

دراسة

تجارب الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية

إعداد:

الخبرات الذكية
Smart Expertise
تعليم - تدريب - استشارات

شركة الخبرات الذكية

1445هـ - 2023م

وثام .. لتمكين الأسرة



920012571 | www.weeam.org.sa
info@weeam.org.sa



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفهرس

٦.....	أولاً: مقدمة
٨.....	ثانياً: الملخص التنفيذي
٩.....	ثالثاً: أهداف الدراسة
١٠.....	رابعاً: الإطار المنهجي للدراسة
١٠.....	١. معايير وضوابط اختيار التجارب الناجحة للصناديق العائلية
١٢.....	٢. اختيار التجارب الناجحة للصناديق العائلية
١٣.....	٣. منهجية ومراحل تنفيذ المقابلات
١٧.....	خامساً: نتائج بيانات المقابلات
١٧.....	نتائج المقابلات على مستوى الصناديق الخمسة
١٧.....	القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي
١٨.....	القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق
١٩.....	القسم الثالث: استراتيجية الصندوق
٢٠.....	القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار
٢٣.....	القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي
٢٤.....	القسم السادس: الجوائز والشهادات
٢٤.....	القسم السابع: البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي
٢٥.....	القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمساءلة المالية
٢٥.....	القسم التاسع: نقاط القوة والضعف والتحديات والفرص
٢٨.....	القسم العاشر: الشراكات والتعاون
٢٩.....	القسم الحادي عشر: عوامل ومقومات النجاح لدى الصناديق العائلية
٣٠.....	القسم الثاني عشر: العوامل التي يتم أخذها في الاعتبار قبل تأسيس الصندوق
٣١.....	القسم الثالث عشر: الدروس المستفادة
٣١.....	القسم الرابع عشر: الخطط والتوجهات المستقبلية

٣٣	القسم الخامس عشر: مقترحات ومعلومات إضافية
٣٣	النتائج التفصيلية على مستوى كل صندوق
٣٣	الصندوق الأول صندوق عائلة عبد الله بن حماد الحماد
٣٧	الصندوق الثاني صندوق أسرة عبد الله بن محمد المحيميد
٤٢	الصندوق الثالث صندوق أسرة ماجد عبد الله الماجد
٤٧	الصندوق الرابع مؤسسة صندوق عائلة ابراهيم براك الزميع
٥٣	الصندوق الخامس مؤسسة صندوق عائلة سيف مانع السيف
٥٧	سادساً: الخلاصة والتوصيات
٥٨	سابعاً: النموذج المقترح للصندوق العائلي الناجح
٧٦	ثامناً: الخاتمة
٧٧	تاسعاً: نموذج المقابلة الخاص بالتجارب الناجحة للصناديق العائلية
٨٧	عاشراً: المراجع



أولاً: مقدمة

تمثل الصناديق العائلية المتجذرة في ثقافة شعب المملكة العربية السعودية وتقاليدها جزءاً لا يتجزأ من النسيج الثقافي والاجتماعي الذي يمتد عبر الأجيال ويعزز الشعور بالترابط بين أفراد الأسرة. تأسست هذه الصناديق من قبل العائلات الثرية من قبل ٤٠ سنة، وهي بمثابة أدوات جماعية لإدارة الموارد المالية وتوزيع الفوائد على الأعضاء والمجتمع السعودي مع الحفاظ على ثروة الأسرة، وتعزيز تنمية المجتمع، وتحقيق الرفاه الاجتماعي، والتقدم التعليمي.

حيث يشهد المجتمع السعودي تطوراً مستداماً في مجموعة متنوعة من القطاعات، سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية. وفي هذا السياق، تأتي أهمية دراسة وتحليل تجارب الصناديق العائلية كوسيلة لتعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المملكة العربية السعودية ونموذجاً فريداً للمشاركة المجتمعية والاستثمار في مستقبل البلاد، كما تلعب الصناديق العائلية دوراً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة. حيث تعد دراسة الصناديق العائلية ذات أهمية بالغة نظراً لدور الصناديق العائلية المتزايد في دعم المشاريع الاجتماعية والاقتصادية. فهذه الصناديق تمثل واحدة من أهم الأدوات التي تُسهم في تحقيق الأهداف الوطنية للتنمية المستدامة وتعزيز مستوى الحياة للمجتمعات. وبالنظر إلى التزام المملكة برؤية 2030، يعتبر تفعيل دور هذه الصناديق أمراً ضرورياً لتحقيق الأهداف المطلوبة.

تُقدم هذه الدراسة تفصيلاً وتحليلاً شاملاً لنموذج من ممارسات الصناديق العائلية في المملكة العربية، مما يسلط الضوء على دورها المحوري في النسيج الاقتصادي والاجتماعي على مستوى أفراد العائلة من جهة، وعلى مستوى المجتمع بشكل عام من جهة أخرى. اشتملت الدراسة على بحث مكتبي دقيق، وعملية جمع البيانات، ومقابلات مع ممثلي الصناديق، بهدف تحديد وإبراز الممارسات النموذجية لخمسة صناديق عائلية متميزة داخل المملكة العربية السعودية.

في نطاق هذا التقرير، نهدف إلى تقديم نظرة عامة شاملة على الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية، مع تحديد سياق ملاءمتها وأهميتها في السياق الاقتصادي والاجتماعي. بينما ندرس أفضل الممارسات للصناديق العائلية الخمسة المختارة، فإننا نأخذ في الاعتبار أيضاً الرؤية الوطنية 2030، مع الاعتراف بمواءمة القيم الأساسية للصناديق العائلية مع الأهداف الشاملة لرؤية 2030، مع التركيز على التنويع الاقتصادي والتمكين الاجتماعي والتنمية المستدامة، مما يساهم في النهاية إلى تحقيق التنمية المجتمعية ضمن سياقات متعددة.¹

كما تعكس هذه الدراسة التزام المملكة بتعزيز دور القطاع غير الربحي والمشاركة المجتمعية كجزء من رؤية 2030. كما أن فهم كيفية تعزيز دور الصناديق العائلية في تحقيق التنمية سيكون ضرورياً لتحقيق الأهداف الوطنية وتعزيز التقدم والرفاه الاجتماعي في المجتمع السعودي.

1 رابط رؤية 2030 السعودية: [/https://www.vision2030.gov.sa/ar](https://www.vision2030.gov.sa/ar)



ثانياً: الملخص التنفيذي

تعتبر الصناديق العائلية واحدة من الوسائل البارزة لإدارة الثروة والمساهمة في تحقيق التنمية المجتمعية في المملكة العربية السعودية. من خلال إلقاء الضوء على دراسة الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية، حيث تم إعداد هذه الدراسة من أجل تقديم رؤى قيمة، ونتائج رئيسية، وتوصيات قابلة للتنفيذ لتعزيز وإدارة الصناديق العائلية في المجتمع السعودي بشكل فعال، حيث تقدم الدراسة استعراضاً شاملاً.

من خلال البحث الدقيق، والتقييم والتحليل المدروس لمجموعة من الصناديق العائلية والتي بلغ عددها 29 صندوق عائلي بناءً على 5 معايير وضوابط تم اختيار 5 صناديق عائلية بدقة من خلال جمع البيانات المستندة إلى النموذج والتحليل الدقيق، حيث تتكون الدراسة من ثلاث مراحل رئيسية، كل منها يعتمد على نتائج المرحلة السابقة. من خلال تنفيذ هذه المنهجية الشاملة، هدفت الدراسة إلى المساهمة في تحقيق هدف رؤية 2030 المتمثل في تعزيز الوحدات الأسرية القوية وخلق بيئة تمكين للأسر السعودية، وفهم ديناميكيات وفاعلية الصناديق العائلية في إدارة الثروة وضمان استمراريتها، كما تقدم الدراسة لمحة عامة عن المنهجية والنتائج الرئيسية، بالإضافة إلى تحليل جوانب ومجالات هذه التجارب لفهم أفضل لكيفية تحقيق النجاح لدى الصناديق العائلية، وتقديم التوجيه والدعم للأسر لضمان استدامة الصناديق العائلية وتحقيق أهدافها على المدى البعيد.

ثالثاً: أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على نموذجاً من الممارسات والتجارب الناجحة لدى الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية وتحليلها بشكل شامل. وذلك بهدف تقديم رؤى وتوصيات قيمة يمكن أن تساهم في تعزيز التأثير المجتمعي والتميز في مجال الصناديق العائلية. وتشمل الدراسة على مجموعة واسعة من الممارسات التي أثبتت فعاليتها في تحقيق نتائج إيجابية وذات أثر تنموي.

