦. مسابقة حفظ القرآن الكريم والسنة النبوية لطالبات المرحلة الثانوية في جميع مناطق المملكة، بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم ـ تعليم البنات. ٧. تنظيم حملات خيرية للحج كل عام، بالتعاون مع الجمعيات الخيرية في مختلف مناطق المملكة.

(٥٣) تم استخلاص مجالات المنح عن الفيديو التعريفي للمؤسسة بتاريخ ٢٨ رمضان ١٤٣٩، من خلال الرابط:
https://www.youtube.com/watch?v=HrunWjUaqWQ

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي	البرامج التعليمية	١. إنشاء مجمع الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي التعليمي لتحفيظ القرآن الكريم في الرياض، بمبلغ (١٢) مليون ريال، بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم. ٢. إنشاء مجمع الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي التعليمي لتحفيظ القرآن الكريم في مكة المكرمة، بمبلغ (٧) ملايين ريال، بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم ـ تعليم البنات. ٣. إنشاء مجمع الشيخ صالح بن عبدالعزيز الراجحي التعليمي لتحفيظ القرآن الكريم في البكيرية بالقصيم، بمبلغ (١٣) مليون ريال، بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم. ٤. مدارس الصالحية الخيرية بجدة، وقد بلغ مجموع ما أنفق عليها منذ إنشائها أكثر من (١٣) مليون ريال. ٥. برنامج صندوق إدارة أوقاف صالح بن عبدالعزيز الراجحي للمنح الدراسية، بمبلغ (١٤) مليون ريال، بالتعاون مع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. ٦. برنامج صندوق إدارة أوقاف صالح بن عبدالعزيز الراجحي للمنح الدراسية، بمبلغ (٧,٦٠٠,٠٠٠) ريال، بالتعاون مع الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي	البرامج الاجتماعية	١. إنشاء مركز الشيخ صالح بن عبدالعزيز الراجحي للتأهيل الشامل للمعوقين في محافظة الخرج، بمبلغ (١٨،١٠٤،٢٨٤) ريال، بالتعاون مع وزارة الشؤون الاجتماعية, ثم أضيف مبلغ (١،٨٥٠،٠٠٠) ريال لبناء إضافات في المشروع. ٢. مشروعات إسكان الفقراء والمحتاجين في منطقة جازان، بالتعاون مع جمعية الأمير محمد بن ناصر بن عبدالعزيز للإسكان الخيري. ٣. برنامج التكافل الاجتماعي لمساعدة الفقراء والأيتام والأرامل، بالتعاون مع الجمعيات الخيرية في مناطق المملكة العربية السعودية. ٤. برنامج مساعدة الشباب الراغبين بالزواج، بالتعاون مع صناديق الزواج والجمعيات الخيرية في مناطق المملكة العربية السعودية. ٥. تبني ورعاية حفلات الزواج الجماعي في بعض مدن المملكة. ٦. برنامج توزيع التمور الخيري، بالتعاون مع الجمعيات الخيرية في مناطق المملكة العربية السعودية. ٧. برنامج إفطار الصائمين، وتقديم وجبات السحور والقهوة في الحرمين الشريفين وبعض المساجد في المملكة، خلال شهر رمضان المبارك. ٨. توزيع الوجبات (الجافة والساخنة) خلال موسم الحج على ضيوف الرحمن. ٩. توزيع الوجبات الجافة على المدارس الفقيرة بمكة المكرمة. ١٠. برنامج إدارة أوقاف صالح عبدالعزيز الراجحي للأسر المنتجة، بتوظيف عدد من النساء في مشاريع إدارة الأوقاف الزراعية، بالتعاون مع الجمعيات الخيرية بمنطقة القصيم. ١١. برنامج التيسير على المعسرين بالسداد عن المسجونين في الحق الخاص. ١٢. برنامج كفالة أسر السجناء، بالتعاون مع اللجنة الوطنية لرعاية السجناء وأسرهم. ١٣. برنامج التوعية بأضرار المخدرات، بالتعاون مع المديرية العامة لمكافحة المخدرات.

المؤسسة	توجيهات المنح	تفاصيل التوجهات
أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي	البرامج الصحية	١. مركز الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي للاعتلال السكري في العين (مبنى ملاصق لمستشفى الملك خالد التخصصي للعيون بالرياض)، بمبلغ (٤٠) مليون ريال، بالتعاون مع وزارة الصحة. ٢. مركزا الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي للرعاية الصحية الأولية في حلبان والحوميات بمحافظة عفيف على طريق مكة المكرمة الرياض السريع، بمبلغ (٨) ملايين ريال، بالتعاون مع وزارة الصحة. ٣. مركزا الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي الإسعافيين في طريق القصيم الرياض السريع، وطريق القصيم حائل، بمبلغ (٦٠٠) ألف ريال، بالتعاون مع جمعية الهلال الأحمر السعودي. ٤. تقديم أجهزة طبية للمستشفيات والمراكز الطبية والأفراد المحتاجين لها، ضمن برنامجي أجهزة الفشل الكلوي، وأجهزة المعوقين، وقد بلغ ما أنفق على ذلك أكثر من (١٢) مليون ريال. ٥. دعم ومساعدة جمعية الإحسان الطبية الخيرية بمنطقة جازان، بمبلغ مليون ريال.

بعد استعراض مجالات المنح لعينة من المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية؛ سيتم في هذه الفقرة استعراض حجم تغطية مجالات المنـــح لهذه المؤسسات لمجالات العمل الخيري الذي أشار إليها تصنيف مداد الموضوعي للعمل الخيري ، وذلك بما يُساعد في معرفة المجالات التي لم يتم تغطيتها أو لم تشملها سياسات المنح في المؤسسات المانحة، حيث يقدم الجدول التالي ملخصاً لذلك:

مجالات العمل الخيري حسب تصنيف مداد الموضوعي	عينة من المؤسسات المانحة السعودية											ملخص عدد المؤسسات التي تدعم المجال
	مؤسسة الملك خالد الخيرية	مؤسسة الأميرة العنود الخيرية	مؤسسة حمد الحصيني الخيرية	مؤسسة ال الجميح الخيرية	مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية	وقف سعد و عبد العزيز الموسى	مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية	مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية	أوقاف محمد بن عبد العزيز الراجحي	أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي	
أولاً: المجالات الاجتماعية، وتشمل:												
رعاية اليتيم	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	1
مساعدة المرضى	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	1
رعاية الأطفال	×	×	×	×	×	✓	✓	×	×	×	×	2
المعاقون	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	2