يتركز نطاق الدراسة على فهم وتوثيق ومشاركة الممارسات والتجارب الناجحة لدى الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق ذلك، تم إجراء فحصاً دقيقاً لجوانب متعددة من عمليات الصناديق العائلية، بما في ذلك الحوكمة والإدارة، الاستراتيجيات، والاستدامة المالية. كما تشمل أهداف الدراسة على تحديد وتوضيح هذه الممارسات، وتقديم توصيات لتنفيذها، وفي نهاية المطاف تهدف إلى تعزيز نمو قطاع تمويل عائلي حيوي ومؤثر.



رابعاً: الإطار المنهجي للدراسة

١. معايير وضوابط اختيار التجارب الناجحة للصناديق العائلية

تم تحديد وتطبيق مجموعة المعايير والضوابط الخاصة باختيار التجارب الناجحة للصناديق العائلية التي تم جمع وتوفير بيانات تفصيلية حولها، وقد تم تحديد هذه المعايير بعد انتهاء مرحلة تعبئة النموذج ل (٢٩) صندوق عائلي مسجلين لدى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وبناء على تطبيق المعايير تم اختيار (٥) صناديق تنطبق عليها المعايير بشكل كامل أو بنسبة كبيرة جداً و (٣) صناديق بديلة في حالة عدم تجاوب الصناديق الخمسة الأولى، وفيما يلي المعايير التي تم تطبيقها في اختيار الصناديق العائلية:

م	المعيار	شرح المعيار
١	نشاط الصندوق العائلي على الموقع الإلكتروني وإمكانية الوصول إليه	تقييم النشاط وإمكانية الوصول إلى موقع الإلكتروني الخاص بكل صندوق عائلي، وعوامل أخرى مثل تكرار التحديثات، المعلومات ذات الصلة والمحدثة، وسهولة التنقل وسهولة الاستخدام. حيث يشير موقع الإلكتروني الذي يتم صيانته جيداً وتحديثه بانتظام إلى وجود صندوق عائلي نشط ومهني.
٢	التواجد والتفاعل على وسائل التواصل الاجتماعي	وجود الصناديق العائلية على منصات التواصل الاجتماعي مثل Facebook و Twitter و Instagram و Telegram إلخ، وقياس مدى تفاعلهم مع أفراد الأسرة وتكرار المنشورات ومدى جودة المحتوى والاستجابة للاستفسارات أو التعليقات. حيث إن الصناديق العائلية التي تتمتع بحضور نشط ومشارك على وسائل التواصل الاجتماعي تبرهن التزامها بالشفافية وبناء العلاقات مع أصحاب المصلحة.

شرح المعيار	المعيار	م
وجود هيكل تنظيمي ولجان لكل صندوق عائلي، يُظهر مدى التنظيم الجيد، والمُدار بكفاءة، واحترافية، ونزاهة. ووجود استراتيجية معلنة وواضحة تكون شاملة للمجتمع ككل ويمكن تطبيقها مستقبلاً بحيث تتماشى مع رؤية ٢٠٣٠، وقابلة للتطبيق على أرض الواقع بما ينسجم مع الأسس والقوانين، كما تميز رؤية الصندوق عن غيره من الصناديق، وامكانية تنفيذها في البرامج وجميع نشاطات الصندوق.	التنظيم المؤسسي للصندوق	٣
النظر في عمر وخبرة الصناديق العائلية. قد يكون لدى الصناديق القديمة خبرة ومعرفة متراكمة وسجل حافل في إدارة الصندوق مما يجعلها أكثر مصداقية وجديرة بالثقة.	العمر وخبرة الصناديق العائلية	٤
تنوع الأنشطة والبرامج التي تشمل على العديد من الدعم العيني والنقدي، الزكاة، الإعانات (إعانة المرضى، إعانة المقبلين على الزواج) وغيرها من الأنشطة والبرامج التي تعكس نشاط الصندوق.	تنوع الأنشطة والبرامج لدى الصندوق	٥

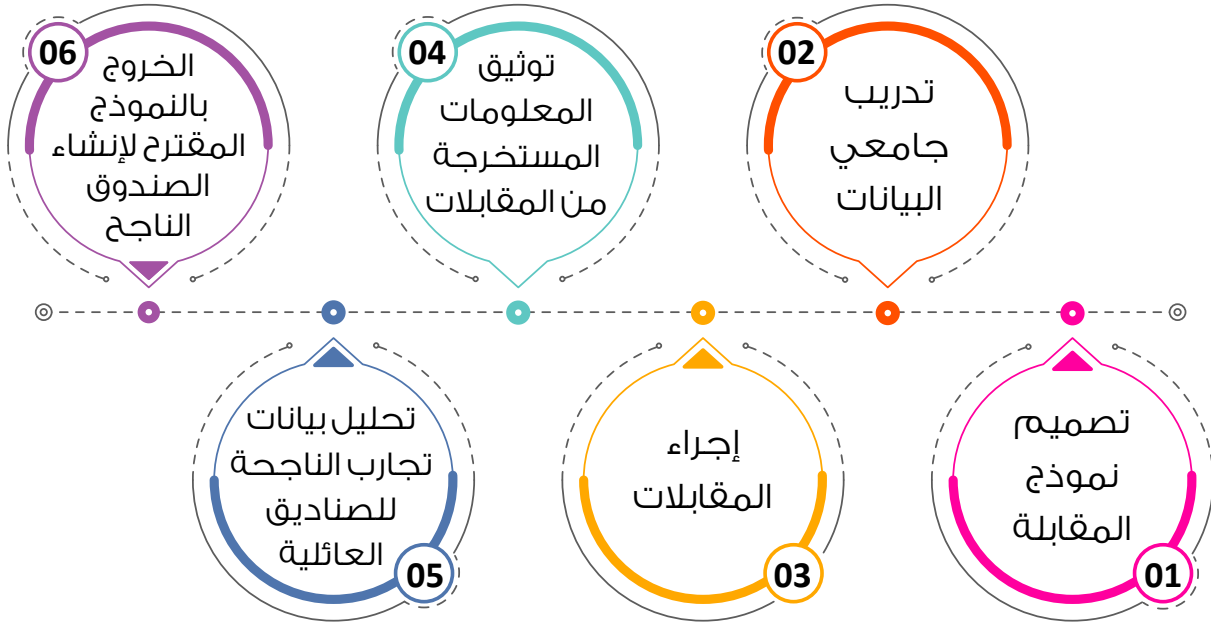
٢. اختيار التجارب الناجحة للصناديق العائلية

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات من خلال " نموذج جمع البيانات الخاص بالصناديق العائلية المستهدفة" ل (٢٩) صندوق عائلي من خلال مواقع التواصل الاجتماعي، ومحركات البحث، والمواقع الإلكترونية للصناديق العائلية للإجابة على نموذج جمع البيانات، تم تحليل البيانات المستخرجة منه وعليه تم بناء معايير ووظائف اختيار الصناديق العائلية ذات التجارب الناجحة، وبعد تطبيق المعايير فقد تم اختيار (٥) صناديق عائلية تنطبق عليها كامل المعايير والوظائف أو جزء منها والموضحة أعلاه حيث أظهرت هذه الصناديق المختارة التزاماً ملحوظاً بالتأثير الاجتماعي والاستدامة المالية والحوكمة والشفافية والمشاركة المجتمعية والممارسات المبتكرة. وهذه الصناديق هي:

٣	اسم الصندوق	المنطقة الإدارية	عمر الصندوق
١	صندوق عائلة عبد الله بن حماد الحماد	القصيم	٦
٢	مؤسسة صندوق أسرة عبد الله بن محمد المحيميد	القصيم	٣٦
٣	مؤسسة صندوق عائلة ماجد عبد الله الماجد	الرياض	٣٤
٤	مؤسسة صندوق عائلة ابراهيم براك الزميع	الرياض	٢
٥	مؤسسة صندوق عائلة سيف مانع السيف	المنطقة الشرقية	٣

٣. منهجية ومراحل تنفيذ المقابلات

تتمثل منهجية ومراحل تنفيذ المقابلات مع الصناديق العائلية المستهدفة في الدراسة من خلال بحث شامل لجمع البيانات حول الصناديق وتحليلها، وذلك وفق الإجراءات التالية:



01 تصميم نموذج المقابلة

بعد مرحلة اختيار الصناديق الخمسة وفق معايير محددة، تم تصميم نموذج المقابلة وتضمن أسئلة معمقة حول كل صندوق لجمع معلومات مفصلة حول أهداف الصندوق واستراتيجياته وبياناته المالية وهيكل الحوكمة والخطط المستقبلية، حيث تم إجراء مقابلات معمقة مع الصناديق الخمس المختارة، من أجل الوصول إلى فهم شامل ومعمق لجميع الجوانب الخاصة بكل صندوق، مثل: التكوين، واللجان، والتحديات، ونقاط القوة والضعف، والرؤى المستقبلية، إلخ... لدى كل صندوق. حيث كانت المحاور الرئيسية التي تم تضمينها نموذج المقابلة (١٥) محور رئيسي، تمثلت في الآتي:

١. المعلومات الأساسية عن الصناديق العائلية.
٢. الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق.
٣. استراتيجية الصندوق.



٤. الحوكمة واتخاذ القرار.
٥. الموارد البشرية في الصندوق العائلي.
٦. أبرز الجوائز والشهادات التي حصل عليها الصندوق.
٧. البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي.
٨. التمويل والاستدامة والمساءلة المالية.
٩. نقاط القوة، والضعف، والتحديات، والفرص.
١٠. الشراكات والتعاون.
١١. مقومات النجاح.
١٢. اعتبارات وعوامل مهمة قبل تأسيس الصندوق.
١٣. الدروس المستفادة.
١٤. الخطط والتوجيهات المستقبلية.
١٥. معلومات إضافية.

02 تدريب جامعي البيانات

في هذه مرحلة تم تدريب فريق إجراء المقابلات وكان الهدف الرئيسي هو التأكد من كون فريق المقابلات مستعدون جيداً وقادرون على تنفيذ عملية جمع البيانات بفعالية، لأن هذه المرحلة تلعب دوراً مهماً في ضمان جودة ودقة البيانات التي تم جمعها، لذا تم اتباع الخطوات التالية:

١- تحديد فريق إجراء المقابلات:

تمثلت الخطوة الأولى بتحديد فريق إجراء المقابلات بناء على خبرتهم ومدى كفاءتهم في إجراء المقابلات مع الصناديق بما يحقق أهداف الدراسة.

٢- تصميم برنامج تدريبي

تم بناء برنامج تدريبي شامل لتزويد فريق إجراء المقابلات بالمعرفة والمهارات اللازمة، حيث غطى البرنامج التدريبي جوانب مختلفة، بما في ذلك الهدف من إجراء المقابلات، وطرق إجراء المقابلات، والأدوات والتقنيات المستخدمة، والاعتبارات الأخلاقية، وأية إرشادات أو بروتوكولات محددة يجب اتباعها ومراعاتها.

٣- توفير المعرفة النظرية

تم تدريب فريق إجراء المقابلات على المفاهيم النظرية المتعلقة بالصناديق العائلية بشكل عام، والتي شملت على توفير معلومات حول ذلك، وكذلك أنواع البيانات التي سيتم جمعها، وأهمية الدقة والموثوقية، والتحديات المحتملة التي قد يواجهها فريق إجراء المقابلات أثناء تطبيق المقابلات.

٤- التدريب العملي

تم تنفيذ تدريب عملي لفريق إجراء المقابلات من أجل ضمان فهمهم لأساليب وأدوات إجراء المقابلات، وتضمن ذلك إجراء تمارين وهمية لمقابلات افتراضية ومن خلال ممارسة تقنيات الحوار والنقاش وطرح الأسئلة لضمان نجاح إجراء المقابلة والوصول إلى المعلومات المطلوبة.

٥- التغذية الراجعة

قبل البدء في إجراء المقابلات الفعلية، تم إجراء تمرين تجريبي لتحديد أي مشكلات أو تحديات محتملة قد تنشأ أثناء العملية. بناءً على التمرين التجريبي، تم تقديم التغذية الراجعة إلى فريق إجراء المقابلات لمعالجة أية أوجه قصور وتحسين أدائهم.

٦- الدعم والإشراف المستمر

خلال عملية إجراء المقابلات مع الصناديق العائلية المستهدفة في الدراسة، تم توفير الدعم والإشراف المستمر لفريق إجراء المقابلات، ومعالجة أية مخاوف أو أسئلة، والتأكد من أنهم يتبعون الإرشادات والبروتوكولات المتفق عليها في عملية التدريب التي تمت سابقاً.

٣. إجراء المقابلات

تم التواصل والتنسيق مع الصناديق العائلية التي تم اختيارها وفق المعايير والضوابط، والمشار لها سابقاً، حيث تم جدولة مواعيد المقابلة وآلية تنفيذها من خلال التنسيق المسبق مع كل صندوق من الصناديق العائلية المستهدفة.

٤. توثيق المعلومات المستخرجة من المقابلات

بعد إجراء المقابلات مع ممثلي الصناديق العائلية، يأتي دور توثيق المعلومات والبيانات التي تم جمعها بعناية خلال هذه اللقاءات وهي ضرورية لضمان دقة البيانات وتوفير إطار عمل منهجي لتحليل البيانات بشكل شامل. تم تسجيل المقابلات بدقة وتوثيقها بالشكل المناسب. وتم استخدام أدوات التسجيل المناسبة مثل: الكتابة المباشرة على نموذج المقابلة، والتسجيلات الصوتية أو التسجيلات المرئية، والتأكد من جودة الصوت والصورة لضمان عدم فقدان أية معلومات خلال مرحلة التسجيل.

٥. تحليل بيانات تجارب الصناديق العائلية

بعد مرحلة جمع معلومات وبيانات الصناديق العائلية الخمسة خلال مرحلة المقابلات وتوثيقها، جاءت مرحلة التقييم والتحليل التي تضمنت تحليل البيانات في هذه الدراسة تحليلاً شاملاً لنتائج المقابلات التي تم جمعها من خلال نموذج المقابلات. كان الهدف هو استنباط رؤى هادفة حول أداء وخصائص الصناديق العائلية الخمسة، التي زودتنا المقابلات مع الصناديق العائلية المختارة معلومات أعمق حول عملياتهم وإنجازاتهم وتحدياتهم وتطلعاتهم المستقبلية ومشاريحهم وبرامجهم وشراكات وتعاونات الصناديق.

٦. الخروج بالنموذج المقترح لإنشاء الصندوق الناجح

بناء على المعلومات والبيانات التفصيلية التي تم جمعها من المقابلات مع الصناديق العائلية، تم إجراء تحليل شامل لتقديم "نموذج مقترح للصندوق العائلي الناجح"، وذلك بهدف تقديم نموذجاً لصندوق عائلي يكون بمثابة معيار أو مرجع للصناديق العائلية الأخرى في المملكة العربية السعودية.

خامساً: نتائج بيانات المقابلات

في هذا القسم، سيتم تقديم النتائج والتحليلات التي تم الحصول عليها من خلال تحليل المقابلات مع الصناديق العائلية الخمسة المستهدفة في الدراسة، وفق الآتي:

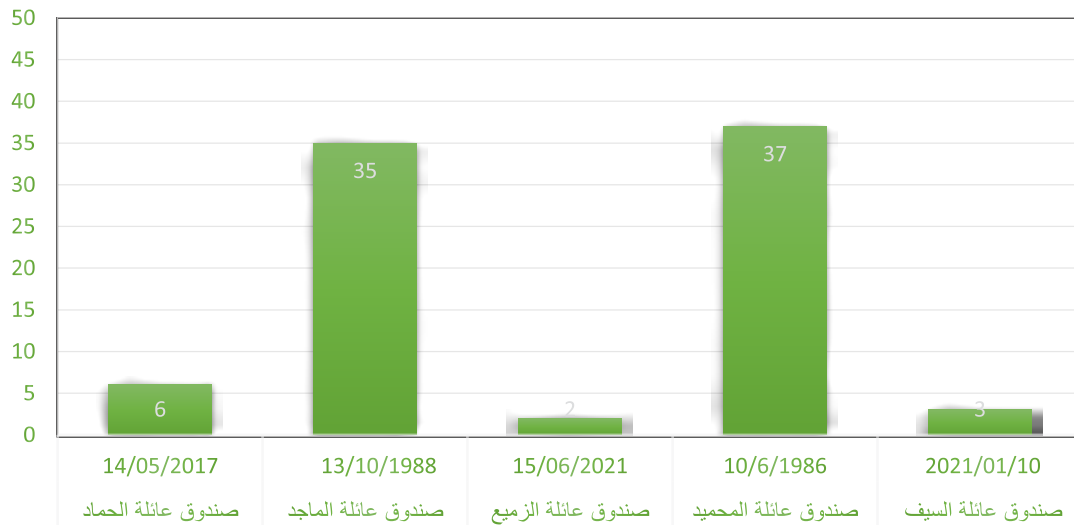
1- نتائج المقابلات على مستوى الصناديق الخمسة

يتضمن هذا الجزء من الدراسة نظرة عامة حول النتائج التي تم الوصول لها من خلال تحليل نتائج المقابلات مع الصناديق العائلية، والتي تتمثل في الآتي:

1 القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي

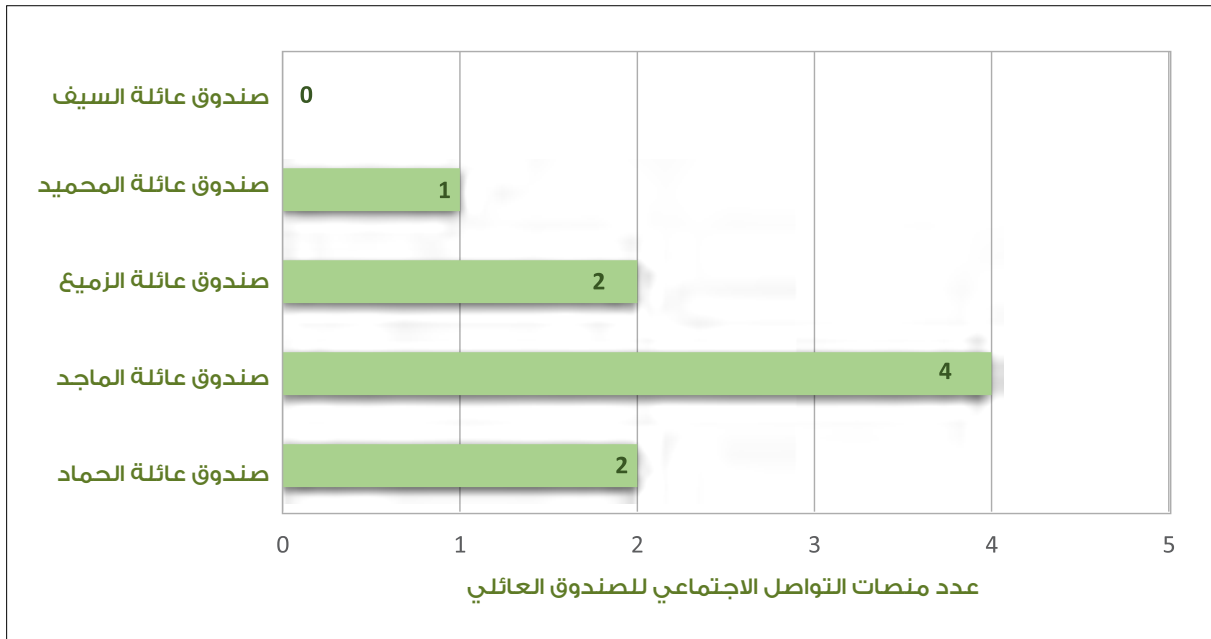
في هذا القسم تم استعراض المعلومات الأساسية للصناديق العائلية الخمسة متضمناً: رقم وتاريخ ترخيص الصندوق، تاريخ إنشاء الصندوق، موقع الصندوق، عمر الصندوق معلومات الاتصال بالصندوق، وحسابات وسائل التواصل الاجتماعي.

نتيجة لذلك تبين أن جميع الصناديق استكملت كافة المعلومات الأساسية، إلا أنها تختلف في تاريخ تأسيس وفترة نضوج الصناديق العائلية، حيث يمتلك بعضها تاريخاً طويلاً بينما يكون البعض الآخر حديث العهد، فالصناديق الأقدم تشير إلى استدامة وتجربة طويلة الأمد في مجال الأعمال الخيرية، كما هو موضح في الشكل (أ).



الشكل (أ) : الصناديق العائلية حسب تاريخ تأسيس وعمر الصندوق

كما أن بعض الصناديق لها تفاعل على أكثر من منصة وسائل التواصل الاجتماعي بفعالية للتواصل مع الجمهور وزيادة الوعي حول أنشطتها ويمكن أن يكون له تأثير إيجابي في جذب التبرعات والشراكات، وبعضها يبدو أقل تفاعلاً مع وسائل التواصل الاجتماعي لأنه متواجد على منصة واحدة، وبعضها الآخر لا يوجد له أي تفاعل على منصات التواصل الاجتماعي، كما هو موضح في الشكل (٢).



الشكل (٢) : الصناديق العائلية حسب عدد وسائل التواصل الاجتماعي المتواجد عليها

يمكن استنتاج أن الصناديق تختلف في تواريخ تأسيسها وعمرها. هذا يشير إلى تنوع الخلفيات والتجارب بين الصناديق العائلية، حيث إن الصناديق ذات العمر الأطول قد تظهر أكثر استدامة وتجربة في مجال الأعمال الخيرية والأنشطة الاجتماعية، كما يتضح من خلال الرسم البياني أعلاه أن الصناديق الأكثر تفاعلاً مع الجمهور هي تلك التي تمتلك وسائل تواصل اجتماعي متعددة، حيث يمكن أن تكون وسائل التواصل الاجتماعي مفيدة في زيادة الوعي حول الأنشطة الخيرية وزيادة الفرص لجذب التبرعات والشراكات.

2 القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق

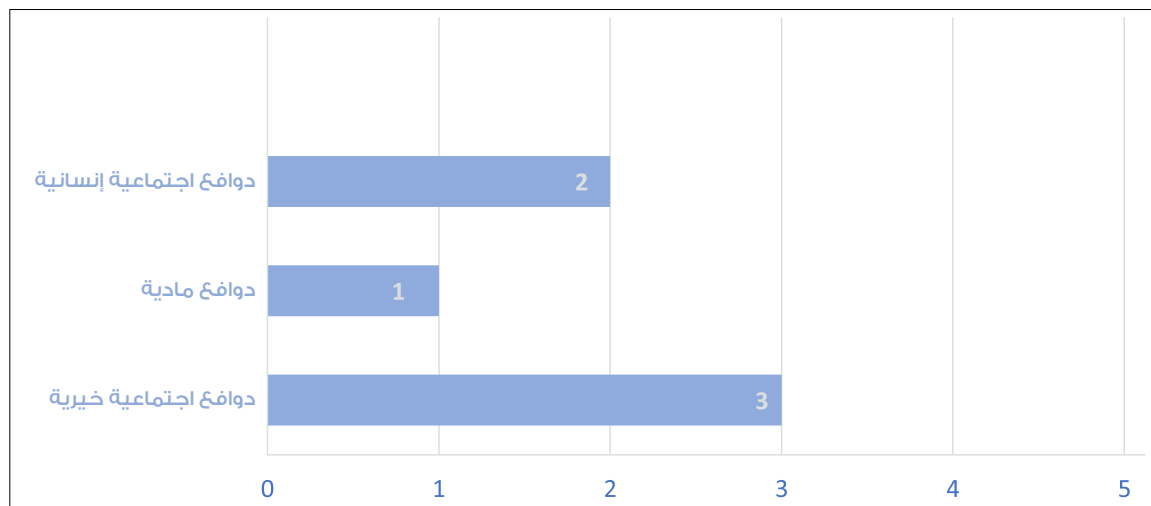
في هذا القسم تم استعراض الدوافع الرئيسية للصناديق العائلية الخمسة، نتيجة لذلك ظهرت أن أبرز الدوافع لتأسيس الصناديق العائلية التي تمت مقابلتها هي:

١. دوافع اجتماعية خيرية: من خلال تقديم الدعم والمعونة لأفراد العائلة ومن ذوي العوز والحاجة.

٢. دوافع اجتماعية إنسانية: تركز على تعزيز الروابط العائلية والتواصل الاجتماعي.

٣. دوافع مادية: والمقصود بها أن يكون للعائلة رافد أو مصدر مادي يتوفر فيه السيولة المالية بهدف استمرار دعم مختلف البرامج الاجتماعية والبرامج الأخرى الخاصة بأفراد العائلة.

كما يمكننا القول إن الدوافع الاجتماعية الخيرية هي من أولويات الدوافع من تأسيس الصناديق العائلية، كما جاءت الدوافع الإنسانية في المرتبة الثانية بالنسبة للصناديق العائلية، مما يشير إلى التركيز على دعم الفئات المحتاجة ضمن العائلة وتقديم المساعدة الإنسانية لهم، حيث إن صندوق عائلة الحماد احتوى على دافعين هما دوافع اجتماعية إنسانية ودوافع خيرية، كما هو موضح في الشكل (٣).