مجالات العمل الخيري حسب تصنيف مدار الموضوعي	عينة من المؤسسات المانحة السعودية											منخص عدد المؤسسات التي تدعم المجال
	مؤسسة الملك خالد الخيرية	مؤسسة الأميرة العنود الخيرية	مؤسسة حمد العصيلي الخيرية	مؤسسة آل الجميح الخيرية	مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية	مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	وقف سعد و عبد العزيز المؤيد	مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي ومالكه الخيرية	مؤسسة آل الجميح الخيرية	مؤسسة حمد العصيلي الخيرية	مؤسسة الأميرة العنود الخيرية	مؤسسة الملك خالد الخيرية	
المسجونون وأسرهم	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	1
كبار السن	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
الفقراء والمساكين	×	✓	×	×	✓	✓	✓	×	×	×	×	✓	7
التنمية الاجتماعية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	1
الأحداث	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
الأرامل	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	1
العاطلون والباحثون	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
رعاية الشباب	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	6
الأسرة والزواج	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×	✓	×	4
المرأة	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	1
التطوع	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	1
الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي	✓	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	2
ثانياً: المجالات الدينية والدعوية، وتشمل:													
الدعوة	×	✓	×	×	×	✓	×	✓	✓	✓	×	✓	6
الوعظ والإرشاد	×	✓	×	×	×	✓	×	✓	✓	✓	×	✓	6
مجالات دينية أخرى	×	✓	×	×	×	✓	×	✓	✓	✓	×	✓	6
ثالثاً: المجالات الصحية، وتشمل:													
الرعاية الصحية	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	2
العيادات المتنقلة	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	2
العلاج بالمجان	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	2
الصيدليات المتنقلة	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	2
الإدمان والتدخين	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	2
الأمراض المزمنة	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	2
رابعاً: المجالات الاقتصادية، وتشمل:													
القروض الحسنة	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	2
دعم المشاريع الصغيرة	×	×	×	×	×	×	×	✓	✓	✓	×	×	4
التصدعات الأوقاف	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
جمع الزكاة والصدقات وتوزيعها	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
إنشاء المصانع لأغراض خيرية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0

مجالات العمل الخيري حسب تصنيف مدار الموضوعي	عينة من المؤسسات المانحة السعودية											منخص عدد المؤسسات التي تدعم المجال
	مؤسسة الملك خالد الخيرية	مؤسسة الأميرة العنود الخيرية	مؤسسة حمد العصيلي الخيرية	مؤسسة آل الجميح الخيرية	مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي ومالكه الخيرية	وقف سعد و عبد العزيز المؤيد	مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية	مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية	مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	أوقاف محمد بن عبد العزيز الراجحي	أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي	
خامساً: المجالات التعليمية والبحوث، وتشمل:													
التعليم	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
رعاية الموهوبين	×	×	×	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓	7
التدريب	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
تعليم القرآن الكريم	×	✓	×	✓	✓	×	✓	×	×	✓	✓	✓	7
إنشاء المعاهد والكليات الدينية	×	×	×	✓	✓	×	×	×	×	×	✓	✓	4
البحث العلمي	×	✓	×	✓	✓	×	×	×	✓	✓	✓	✓	7
سادساً: المجالات الثقافية، وتشمل:													
المكتبات العامة	×	×	×	×	×	✓	×	✓	×	×	×	×	2
المراكز الثقافية	×	×	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×	2
الأندية الأدبية والثقافية	×	×	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×	2
المعارض الثقافية	×	×	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×	2
الدوائر الثقافية	×	×	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	×	2
سابعاً: المجالات التنموية، وتشمل:													
التنمية الاجتماعية	×	✓	×	×	×	×	×	×	✓	✓	×	✓	4
التنمية البيئية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
التنمية الريفية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
التنمية الزراعية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
بنوك التنمية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
صناديق التنمية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	×	1
ثامناً: المجالات السياسة، وتشمل:													
السياسة الاجتماعية	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	2
السياسة التنموية	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	1
التعاون الدولي الإنمائي	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
تاسعاً: المجالات الغربية الأخرى، وتشمل:													
المجالات البيئية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
المجالات الأمنية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
المجالات التقنية	×	✓	✓	×	✓	×	×	×	×	×	✓	×	4
مجالات الكوارث والأزمات	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	1

من خلال الجدول السابق يمكننا تحديد المجالات الأكثر اهتماما وتغطية في سياسات المنح لدى عينة من المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية وعددها (١١) مؤسسة، حيث نجد أن من هذه المجالات (مرتبة من الأكثر إلى الأقل):

- التعليم
- التدريب
- الفقراء والمساكين
- رعاية الموهوبين
- تعليم القرآن الكريم
- البحث العلمي
- رعاية الشباب
- الدعوة
- الوعظ والإرشاد
- مجالات دينية أخرى
- مجالات الإعلام
- الأسرة والزواج
- دعم المشاريع الصغيرة
- إنشاء المعاهد والكليات الدينية
- التنمية الاجتماعية
- المجالات التقنية

كما ويمكننا أيضاً ومن خلال الجدول السابق نفسه تحديد مجالات المنح الأقل اهتماماً وأقل تغطية ضمن سياسات المنح في المؤسسات المانحة، وهذه المجالات هي (مرتبة من الأقل فالأقل):

- رعاية الأطفال
- المعاقون
- الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي
- الرعاية الصحية
- العيادات المتنقلة
- العلاج بالمجان
- الصيدليات المتنقلة
- الإدمان والتدخين
- الأمراض المزمنة
- القروض الحسنة
- المكتبات العامة
- المراكز الثقافية
- الأندية الأدبية والثقافية

- المعارض الثقافية
- الندوات الثقافية
- السياسة الاجتماعية
- رعاية اليتيم
- مساعدة المرضى
- المسجونون وأسرهم
- التوعية الاجتماعية
- الأرامل
- المرأة
- التطوع
- صناديق التنمية
- السياسة التنموية
- مجالات الكوارث والأزمات
- كبار السن
- الأحداث
- اللاجئون والمهاجرون
- اقتصاديات الأوقاف
- جمع الزكاة والصدقات وتوزيعها
- إنشاء المصانع لأغراض خيرية
- التنمية البيئية
- التنمية الريفية
- التنمية الزراعية
- بنوك التنمية
- التعاون الدولي الإنمائي
- المجالات المهنية
- المجالات الأمنية
- مجالات أسرى الحرب

وبالتالي فإن عند التفكير في وضع سياسات للمنح في أي مؤسسة يتوجب الأخذ بعين الاعتبار المجالات أعلاه ومقارنتها بالاحتياجات المجتمعية، وهذا ما سيتم مقارنته في الفقرة التالية.

يعرض الجدول التالي ملخصاً للاحتياجات المجتمعية ومدى شمول هذه الاحتياجات ضمن مجالات المنح لدى عينة من المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية، وبالنظر إلى بيانات الجدول التالي نجد أن أكثر مجالات المنح التي تغطي الاحتياجات المجتمعية تمثلت في التالي (مرتبة من الأكثر إلى الأقل):

- التدريب والتأهيل
- التعليم
- البحث العلمي
- رعاية الموهوبين
- الفقراء والمحتاجين
- الوعظ والإرشاد
- الدعوة
- تعليم القرآن
- رعاية الشباب
- بناء المساجد والعناية بها
- دعم المشروعات الصغيرة
- رعاية الأسرة
- تأهيل المقبلين على الزواج
- التنمية الاجتماعية
- البيئات التقنية (التطبيقات، المواقع الإلكترونية)

أما بخصوص الاحتياجات المجتمعية التي كانت أقل تغطية وشمول في مجالات المنح لدى عينة من المؤسسات المانحة السعودية، فكانت كالتالي (مرتبة من الأقل تغطية فالأقل):

- ذوي الاحتياجات الخاصة
- رعاية الأطفال
- إنشاء المعاهد والكليات
- الأمراض المزمنة (الكلى، القلب، السرطان، السكري، ..إلخ)

- الرعاية الصحية
- الزكاة والصدقات
- المكتبات الثقافية
- المراكز الثقافية
- التطوع
- رعاية الأيتام
- المسجونون وأسرهم
- الإدمان والتدخين
- مشاريع الإغاثة الإنسانية
- الإسكان
- كبار السن
- التنمية البيئية
- اقتصاديات الأوقاف
- توفير فرص عمل
- التأهيل لسوق العمل
- أمن المجتمع

وعليه فإنه يمكنني القول إن أكثر (١٠) من الاحتياجات المجتمعية وبنفس الوقت الأقل منحاً ضمن مجالات المؤسسات المانحة هي:

- أمن المجتمع
- التأهيل لسوق العمل
- توفير فرص العمل
- اقتصاديات الأوقاف
- التنمية البيئية
- كبار السن

مجالات الاحتياجات المجتمعية	عينة من المؤسسات المانحة											عدد المؤسسات حسب تغطية الاحتياجات المجتمعية
	مؤسسة الملك خالد الخيرية	مؤسسة الأميرة العنود الخيرية	مؤسسة حمد العصيلي الخيرية	مؤسسة آل الجديع الخيرية	مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية	وقف سعد و عبد العزيز الموسى	مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية	مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية	أوقاف محمد بن عبد العزيز الراجحي	أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي	
ذوي الاحتياجات الخاصة	×	✓	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	2
رعاية الأطفال	×	×	×	×	×	✓	✓	×	×	×	×	2
الإسكان	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
رعاية الأسرة	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	✓	✓	4
كبار السن	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
تأهيل المقبلين على الزواج	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	✓	✓	4
رعاية الأيتام	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	1
المسجونون وأسرهم	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	1
المجال الديني والدعوي:												
الوعظ والإرشاد	×	✓	×	×	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	6
الدعوة	×	✓	×	×	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	6
تعليم القرآن	×	✓	×	×	✓	×	✓	×	✓	✓	✓	6
بناء المساجد والعناية بها	×	✓	×	×	✓	×	✓	×	×	✓	✓	5
المجال التعليمي والبحثي:												
التدريب والتأهيل	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
التعليم	×	✓	✓	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	9
البحث العلمي	×	✓	✓	✓	✓	×	×	✓	✓	✓	✓	8
رعاية الموهوبين	×	×	✓	✓	✓	✓	×	✓	✓	✓	✓	8
إنشاء المعاهد والكليات	×	×	×	✓	✓	×	×	×	×	×	×	2
المجال التنموي:												
التنمية الاجتماعية	×	✓	×	×	×	×	×	✓	✓	×	✓	4
التنمية البيئية	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
المجال الصحي:												
الإدمان والتدخين	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	1
الأمراض المزمنة (الكلى، القلب، السرطان، السكري، ..إلخ)	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	✓	2
الرعاية الصحية	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	✓	2

مجالات الاحتياجات المجتمعية	عينة من المؤسسات المانحة											عدد المؤسسات حسب تغطية الاحتياجات المجتمعية
	مؤسسة الملك خالد الخيرية	مؤسسة الأميرة العنود الخيرية	مؤسسة حمد العصيلي الخيرية	مؤسسة آل الجديع الخيرية	مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية	وقف سعد و عبد العزيز الموسى	مؤسسة محمد و عبدالله إبراهيم السبيعي الخيرية	مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية	مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية	أوقاف محمد بن عبد العزيز الراجحي	أوقاف الشيخ صالح بن عبد العزيز الراجحي	
المجال الاقتصادي:												
دعم المشروعات الصغيرة	✓	×	×	✓	×	×	×	×	×	✓	✓	5
الزكاة والصدقات	×	×	×	×	×	×	×	×	×	✓	×	2
اقتصاديات الأوقاف	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
المجال المهني:												
توفير فرص عمل	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
التأهيل لسوق العمل	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0
المجال الثقافي والإعلامي:												
المكتبات الثقافية	×	×	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	2
المراكز الثقافية	×	×	×	✓	×	✓	×	×	×	×	×	2
المجال التقني:												
البيانات التقنية (التطبيقات- المواقع الإلكترونية)	×	✓	✓	×	✓	×	×	×	×	✓	×	4
مجال الكوارث والأزمات:												
مشاريع الإغاثة الإنسانية	×	×	×	×	✓	×	×	×	×	×	×	1
المجال الأمني:												
أمن المجتمع	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	0

خلاصة نتائج الدراسات

خلاصة نتائج الدراسات والأبحاث ومصادر المعلومات:

تنوعت الأدبيات والمراجع التي تم عرضها في القسم الرابع من هذا التقرير؛ فقد اشتمل القسم الرابع على دراسات وأبحاث وأوراق علمية وأدلة ونماذج وتقارير إنجاز، وتناولت جميع الأدبيات موضوعات مباشرة وغير مباشرة ذات علاقة بالتوجهات المستقبلية للمنح والعمل الخيري في المملكة العربية السعودية، وكذلك الاحتياجات المجتمعية، بالإضافة إلى الاستفادة من بعض التجارب الدولية في قضايا التوجهات الاستراتيجية في المنح الخيري. وقبل الحديث عن خلاصة نتائج الأدبيات التي تم عرضها في هذا التقرير، نود الإشارة هنا إلى أن صناعة التوجهات المستقبلية والاستراتيجية لأي عمل أو لأي قطاع – غالباً – ما تعتمد على مصادر وأدوات يمكن إجمالها في الآتي:

- التوجهات والرؤى الوطنية وبرامجها (رؤية المملكة ٢٠٣٠ وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠)
- الإحصاءات الرسمية الموثوقة
- الدراسات والأبحاث المتخصصة في القطاع
- التحديات والصعوبات التي تواجه القطاع
- الفرص المتاحة أمام القطاع
- المستجدات والمتغيرات الداخلية والخارجية في بيئة القطاع
- رؤية الخبراء والمستشارين
- الاحتياجات المجتمعية