الشكل (٣): عدد الصناديق التي احتوت على دوافع أساسية لتأسيس الصندوق

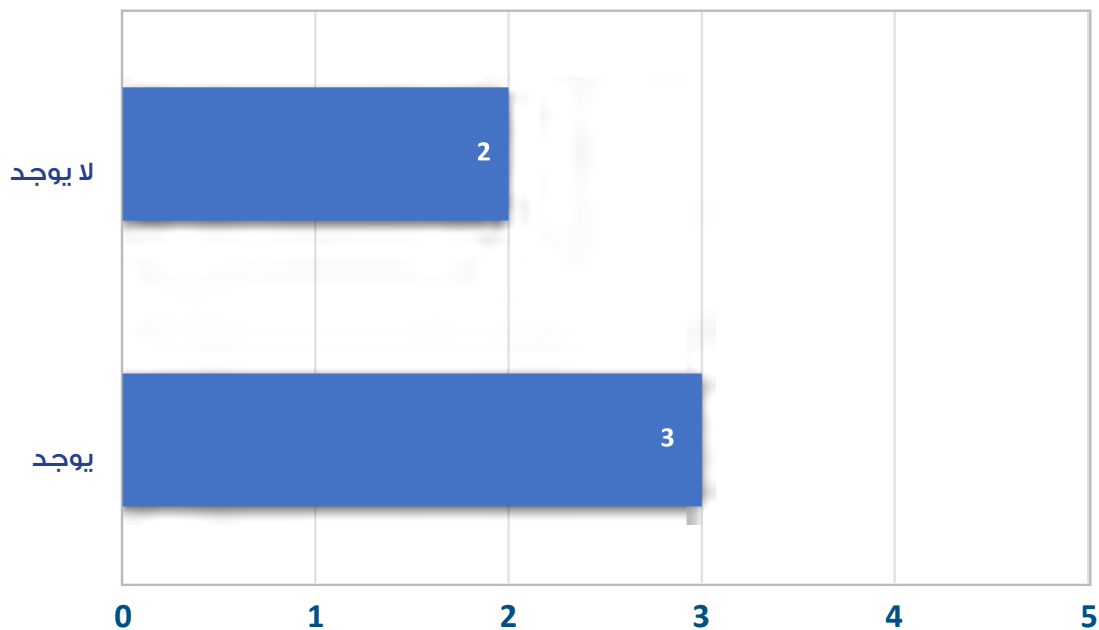
3 القسم الثالث: استراتيجية الصندوق

في هذا القسم تم استعراض استراتيجية الصناديق الخمسة التي تتضمن: أهداف الصندوق، رسالة ورؤية وقيم الصندوق، الأهداف الاستراتيجية للصندوق ومدة الخطة الاستراتيجية وغيرها.

مُحصلة لذلك، غطت جميع الصناديق العائلية الخمسة استراتيجية متبعة لديها، حيث ركزت استراتيجيات الصناديق على أهداف اجتماعية وخيرية، وجمع الزكاة والصدقة، وتوثيق الصلات العائلية ودعم المحتاجين من الأسرة. حيث إن لدى بعض الصناديق المستهدفة في الدراسة خطة استراتيجية مكتوبة،

وبعضها الآخر لديه خطة استراتيجية غير مكتوبة وآليات بناء ومراجعة للخطة الاستراتيجية بشكل دوري، حيث أظهرت أن ٣ صناديق تحتوي على خطة استراتيجية مكتوبة ومعلنة، بينما اثنان من الصناديق العائلية (صندوق عائلة المحيميد وصندوق عائلة السيف) لم يحتو على خطة استراتيجية مكتوبة، كما هو موضح في الشكل (٤).

بشكل عام، أظهرت الصناديق التزاماً بالقيم الاجتماعية والإنسانية والتركيز على تحقيق الخير والتكافل داخل العائلة. يمكن لكل منهم أن يستفيد من تطوير استراتيجيته وزيادة شفافيته وتنظيمه لتحقيق أهدافه بشكل أكثر فعالية واستدامة.



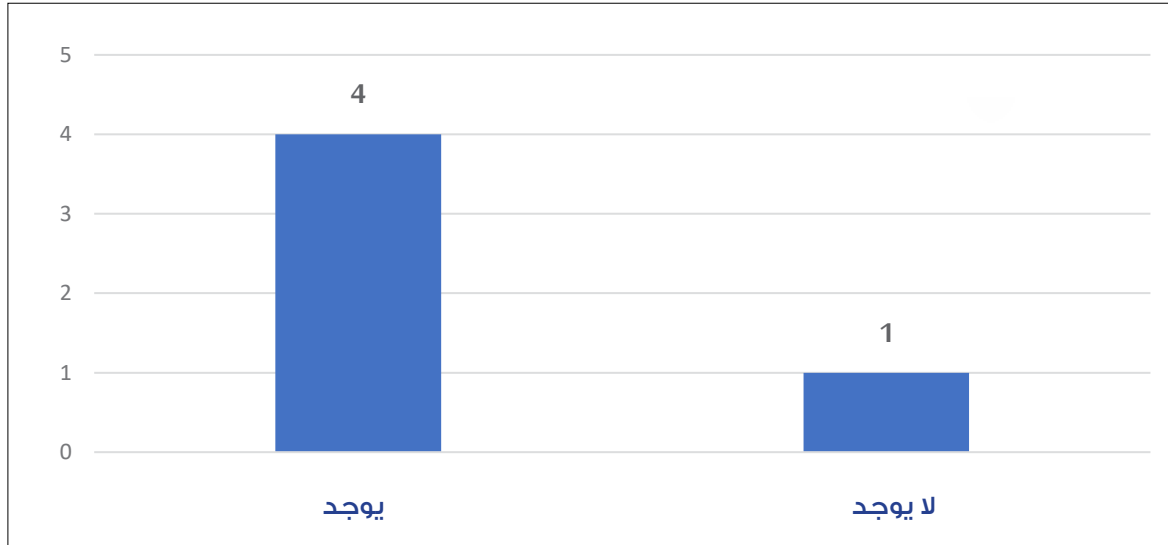
الشكل (٤): عدد الصناديق التي تحتوي على خطة استراتيجية

4 القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار

يستعرض هذا القسم معلومات وبيانات تتعلق بحوكمة الصندوق وطريقة اتخاذ القرارات، حيث يتضمن:

« الهيكل التنظيمي »

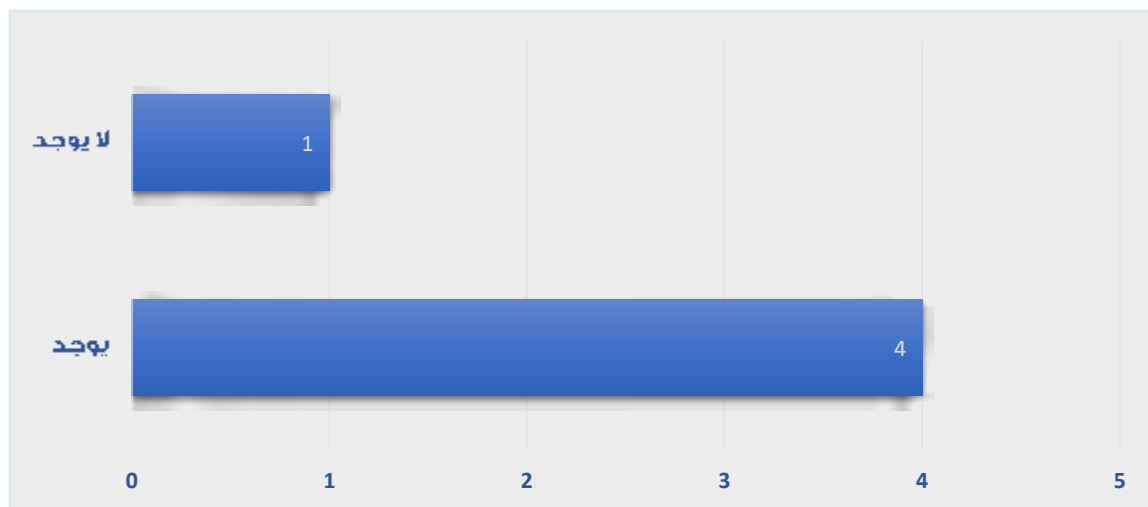
يوضح الرسم البياني التالي توفر الهيكل التنظيمي للصناديق العائلية الخمسة، حيث إن أربعة صناديق لديها هيكل تنظيمي بينما يظهر صندوق واحد بدون هيكل تنظيمي.