وفي هذا التقرير تم الاعتماد على نتائج الدراسات والأبحاث والأدبيات المتعلقة بموضوع التقرير. ومن خلال تحليل نتائج هذه الأدبيات؛ نجد أن التوجهات الاستراتيجية للعمل الخيري والمنح يمكن إجمالها في القضايا الآتية:

م	التوجهات الاستراتيجية	مضمون التوجهات
١	بناء القدرات الداخلية لمؤسسات القطاع الخيري.	(التخطيط الاستراتيجي، القيادة، إدارة الأنظمة، تنمية الموارد المالية والبشرية، الحوكمة، تطوير الرأسمال البشري، تنمية الثقافة المؤسسية، إدارة المشاريع (التصميم، والإنجاز، والمتابعة، والتقييم).
٢	بناء القدرات الفنية لمؤسسات القطاع الخيري.	وتشمل (نمذجة الخدمات واحترامها للمواصفات والمعايير المهنية، إنتاج ونشر الممارسات، المشاركة في إنتاج المعايير المهنية، التدريب والتطوير).
٣	بناء القدرات الخارجية لمؤسسات القطاع الخيري.	وتشمل (الشراكة والتعاون، إدارة المعرفة، التنسيق والتكامل، استثمار الإعلام والعلاقات العامة).
٤	التفعيل الحقيقي للشراكات والتعاون بين مؤسسات وجمعيات القطاع.	• المجالس التنسيقية • تفعيل تنفيذ البرامج والمشاريع القائمة على الشراكة • تحفيز ودعم الشراكات القائمة ونمذجتها
٥	تطوير وتنمية العمل التطوعي وتفعيل الطاقات الشبابية.	• التوعية المجتمعية بالعمل التطوعي. • البرامج والأنشطة التطوعية الجاذبة للشباب. • الفرق التطوعية وتنظيمها. • كيان تنسيقي للبرامج التطوعية.
٦	بيئة المؤسسات الخيرية بيئة جاذبة للقدرات والجدارات.	• مشاريع تحويل القطاع الخيري إلى أكبر قطاع جاذب للخبرات والطاقات والجدارات. • نمذجة سلم رواتب وهيكل إداري، وسلم تقدم وظيفي في المؤسسات الخيرية. • الشراكة مع صانع القرار لتكون المؤسسات الخيرية جاذبة للوظائف، وتكون ذات دخل مجدٍ ومنافس.

م	التوجهات الاستراتيجية	مضمون التوجهات
٧	التركيز على مجالات جديدة في العمل الخيري، ذات اهتمام عالمي وتواكب المستجدات، منها:	• الإعلام وشبكات التواصل الاجتماعي في القطاع الخيري. • العمل الخيري والمحافظة على البيئة (العمل الخيري صديق البيئة). • مجال المصادر الطبيعية والمياه. • الأنظمة والتشريعات وتطويرها بما يخدم العمل الخيري. • الريادة الاجتماعية والاستثمار الاجتماعي. • تمكين المرأة.
٨	الدراسات والبحوث والمعلومات:	• المعرفة العلمية للعاملين في القطاع الخيري. • مركز معلومات العمل الخيري. • إدارة المعرفة والمعلومات والتطوير في المؤسسات الخيرية. • المشاريع والبرامج وفق تقدير الاحتياج الحقيقي للمجتمع. • المراكز والمعاهد التعليمية المتخصصة في مجال القطاع الخيري.

وحول ما يتعلق بأولويات الاحتياجات المجتمعية التي تضمنتها الدراسات والمراجع التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، وكذلك مجالات المنح حسب المراجع والدراسات والمواقع الإلكترونية للمؤسسات المانحة وشركات المسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى أساليب المنح الاستراتيجي، فإن خلاصة هذه النتائج تتمثل في الآتي:

أولاً: المجالات التفصيلية للاحتياجات المجتمعية:

بعد استعراض وتحليل مضمون (١١) دراسة حول الاحتياجات المجتمعية في المملكة العربية السعودية، تم جمع وتصنيف هذه الاحتياجات حسب مجالاتها، وتم الاعتماد في هذا التصنيف على تصنيف مداد الموضوعي لمجالات العمل الخيري ، مع إجراء بعض الإضافات للتصنيفات الفرعية لمجالات العمل الخيري. وبحسب هذه التصنيف كانت أكثر الاحتياجات المجتمعية تكراراً حسب ما هو موضح في الجدول التالي:

الاحتياجات	العدد
المجال الاجتماعي	٥٥
المجال الديني والدعوي	٢٦
المجال التعليمي والبحثي	٢٥
المجال التنموي	٩
المجال الصحي	٨
المجال الاقتصادي	٨
المجال المهني	٥
المجال الثقافي والإعلامي	٢
المجال التقني	١
مجال الكوارث والأزمات	١
المجال الأمني	١

يشير الجدول السابق إلى أن أكثر الاحتياجات المجتمعية تمثلت في: المجال الاجتماعي، المجال الديني والدعوي، المجال التعليمي والبحثي. ويمكننا القول إن هذه الاحتياجات تُشكل الحاجات الأساسية لحياة الإنسان. وإذا ما أردنا استعراض الاحتياجات المجتمعية التفصيلية، التي تندرج تحت كل مجال من المجالات السابقة، فهي كما يوضحها الجدول التالي:

مجالات الاحتياجات المجتمعية	تفاصيل الاحتياجات حسب فئات المجالات (مرتبة حسب الأولوية)
المجال الاجتماعي	• رعاية الشباب • التطوع • الفقراء والمحتاجون • ذوو الاحتياجات الخاصة • رعاية الأطفال • الإسكان • رعاية الأسرة • كبار السن • تأهيل المقبلين على الزواج • رعاية الأيتام • المسجونون وأسرهم
المجال الديني والدعوي	• الوعظ والإرشاد • الدعوة • تعليم القرآن • بناء المساجد والعناية بها
المجال التعليمي والبحثي	• التدريب والتأهيل • التعليم • البحث العلمي • رعاية الموهوبين • إنشاء المعاهد والكليات
المجال التنموي	• التنمية الاجتماعية • التنمية البيئي