الشكل (٥): عدد البناديق العائلية التي تحتوي على هيكل تنظيمي

« مجلس الأمناء والإدارة وآلية اختيار الأعضاء

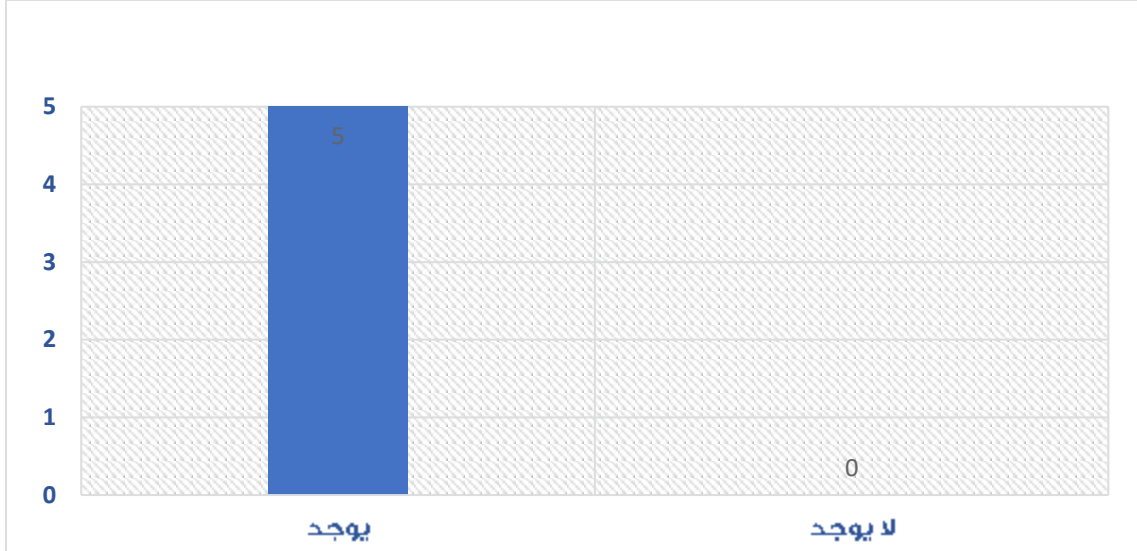
غالبية البناديق لديها مجالس أمناء ومجالس إدارة، لكن يختلفون في طريقة اختيار أعضاء مجالس إدارتها حيث أن البعض يتبع طريقة الانتخاب بطريقة رسمية، وصندوقاً تتمثل آلية الاختيار لأعضاء مجلس إدارته غير رسمية، مقارنةً بصندوق آخر يتم ترشيح مجلس إدارته خلال مجلس الأمناء واستشارة أفراد العائلة، كما لا يوجد لدى أي صندوق من البناديق آلية واضحة ومعتمدة في اختيار أعضاء مجلس الإدارة لديه.



الشكل (٦): عدد البناديق التي تحتوي على مجلس الإدارة ومجلس الأمناء

« لجان الصندوق

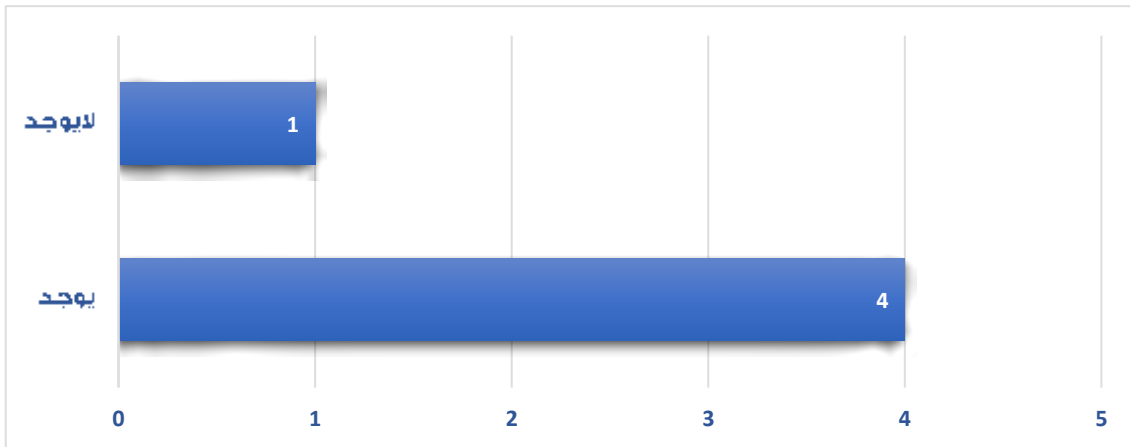
جميع الصناديق لديها لجان متخصصة لتنفيذ أنشطتها



الشكل (٧): عدد الصناديق العائلية التي تحتوي على لجان

« التقارير التي يصدرها الصندوق

يشير الرسم البياني التالي إلى أن أربعة من بين الصناديق الخمسة تقدم تقارير دورية



الشكل (٨): عدد الصناديق العائلية التي تحتوي تقارير دورية

5 القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي

يضم هذا القسم معلومات عن طبيعية العاملين في الصناديق الخمسة، حيث تبين أن جميع الصناديق تعتمد بشكل كبير على المتطوعين من أفراد الأسرة في تنفيذ معظم أنشطتها، وهذا يرجع إلى عدة أسباب منها: عدم وجود خطة توظيف واضحة لدى الصناديق، ومن جهة أخرى أن بعض الصناديق حديثة التأسيس وبالتالي لديها توجه خلال الفترة الحالية أن يكون أولوية الصرف المالي على تنفيذ البرامج والأنشطة، رغم أن بعض الصناديق لديها توجه مستقبلي لأن يكون ليها موظفين بدوام كامل.

عدد العاملين		طبيعة العاملين	الصناديق العائلية
إناث	ذكور		
3-2	10-7	متطوعون	صندوق عائلة عبد الله بن حماد الحماد
متطوعون: 5	دوام جزئي: 5 متطوعون: 23	متطوعون - دوام جزئي	صندوق أسرة عبد الله بن محمد المحييد
لا يوجد	دوام جزئي: 3 دوام كامل: 3 متطوعون: 17	متطوعون - دوام جزئي - دوام كامل	صندوق أسرة ماجد عبد الله الماجد
لا يوجد	دوام جزئي: 14 متطوعون: 3	متطوعون - دوام جزئي	مؤسسة صندوق عائلة إبراهيم براك الزميع
-	-	غير موضح	مؤسسة صندوق عائلة سيف مانع السيف

6 القسم السادس: الجوائز والشهادات

يتضمن هذا القسم الجوائز والشهادات التي حصلت عليها الصناديق الخمسة، حيث تبين أن كل من:

- « صندوق عائلة عبد الله بن حماد الحماد
- « صندوق أسرة عبد الله بن محمد المحيميد
- « صندوق أسرة ماجد عبد الله الماجد
- « مؤسسة صندوق عائلة سيف مانع السيف

الثلاثة الأولى والصندوق الخامس ليس لديهم جوائز أو شهادات رسمية، بينما صندوق عائلة الزميع حصل على جوائز وشهادات في سنة ٢٠٢٢، من (مؤسسة عبد الله السبيعي والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي) لجهوده في جمع الصناديق وعرض تجاربهم ومشاركتهم في تطوير القواعد والأنظمة الجديدة للصناديق.

7 القسم السابع: البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي

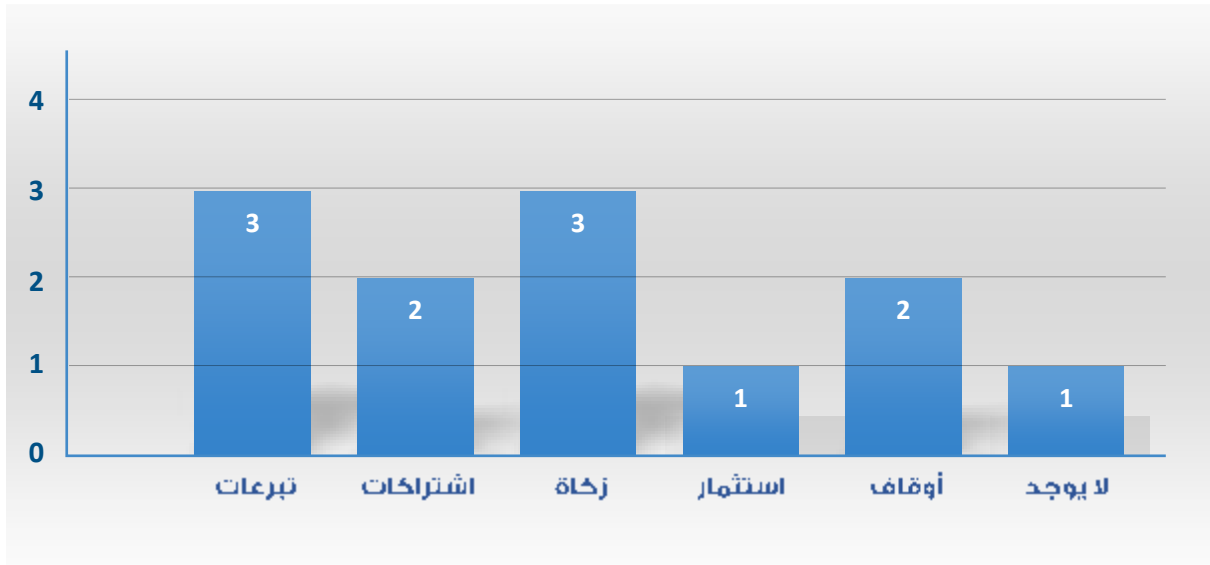
في هذا القسم نستعرض البرامج والمشاريع التي يديرها الصندوق، حيث يمكننا القول أن غالبية برامج الصناديق ذات توجهاً اجتماعياً وإنسانياً تستهدف من خلالها دعم الفئات المحتاجة من أفراد الأسرة وتعزيز التواصل والتكافل الاجتماعي داخل الأسر، مثل:

١. برنامج زكاة المال لدعم الأسر المحتاجة.
٢. الدعم المالي الشهري للمحتاجين.
٣. الملتقى العائلي السنوي.
٤. السلة الرمضانية.
٥. برنامج الكروت العينية.
٦. اعانة حج الفريضة.
٧. برنامج المساعدة على الزواج.
٨. برنامج الأضاحي.

يبدو أن عدم وجود خطط تشغيلية سنوية معتمدة لدى الصناديق العائلية وبالتالي عدم وجود مستهدفات تشغيلية واضحة جعل ذلك بناء البرامج والأنشطة أن يكون معتمداً بشكل أساسي على رؤية أعضاء مجالس الإدارة في اقتراح البرامج والمشاريع حسب ظروف ومعطيات كل فترة زمنية.

8 القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمسألة المالية

يتناول هذا القسم بيانات التمويل والاستدامة والمالية متضمناً ما يلي: استراتيجية الاستثمار، والموارد المالية، وسياسات وإجراءات الصرف. ومن خلال نتائج المقابلة تبين لنا أن غالبية الصناديق العائلية (80%) لديها استراتيجية استثمار واضحة ومطبقة تركز على عدة مصادر استثمارية هي: الأوقاف، والاستثمار العقاري، والتبرعات، والاشتراكات، والزكاة، وغيرها. وصندوقاً واحداً ليس لديه استراتيجية استثمار واضحة ومعتمدة.



الشكل (9): عدد الصناديق حسب مصادر الموارد المالية للصندوق

9 القسم التاسع: نقاط القوة والضعف والتحديات والفرص

يستعرض هذا القسم نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات لدى الصناديق العائلية التي تمت مقابلتها، حيث ذكرت الصناديق فيما يتعلق بذلك:

أبرز نقاط القوة:



- « تحقيق مستوى عالي من التواصل بين أفراد العائلة.
- « وجود مستوى جيد من الشفافية في عمل الصندوق.
- « وجود خطة استراتيجية واضحة المعالم.
- « تقوية جانب التكاتف الأسري.
- « الانضباط بالاجتماع السنوي لأفراد العائلة.

- « ارتفاع مستوى الولاء العائلي لدى أفراد العائلة.
- « توفر الموارد المالية التي تغطي تكاليف الملتقيات العائلية والبرامج الأخرى من خلال الاشتراكات.
- « غرس التطوع لدى أفراد وشباب العائلة خاصة أن غالبية الفاعلين في الصندوق هم متطوعين.

أبرز نقاط الضعف:



- « الاعتماد الكامل على المتطوعين من أفراد العائلة في التخطيط والتنفيذ لبرامج وأعمال الصندوق.
- « ضعف مشاركة وتفاعل بعض أفراد العائلة في برامج وأنشطة الصندوق.
- « محدودية العمل في اللجان التابعة للصندوق على أعضاء مجلس الإدارة بسبب عزوف بقية الأفراد عن المشاركة.
- « وجود بعض من رجال الأعمال لدى العائلة لا يشاركون في تقديم التبرعات وزكاة أموالهم لدعم الصندوق، رغم تقديم التقارير الخاصة بالصندوق لهم.
- « اقتصار عضويات مجالس الإدارة على كبار السن في العائلة.
- « ضعف استقطاب أفراد العائلة الذين لهم مكانة مجتمعية مرموقة في المجتمع والذين يتواجدون خارج المنطقة الإدارية التي يوجد بها الصندوق، مثل القضاة والمستشارين وأصحاب المعالي وغيرهم، مما لهم في دعم برامج الصندوق.
- « عدم وجود عمل مؤسسي لدى الصندوق خاصة ما قبل عام ٢٠٢٣م.

أبرز التحديات:



- « قلة الكفاءات البشرية العاملة في الصندوق وآلية مواجهتها باستقطاب كفاءات بشرية وتأهيلهم من أفراد العائلة.
- « عدم وجود آلية واضحة لتطبيق فكرة توظيف الشباب من أفراد العائلة في لجان الصندوق واختيار المناسب منهم، وذلك بسبب وجود بعض الحساسيات بين أفراد العائلة ويجعلهم يعتذرون عن العمل في الصندوق.
- « صعوبة زيادة عدد المتطوعين من أفراد العائلة في برامج وأنشطة الصندوق.

- « تعقيد الإجراءات الرسمية عند رغبة الصندوق في شراء عقار لصالح الصندوق كأحد أنواع الإيرادات المالية.
- « ضعف تواصل المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي -بصفته جهة اشرافية-، وقلة اهتمامه بالصندوق.
- « عدم وجود ربط بين الأنظمة التي لها علاقة بالصناديق العائلية، مثلاً: القوائم المالية التي يتم تقديمها لهيئة الزكاة تختلف في متطلباتها عن تلك التي يتم تقديمها للمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.
- « عدم معاملة الصناديق العائلية على أنها مؤسسات أهلية، وهذا يجعل المميزات الممنوحة للصناديق العائلية قليلة ومحدودة، مثل: الدعم الحكومي للصناديق وغيرها.
- « عدم تمكين الصناديق من الاطلاع على بيانات طالب الدعم من الحكومة، وضعف توفر قاعدة بيانات لدى الصندوق حول أفراد العائلة مما يعطل أو يضعف بعض أنشطة وبرامج الصندوق، مثلاً: لا يوجد بيانات حول أفراد العائلة المستأجرين والذين يتلقون الدعم من الضمان فيحدث ازدواجية في تقديم الدعم، وربما يكون هناك من هو أولوية في تقديم الدعم له من الصندوق.

أبرز الفرص:



- « وجود منصات استثمارية مثل: (أصيل - صكوك)، بالرغم من وجود قيود لديهم على الاستثمارات مع الصناديق العائلية.
- « الاستفادة من أشكال وأنواع الاستثمارات المطروحة حالياً داخل المملكة العربية السعودية الأمر الذي يساهم من توسيع الموارد المالية للصندوق، مثل: الاكتتاب في المشاريع الاستثمارية الحكومية، الاستثمار في الأسهم والمحافظ الاستثمارية، الاستثمار العقارية، تأسيس ذراع تجاري للصندوق، برامج المرابحة في البنوك، ... إلخ. بحيث تكون على شكل أسهم استثمارية لأفراد العائلة وتكون أرباحها لصالح الصندوق.
- « تأسيس الأوقاف بصفة مستقلة ويكون ريعها للصندوق، حيث يكون التركيز من الوقف على الإيراد والصندوق يركز على الصرف على البرامج والأنشطة.

والجدير بالذكر أن الصناديق تعلم نقاط ضعفها وهي في مرحلة معالجتها، وتقوم أيضاً باستغلال الفرص المتاحة لها والعمل على التحسين المستمر للصندوق.

10 القسم العاشر: الشراكات والتعاون

أكد ثلاثة صناديق من أصل خمسة بأن لديها شراكات متميزة ومتنوعة في عدة مجالات: تعليمية وتوعوية وتدريبية وتعزز من دور الصندوق في تأهيل الشباب للمستقبل وتعزيز فرصهم في سوق العمل، حيث تمثلت هذه الشراكات مع القطاعات الخاصة والحكومية، وكذلك مع صناديق عائلية أخرى بهدف تبادل المعرفة والخبرات والدعم المتبادل لصياغة الإستراتيجية والتزويد بالبرامج والخدمات الاستشارية. ولعل من أبرز النجاحات التي تحققت من الشراكات التي عملت عليها الصناديق التي تمت مقابلتها تمثلت في الآتي:

- « تحجيج عدد من أفراد العائلة من خلال الشراكة من صندوق عائلي آخر.
- « إقامة برامج صيفية تدريبية وتعليمية وتوعوية دينية ورياضة لشباب العائلة من الطلبة من خلال التعاون مع أكاديمية متخصصة ومدارس مرموقة.
- « تدريب شباب وفتيات الصندوق وتأهيلهم لسوق العمل من خلال الشراكة مع مراكز تدريبية متخصصة.