مجالات الاحتياجات المجتمعية	تفاصيل الاحتياجات حسب فئات المجالات (مرتبة حسب الأولوية)
المجال الصحي	• الإدمان والتدخين • الأمراض المزمنة (الكلى، القلب، السرطان، السكري، ..إلخ) • الرعاية الصحية
المجال الاقتصادي	• دعم المشروعات الصغيرة • الزكاة والصدقات • اقتصاديات الأوقاف
المجال المهني	• توفير فرص عمل • التأهيل لسوق العمل
المجال الثقافي والإعلامي	• المكتبات الثقافية • المراكز الثقافية
المجال التقني	• البيئات التقنية (التطبيقات، المواقع الإلكترونية)
مجال الكوارث والأزمات	• مشاريع الإغاثة الإنسانية
المجال الأمني	• أمن المجتمع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه، أن أكثر الاحتياجات المجتمعية في المجال الاجتماعي تمثلت في: رعاية الشباب، التطوع، الفقراء والمحتاجين، ذوي الاحتياجات الخاصة، رعاية الأطفال، الإسكان، وغيرها. أما في المجال الديني والدعوي، فكانت المشاريع والبرامج الأكثر احتياجاً في هذا المجال هي: الوعظ والإرشاد، الدعوة، تعليم القرآن، بناء المساجد والعناية بها. وهكذا بالنسبة لباقي مجالات الاحتياجات، والتي سيتم مقارنتها مع مجالات المنح؛ لمعرفة مدى التوافق والاختلاف بين أولويات مجالات الاحتياجات، ومجالات المنح التي تقوم بها الجهات المانحة حالياً.

ثانياً: المجالات التفصيلية للمنح الخيري:

في هذا الموضوع قمنا بحصر وتصنيف المجالات والمشاريع التي تهتم بها الجهات المانحة، حيث تم الاعتماد في ذلك على تحليل مضمون (٢٧) دراسة ومرجعا تناولت موضوع المنح في المملكة العربية السعودية، وتوجهات المنح لعينة من أشهر وأكبر المؤسسات المانحة في المملكة العربية السعودية، وقد بلغ عددها (٤٥) مؤسسة، بالإضافة إلى مجالات المنح التي تقدمها شركات القطاع الخاص ذات المسؤولية الاجتماعية (CSR) في المملكة، والتي بلغ عددها (١٢٩) شركة. ومن خلال التحليل والتصنيف لمجالات المنح، فكانت أبرز مجالات المنح حسب ما يوضحه الجدول التالي:

مجالات المنح الخيري	عدد تكرارها في الدراسات والمراجع
المجال الاجتماعي	٢٣٥
المجال التعليمي والبحثي	١٨٩
المجال التنموي	١٢٥
المجال الصحي	٥٩
المجال الاقتصادي	٤١
المجال الديني والدعوي	٤١
المجال الثقافي والإعلامي	٢١
مجال الكوارث والأزمات	٤
المجال القانوني	٣
المجال التقني	٢
المجال السياسي	١

إذا ما قارنا بين مجالات الاحتياجات المجتمعية ومجالات المنح، نجد أن هناك بعض التوافق في أولويات بعض المجالات واختلافا في مجالات أخرى؛ حيث إن المجال الاجتماعي شكّل أولويات الاحتياجات المجتمعية، وكذلك كان من أولويات المنح الخيري عند الجهات المانحة، في حين أن المجال الديني والدعوي احتل المرتبة الثانية من حيث الاحتياجات المجتمعية، ونراه جاء في مرتبة متأخرة من حيث أولويات المنح لدى الجهات المانحة. وعليه؛ فإنه من الضروري عقد مقارنة تفصيلية بين المجالات وتفاصيلها التي شكلت احتياجات مجتمعية، وبين المجالات وتفاصيلها في المنح الذي تقدمه الجهات المانحة.

أما فيما يتعلق بتفاصيل المشاريع وتصنيفها ضمن كل مجال من مجالات المنح، فإن الجدول التالي يوضح مجالات المنح حسب تصنيف المشاريع ضمن كل مجال:

مجالات المنح الخيري	تفاصيل مجالات المنح حسب فئات المجالات (مرتبة حسب الأولوية)
المجال الاجتماعي	• الفقراء والمحتاجون • رعاية الشباب • التطوع • ذوو الاحتياجات الخاصة • المرأة • رعاية الأيتام • رعاية الأسرة • الأرامل والمطلقات • الإسكان • رعاية الأطفال • التعليم • المسجونون وأسرهم • تأهيل المقبلين على الزواج • كبار السن
المجال التعليمي والبحثي	• التعليم • التدريب والتأهيل • البحث العلمي • رعاية الموهوبين • إنشاء المعاهد والكليات
المجال التنموي	• التنمية الاجتماعية • التنمية البيئية • التنمية الزراعية • التنمية الريفية

مجالات المنح الخيري	تفاصيل مجالات المنح حسب فئات المجالات (مرتبة حسب الأولوية)
المجال الصحي	• الرعاية الصحية • العلاج بالمجان • الأمراض المزمنة • الصيدليات المتنقلة • العيادات المتنقلة
المجال الاقتصادي	• دعم المشروعات الصغيرة • القروض الحسنة • التأهيل لسوق العمل • الزكاة والصدقات • اقتصاديات الأوقاف • توفير فرص عمل
المجال الديني والدعوي	• الدعوة • الوعظ والإرشاد • بناء المساجد والعناية بها • تعليم القرآن • خدمات الحج والعمرة
المجال الثقافي والإعلامي	• الإعلام الخيري • الندوات الثقافية • الأندية الثقافية • المكتبات العامة • المراكز الثقافية • المعارض الثقافية • المواقع الإلكترونية • القنوات الفضائية

مجالات المنح الخيري	تفاصيل مجالات المنح حسب فئات المجالات (مرتبة حسب الأولوية)
مجال الكوارث والأزمات	• الإغاثة الإنسانية
المجال القانوني	• الأنظمة والقوانين
المجال التقني	• التطبيقات التقنية • المواقع الإلكترونية
المجال السياسي	• السياسات العامة

نود التأكيد هنا على ضرورة عقد مقارنة تفصيلية بين المجالات وتفاصيلها التي شكلت احتياجات مجتمعية، وبين المجالات وتفاصيلها في المنح الذي تقدمه الجهات المانحة؛ وذلك من أجل تحديد الفجوة بين الاحتياجات المجتمعية ومجالات المنح التي تهتم بها الجهات المانحة في المملكة.

ثالثاً: أساليب المنح الخيري:

تناولت الدراسات والمراجع التي تضمنتها هذه الدراسة الحديث عن أساليب واستراتيجيات تتبعها الجهات المانحة في تقديم دعمها ومنحها للمشاريع والجهات التي تستهدفها. ومن خلال ما تم الوصول إليه من نتائج نجد أن هناك:

١. دعما ومنحا يكون موجهاً لمشاريع وبرامج وأنشطة: وهذا يكون ضمن مجالات المنح التي تهتم بها المؤسسة المانحة من جهة، ومن جهة أخرى تُشكل هذه المجالات احتياجا مجتمعيا.

٢. دعما جزئيا للمشاريع؛ حيث إن بعض المؤسسات المانحة تعتمد على هذا الأسلوب بالمنح من أجل مساعدة الجهات والجمعيات الخيرية في تنويع وتعدد مصادر الدعم لديها، بما يخدم استقرارها مالياً.

٣. دعما لتأسيس أو تشغيل كيانات تابعة أو مستقلة، وهذا ما يُعرف بالدعم الموجه للجهة الخيرية، سواء كان في التأسيس أو التشغيل.

٤. كما تنوعت أساليب ما بين تقديم المنح من أجل التطوير، وتقديم المنح من أجل الثقافة والعلوم، وهناك أسلوب منح من أجل التأثير.

٥. هناك بعض المؤسسات المانحة التي تقدم قروضاً ميسرة للمؤسسات الخيرية بهدف الدعم المؤقت للبرامج والمشاريع أو للمصاريف التشغيلية، ويكون تسديد القرض بالشكل الميسر الذي يناسب الجهات الخيرية.

٦. اعتمدت بعض الجهات المانحة على ما يُسمى بدعم التحدي، المبني على اشتراط جمع مبالغ إضافية من مصادر أخرى، وهو قريب بدرجة كبيرة من الدعم الجزئي للمشاريع، ولكن هذا الدعم يكون لمصاريف التشغيل والتأسيس.

٧. الدعم الاستراتيجي: غالباً ما يكون هذا الدعم لمعالجة قضايا مجتمعية واسعة، ويكون مشروطا بوجود استراتيجية متكاملة لدى الجهة الخيرية في التعامل مع القضية المجتمعية، مثل: استراتيجية الحد من الفقر.

وبعد مراجعة جميع أساليب المنح التي ذكرتها جميع الدراسات والمصادر التي اعتمدت عليها هذه الدراسة، فإننا نوصي باتباع أسلوب المنح وفق ثلاثة مسارات، هي:

أولاً: مسار منح الاستجابة:

حيث يتم دعم المنظمات غير الربحية في النطاق الجغرافي للمؤسسة المانحة مع إعطاء الأولوية للمنظمات التي تعمل بواحد أو أكثر مما يأتي:

- اختبار الأفكار الجديدة والشراكات المختلفة.
- تعزيز وتطوير المنظمات الخيرية.
- دعم تغيير السياسات والدفاع عن الحقوق.
- تحسين فرص الحصول على الخدمات والبرامج للسكان الفقراء والمحتاجين.

ثانياً: مسار المنح الاستباقية: منح المشاريع التي تسعى إلى إيجاد حلول طويلة الأمد لمشكلات المجتمع في المجالات الآتية:

- التنمية الاقتصادية.
- إصلاح التعليم العام.
- تطوير الأحياء والمساكن.
- تنمية الشباب .
- الثقافة والإعلام.

ثالثاً: مسار المنح الموجهة: حيث يتم تقديم المنح من خلال شراكات مع الجهات المانحة الأخرى أو المانحين الآخرين لمساعدتهم على تحقيق أهدافهم الخيرية وتوفير احتياجات المجتمع، وتغطي هذه المنح المجالات الآتية:

- المناطق الأشد احتياجاً.
- صندوق الإعانات.
- صندوق المانحين.
- صندوق الدعم التنظيمي.
- صندوق المنح الدراسية.
- دعم المنظمات الخيرية.

الخاتمة

بناء على ما سبق ذكره من مجالات ومشاريع، سواء في الاحتياجات، أو توجهات العمل الخيري، أو في المنح الخيري، و أبرز نتائج وتوصيات الدراسات والمراجع التي تناولتها هذ الدراسة؛ فإننا نقدم مجموعة من المعايير المقترحة التي تساعد في تحديد الأولوية لتقديم المنح الخيري :

المعيار	توضيح المعيار
يحقق التنمية في القطاع الخيري	من الأهمية أن يكون المشروع/المجال: – التوافق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م، ومضمون برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م، ومع سياسات التنمية في الدولة. – من المشاريع التي نتائجها واضحة ومباشرة نحو تحقيق التنمية في القطاع الخيري. – خطته الاستراتيجية واضحة ومحددة نحو التنمية.
يلبي الاحتياج الحقيقي للمستفيدين	من الأهمية أن يكون المشروع/المجال: – مرفقا بدلائل (دراسة، إحصاءات، تقارير) تؤكد أنه يلبي الاحتياج الحقيقي. – تتوفر دراسات سابقة نفذتها جهات أخرى تعزز تلبية المشروع/المجال للاحتياج الحقيقي للمستفيدين.

المعيار	توضيح المعيار
توفر ميزانية لتبنيه برؤية استراتيجية	هذا يعني أن يتوجب على المؤسسة المانحة عندما تقر دعم مشروع، من خلال رؤية استراتيجية له، أن يكون هذا الدعم وفق الرؤية الاستراتيجية للمشروع، أي الاستمرار بدعمه حتى تحقيق الأهداف الاستراتيجية له، وعدم قطع الدعم عنه في منتصف الطريق، حيث يمكن تحقيق الدعم من خلال شراكات استراتيجية تكاملية مع مؤسسات مانحة أخرى.
توجد خبرات سابقة يمكن الاستفادة منها	مدى توفر جهات محلية أو إقليمية أو دولية لديها خبرة سابقة وممارسة ناجحة في تنفيذ مشاريع مشابهة للمشروع المراد تقديم الدعم له؛ من أجل الاطلاع على هذه التجربة، والاستفادة منها بكافة تفاصيلها.
توفر شركاء في التخطيط والتنفيذ والتقييم	غالباً ما تكون المشاريع التي يتم تنفيذها من منطلق الشراكة والتكامل هي مشاريع ناجحة، وذات جدوى وأثر كبير في المجتمع، حيث إن التخطيط والتنفيذ والتقييم المشترك لجميع تفاصيل المشروع يضمن له – بمشيئة الله – النجاح وتحقيق النتائج والمخرجات المرجوة.
مشاريع التوجه واقعية ويمكن تنفيذها	ضروري أن تكون المشاريع تحاكي الواقع، وتكون قابلة للقياس والتطبيق والمتابعة والمراقبة في جميع مراحلها، كما أنه من الضروري إمعان النظر طويلاً في إمكانية تنفيذ المشروع بما يتوافق مع جميع الإمكانات المتاحة، فإذا تم البدء في تنفيذ المشروع لا بد من الاستمرار في تنفيذه حتى النهاية.
وجود خبراء ومستشارين للمشروع/المجال	في بداية التخطيط لدعم مشروع لا بد من التحقق من وجود خبراء ومستشارين من السهل التواصل معهم؛ وذلك من أجل المساعدة وتقديم المشورة والرأي خلال مراحل تنفيذ المشروع، وفي حال كانت هناك صعوبات وتحديات ومخاطر تواجه تنفيذ المشروع في أي مرحلة من مراحله.
يتوفر دراسات تفصيلية ومعمقة حول الجدوى الاجتماعية للتنفيذ	عندما يكون المشروع الذي تقدمت به الجهة الخيرية للمؤسسة المانحة من أجل تقديم الدعم له مقروناً بدراسة جدوى وأثر يعود على المجتمع وتنميته؛ كان ذلك مقنعاً ومشجعاً للجهة المانحة في تقديم الدعم للجهة الخيرية.
الجهة الخيرية المتقدمة لدعم المشروع	لا بد على المؤسسة المانحة التأكد من جميع معطيات الجهة الخيرية التي تقوم بتقديم طلب دعم للمشاريع، وهذه المعطيات غالبا ما تتعلق بالتصريح الرسمي للجهة الخيرية، والبناء المؤسسي، وخطتها الاستراتيجية، وسمعتها في المجتمع، والنجاحات التي حققتها في تنفيذ المشاريع المشابهة، ...إلخ.

من خلال المعايير الواردة في الجدول السابق؛ يمكن لنا استخدام نموذج مصفوفة أولويات العمل على المشاريع الخيرية وتقديم الدعم والمنح لها، وذلك من خلال درجة تحقيق المشروع في كل معيار من المعايير السابقة، فكلما زاد وزن المعيار، وكانت أولويته في المراتب الأولى، فإنه يعتبر مهماً [٥٦] :

(٥٦) هذا نموذج مقترح من فريق عمل إعداد التقرير تم استخلاصه من منهجية تقدير الاحتياجات المجتمعية.

المشاريع المقدمة للحصول على دعم	درجة تحقق معايير تحديد الأولويات (الدرجة الكلية من ٥)									المجموع[٥٧]	مؤشرات كمية تدعم الأولوية[٥٨]
	معيار 1	معيار 2	معيار 3	معيار 4	معيار 5	معيار 6	معيار 7	معيار 8	معيار 9		
مشروع (أ)											
مشروع (ب)											
مشروع (ج)											

التوصيات:

اشتملت المراجع والأدبيات التي تناولها التقرير على معلومات وبيانات على درجة كبيرة في الأهمية، حيث تساعد – بشكل كبير – في بناء توجهات مستقبلية للمنح ودعم مشاريع الجهات الخيرية، إلا أنه هناك جملة من التوصيات التي لا بد من مراجعتها والأخذ بها في موضوع تحديد مجالات المنح وأساليبه، وتحديد الاحتياجات المجتمعية، وهي:

١. لا بد من الوقوف على جميع التوجهات والمقترحات التي خرجت بها الدراسات التي تضمنها هذا التقرير، وخصوصاً ما تضمنته رؤية المملكة ٢٠٣٠م وبرنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م؛ من أجل قياس مدى وجودها وتحققها على أرض الواقع في القطاع الخيري السعودي، ومدى النقص فيها، ودورها في النهوض بالقطاع الخيري؛ مما يكون له الأثر الكبير في تنمية المجتمع المحلي، وسد الفجوات الموجودة.

٢. تنفيذ الدراسات التطبيقية الميدانية، التي تهدف إلى استشراف الاحتياجات المجتمعية وتوجهات المنح؛ مما يساعد ذلك في عقد مقارنة مع نتائج الدراسات التي تضمنها التقرير، وكذلك مع نتائج وخلاصة التقرير نفسه.

٣. ضرورة التنويع في الأدوات التي تقيس التوجه المستقبلي للمنح الخيري، والاستفادة من نتائجها من خلال مقارنتها مع نتائج المسح المكتبي والدراسات التطبيقية، ومن هذه الأدوات: ورش العمل المتخصصة، مجموعات التركز، حلقات النقاش المقننة، استطلاع آراء خبراء العمل الخيري، استطلاع رأي صانع القرار الخيري، الاطلاع على التجارب والممارسات في هذا المجال، استخدام أدوات الدراسات المستقبلية.

٤. الاستفادة من الإحصائيات الشاملة والمحدثة، حول جميع تفاصيل مؤسسات ومجالات ومشاريع القطاع الخيري؛ من أجل الوقوف على فجوات التغطية في المجالات و القضايا الخيرية، ومدى الاحتياج لها. وهذا يساعد في قياس مدى وعمق الفجوة في المنح الخيري للمشاريع والقضايا ذات الأولوية والملحة، بما يخدم مسيرة التنمية في المملكة العربية السعودية.

٥. دعم تنفيذ الدراسات التي تقوم بها الجهات العلمية، والتي تهدف إلى قياس وتقدير الاحتياج الحقيقي للمستفيدين في جميع المناطق والمدن المستهدفة؛ مما يساعد على تقنين الدعم، وتحقيق العائد الأكبر منه (الكفاءة)؛ وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة في المجتمع.

٦. لا بد أن تأخذ مراحل دراسة وتحليل التوجهات المستقبلية للمنح والعمل الخيري الوقت الكافي، واستخدام أدوات ومصادر متعددة؛ وذلك من أجل مقارنة نتائج كل أداة ومصدر؛ مما يساعد على تحديد التوجهات الصحيحة؛ وبالتالي ينعكس ذلك على جودة المخرجات وأثرها.

(٥٧) من خلال مجموع درجات تحقق المعايير في كل مشروع؛ تكون الأولوية في دعم المشاريع التي تحقق مجموع درجات أعلى.

(٥٨) المقصود هنا: ذكر الشواهد التي تدعم كل معيار، سواء كانت هذه المؤشرات أرقاما، أو دراسات، أو تقارير، أو نتائج سابقة ملموسة.

المراجع:

١. احتياجات وأولويات العمل الخيري في بعض محافظات منطقة الرياض، مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية، ١٤٣٦هـ.

٢. احتياجات وأولويات العمل التطوعي بمحافظة حفر الباطن، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي، ١٤٣٦هـ.

٣. احتياجات وأولويات العمل التطوعي في الإحساء، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي، ١٤٣٥هـ.

٤. احتياجات المجتمع في حي الثقبة بالمنطقة الشرقية، مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي الخيرية، ١٤٣٧هـ.

٥. احتياجات الجمعيات الخيرية بمنطقة مكة المكرمة، مكتب بيت خبرة البر للدراسات والاستشارات الإنسانية بجامعة أم القرى، ٢٠١٥م.

٦. أثر الجهات المانحة في تطوير البحث العلمي في المملكة العربية السعودية: حالة العلوم الاجتماعية والإنسانية، خالد أحمد مصطفى حجر، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد) ١٤٣٤هـ.

٧. آفاق القطاع غير الربحي، مؤسسة الملك خالد الخيرية، ٢٠١٨م.

٨. التوجهات الجديدة للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية (١٤٣٨ – ١٤٤٢هـ)، مؤسسة أول إنجاز للاستشارات الإدارية، ٢٠١٧م.

٩. التوجهات الجديدة للعمل الخيري بالمملكة العربية السعودية، مؤسسة فرحان ابن المبارك لخدمة المجتمع، ١٤٣٥هـ/٢٠١٤م.

١٠. التمكين ... الأجوبة الكبرى «مستقبل العمل الخيري السعودي»، يوسف عثمان الحزيم، الرياض ١٤٣٧هـ.

١١. التوازن الاستراتيجي للإنفاق الخيري، خالد عمر الصقر، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٤هـ.

١٢. العطاء الاجتماعي الاستراتيجي، الموسوعة العربية للعطاء الاجتماعي، مركز جون جرهارت للعطاء الاجتماعي والمشاركة المدنية، ومركز التميز حول الثقافات العربية والشرق أوسطية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة، ٢٠١٠م.

١٣. العمل الخيري السعودي آمال وتطلعات، عقيل عبد العزيز العقيل. ورقة عمل في ندوة المؤسسات الخيرية، ١٤٣٣هـ.

١٤. العمل الخيري في السعودية –الواقع والطموح–، شركة نماء الإعلامية، ١٤٣٣هـ.

١٥. أولويات واهتمامات الشباب الخليجي، شباب مجتمعي، الخبر ٢٠١٧م.

١٦. آراء واحتياجات الشباب السعودي، مركز قراءات لبحوث ودراسات الشباب، ١٤٣٥هـ.

١٧. الشباب في المملكة العربية السعودية «فرص البناء الاجتماعي والثقافي والقيمي»، ٢٠١٤م.

١٨. المؤسسات الخيرية المانحة في عيون الجهات الخيرية في المملكة العربية السعودية، سامر أبو رمان. المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٤هـ.

١٩. النظر إلى مقاصد الشرع في أولويات المنح، يحيى بن إبراهيم اليحيى، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٤هـ.

٢٠. المنح وفق مقاصد الشريعة – رؤية في توجيه المنح إلى أفضل مصارفه وفق مقاصد الشريعة وجهات ترجيحها–استثمار المستقبل، الرياض، ٢٠١٧م.

٢١. أولويات العمل الخيري، من منتجات مجلس الحكمة، مركز استراتيجيات التربية، ٢٠١٧م.

٢٢. تحديد أولويات تمويل العمل الخيري بمنطقة المدينة المنورة، مؤسسة سليمان بن عبد العزيز الراجحي. ٢٠١٧م.

٢٣. توجهات المنح في المملكة العربية السعودية: دراسة وصفية أولية»، طارق بن محمد السلمان، استثمار المستقبل، ١٤٣٤هـ.

٢٤. تجارب مميزة للجهات المانحة الألمانية، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية، ٢٠١٠م.

٢٥. تجارب مميزة للجهات المانحة البريطانية، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح الراجحي وعائلته الخيرية، ٢٠٠٩م.

٢٦. تصنيف مداد الموضوعي للعمل الخيري، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ٢٠٠٨م.

٢٧. جهود المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع، عبد الكريم عبد الرحمن الصالح. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ١٤٣٢هـ.

٢٨. رؤية استراتيجية للعمل الخيري السعودي للسنوات الخمس القادمة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد). وقف سعد وعبد العزيز الموسى، الرياض ١٤٣٥هـ.

٢٩. سلوكيات ورغبات واتجاهات المتبرعين والداعمين للقطاع الخيري من الأفراد ورجال الأعمال بمدن الشرقية، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح وعائلته الخيرية، ٢٠١٦م.

٣٠. سلوكيات ورغبات واتجاهات المتبرعين والداعمين للقطاع الخيري من الشركات والبنوك التي لديها مسؤولية اجتماعية (CSR) بمدن الشرقية، مؤسسة عبد الرحمن بن صالح وعائلته الخيرية، ٢٠١٦م.

٣١. المؤسسات الماحة في المملكة العربية السعودية – حقائق وإحصاءات– مؤسسة الملك خالد الخيرية – ٢٠١٦م.

٣٢. دراسة تحليلية لثلاثة من أبرز الأوقاف في المملكة المتحدة، شركة أوقاف سليمان بن عبد العزيز الراجحي القابضة (ساعي)، ٢٠١٦م.

٣٣. سلوك المتبرع السعودي – دراسة وصفية ميدانية على عينة من المتبرعين بالنقد – ياسر بن علي الشهري، ٢٠١٧م.

٣٤. شركاء التنمية – دليل المسؤولية الاجتماعية–، وسم الاستدامة، ٢٠١٧م.

٣٥. فضاء الإعلام الخيري عام ٢٠١٧م – اتجاهات المنح الدولية في مجال الإعلام الخيري–، ترجمات مؤثرة. مركز مؤثر لتطوير القطاع الثالث، ٢٠١٧م.

٣٦. مجالات المنح وسياسات دعم البرامج والمشاريع لدى المؤسسات الخيرية المانحة «دراسة ميدانية»، أروى بنت إبراهيم السماعيل، جامعة الملك سعود. ١٤٣٦هـ.

٣٧. نموذج المنح الاستراتيجي للجهات المانحة، علي بن سليمان الفوزان، ملتقى الجهات المانحة، المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ١٤٣٣هـ.

٣٨. دور القطاع الخيري السعودي في إعادة اختراع وظائف الحكومة، أحمد دسوقي محمد إسماعيل، مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الأمانة العامة، قطاع الشؤون الثقافية والإعلامية، ٢٠١٤ م.

٣٩. مؤسسات المجتمع المدني الغربية «رُسل القيم» قراءة في الأدوار المحلية والدولية، مركز نماء للبحوث والدراسات. بيروت ٢٠١٧م.

٤٠. مؤسسات وقفية رائدة –تجارب ودروس– شركة آفاق الأوقاف، دائر النفائس للنشر والتوزيع – الأردن، الطبعة الثانية ٢٠١٨م.

٤١. واقع المسؤولية الاجتماعية في المنطقة الشرقية–المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)، ٢٠١٧م.

٤٢. ورقة عمل: عرض تجارب مؤسسات مانحة في مجال مسارات المنح وإجراءاته، محمد المجيدل، ٢٠١٧م.

٤٣. ورقة عمل: الممارسات الشائعة للمؤسسات المانحة الغربية، محمد المجيدل، ٢٠١٧م.

٤٤. وثيقة رؤية المملكة ٢٠٣٠، وثيقة برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠.

٤٥. From Charity to Change: Trends in Arab Philanthropy, The John D. Gerhart Center for philanthropy and Civic Engagement, The American University in Cairo. Translate to Arabic: Dr. Riham Khafaji. 2008.

0112362606
info@ajch.org.sa
www.ajch.org.sa

المسارات الرائدة
للاستشارات الإدارية وتقنية المعلومات
ALMASARAT ARRAEDAH

مؤسسة
عبدالعزيز بن عبد الله الجميح
الخيرية