اسم الصندوق	الجهة الشريكة	مدة الشراكة	مجال الشراكة	النجاحات المتحققة
صندوق عائلة الزميع	تعاون مع عدة صناديق	ليست رسمية	تبادل منفعة مع الصناديق الأخرى صياغة الإستراتيجية والتزويد بالبرامج والخدمات الاستشارية	-----
صندوق عائلة الحماد	-----	-----	-----	-----
صندوق عائلة السيف	-----	-----	-----	-----
صندوق عائلة الماجد	مدارس دوم العالمية	خلال فترة الصيف - ٤ مرات	الأندية الصيفية	إقامة أندية للشباب والفتيات - عدد الطلبة يتجاوز ١٥٠ - تقام في الرياض

الناجحات المتحققة	مجال الشراكة	مدة الشراكة	الجهة الشريكة	اسم الصندوق
إقامة صيفية وتدريبية وتعليمية وتوعية دينية ورياضة لشباب الأسرة من الطلبة	التدريب والنشاط الصيفي	٤ أشهر خلال الاجازة الصيفية	أكاديمية التميز	صندوق عائلة المحيميد
تدريب الشباب وتأهيلهم لسوق العمل	التدريب والتطوير	غير محددة	جمعية يافع	

11 القسم الحادي عشر: عوامل ومقومات النجاح لدى الصناديق العائلية

من أبرز العوامل والمقومات التي ساهمت في نجاح عمل الصناديق العائلية، حسب ما ذكرته الصناديق العائلية المستهدفة في الدراسة، هي:

- « التزام أفراد العائلة بالاجتماعات الدورية.
- « التزام وتجارب أفراد العائلة بتسديد الاشتراكات في مواعيدها.
- « المشاركة والتواصل المستمر بين أفراد العائلة في المناسبات الاجتماعية والأعياد الدينية.
- « التركيز على الإدارة والموارد المالية والشفافية كعناصر أساسية.
- « التركيز على المشاريع ذات الأولوية بالنسبة لأفراد العائلة.



12 القسم الثاني عشر: العوامل التي يتم أخذها في الاعتبار قبل تأسيس الصندوق العائلي

- « أفادت الصناديق العائلية التي تمت مقابقتها مجموعة من العوامل التي من الضروري أخذها بعين الاعتبار قبل تأسيس الصندوق العائلي، والتي تعتبر من وجهة نظرهم وخبرتهم أنها تساعد في نجاح الصندوق، وهذه العوامل هي: الحصول على توافق من أفراد العائلة حول دور الصندوق.
- « أن يكون العمل في الصندوق عمل مؤسسي بما يضمن استمرارية عمل الصندوق بعد تعاقب الإدارات التنفيذية عليه.
- « التوثيق والأرشفة لكافة المستندات.
- « توفير معقب للمتطلبات الحكومية والبنوك.
- « الحصول على التزام الأفراد الذي لديهم الكفاءة والوقت لإدارة الصندوق.
- « توفير مدير تنفيذي متفرغ.
- « توفير محاسب مالي متفرغ.
- « ضرورة أن يكون للصندوق خطة واضحة المعالم والمستهدفات (الرسالة والرؤية ومؤشرات الأداء).
- « فهم الأنظمة والتشريعات الخاصة بالصناديق العائلية بشكل دقيق.
- « وجود ممثل لكل أسرة داخل صندوق العائلة حسب طبيعة اللجان.
- « مراعاة المؤسسين أو مجلس الأمناء أن الصندوق ليس مجلس شرفي بل تكليف وعمل.
- « أن تكون الإدارة التنفيذية من الشباب، وعدم التدخل في عملهم إلا من خلال رئيس مجلس الأمناء.
- « توفير الممكنات الشرعية مثل فتوى جواز صرف الزكاة على برامج الصناديق العائلية، وإيجاد لجنة شرعية من أفراد العائلة بحيث يجيزون الممارسات والأنشطة شرعاً.
- « توفير الممكنات الاجتماعية والمالية مثل: توفير لجنة بحث اجتماعي، وسياسة دعم ممكنة، وتوفير بيانات بنكية من خلال حسابين عام وزكاة، وآلية صرف معتمدة.
- « التركيز على المشاريع ذات الأولوية والتي تمس شريحة كبيرة من أفراد العائلة، مثل: مشروع الملتقى العائلي السنوي ومشروع دعم المحتاجين وغيرها.
- « أن يتوفر للصندوق مقر إداري رسمي وما يكون فقط سحابي، بحيث يكون المقر يمكن الاستفادة منه من خلال اللجان النسائية.

13 القسم الثالث عشر: الدروس المستفادة

يقدم هذا القسم أبرز الدروس والمواقف التي استفادة منها الصناديق التي استهدفتها الدراسة في نجاحها وتميزها، والتي يمكن للصناديق العائلية الجديدة أن تستفيد من هذه الدروس. حيث تمثلت هذه الدروس في النقاط التالي:

١. توجيه اهتمام الصناديق إلى تحقيق الاستدامة المالية.
٢. تحسين التنظيم والإدارة للصندوق.
٣. الحفاظ على السرية والاحترام للخصوصية.
٤. تعزيز التواصل مع العائلات والمستفيدين.
٥. التفكير في كيفية مواجهة التحديات وبناء الثقة بشكل فعّال.
٦. تأسيس ذراع استثماري للصندوق بشخصية اعتبارية مستقلة.
٧. برنامج الزكاة يؤخذ بالاعتبار كبر حجم الأسرة السنوي والمدخيل الأخرى والعوامل الأخرى التي تؤثر في توزيع الزكاة (العدل في التوزيع).
٨. ضرورة التنظيم الإداري وتدقيق الحسابات وتوثيق كل الأمور الادارية والمالية والمصاريف.
٩. عدم إفشاء أسرار المستفيدين وحالتهم المادية.
١٠. عمل الزيارات لأبناء العائلة والتواصل معهم ودعوتهم لزيارة مقر الصندوق، الأمر الذي يعزز من مكانة الصندوق وبيان دوره المهم.
١١. متابعة المستفيدين للتسجيل في حساب المواطن والضمان الاجتماعي.
١٢. أهمية وجود إدارة تنفيذية لإدارة الصندوق ويكون العمل مؤسسي من أجل كسب ثقة أفراد العائلة.
١٣. وضع آلية وإجراءات واضحة ومنهجية في بناء مبادرات وبرامج الصندوق، مما يساهم في تحديد البرامج والمشاريع ذات الأولوية، والأكثر احتياجاً لأفراد العائلة.

14 القسم الرابع عشر: الخطط والتوجهات المستقبلية

إن من أبرز مجالات الخطط والتوجهات المستقبلية للصناديق العائلية المستهدفة في الدراسة كانت ضمن المجالات التالية:

١. مجال الموارد والاستثمارات المالية:

- « وضع خطة استثمار طويلة تحقق الوصول لمستهدفات مالية أكثر من ٥ ملايين ريال.



- « أن يكون للصندوق وقف خاص يعود ريعه لبرامج ومصاريق الصندوق.
- « شراء أوقاف جديدة.
- « إدارة أوقاف جديدة تعود لأفراد العائلة وترميمه وتجهيزه.
- « تنمية إيراد الصندوق من خلال التبرعات والرعايات والهبات، وزيادة مقدار قيمة الاشتراكات (السنوية، الشهرية).

٢. مجال الموارد البشرية:

- « تعيين مدير تنفيذي ورصد مكافآت له ولأعضاء فريقه.
- « توظيف الشباب وتعيينهم مع الشركات والجهات الخارجية.
- « طرح دورات تدريبية في الجوانب المالية للشباب، ودورات في ماذا يحتاج سوق العمل.
- « توظيف عدد من الكفاءات البشرية في الصندوق وتحقيق الاستقرار الوظيفي لموظفي الصندوق.
- « تطوير مهارات وإمكانيات فريق العمل في الصندوق.
- « أتمتة جميع مهام وعمليات الصندوق.
- « إدارة أوقاف جديدة تعود لأفراد العائلة وترميمه وتجهيزه.

٣. مجال الشراكات والتعاون:

- « زيادة التعاون والشراكة مع الصناديق العائلية الأخرى في بعض البرامج المشتركة.
- « التعاون والشراكة مع بعض الجمعيات المتخصصة في مجال التنمية الأسرية والزواج خاصة، والجمعيات الشبابية.
- « الشراكة مع شركات وأوقاف أبناء العائلة.
- « الشراكة مع القطاعات الثلاث بما يتواءم مع مستهدفات الصندوق.
- « شراكة مع وزارة الداخلية وكالة الأحوال المدنية والضمان الاجتماعي لهدف تسهيل الوصول للبيانات.

٤. مجال بناء وتنفيذ البرامج والمشاريع ذات الأثر المجتمعي:

- « التركيز على البرامج المتخصصة تقوية أواصر الرحم.
- « تأسيس مؤسسة غير ربحية تكون ذراع للصندوق وتعمل على تعزيز المشاريع الصغيرة في العائلة بحيث توفر الإمكانيات الأساسية مثل: المتجر الإلكتروني لتحقيق هدفين هما: إيراد لصاحب المشروع (المؤسسة غير الربحية) وإيراد للصندوق.

« الاهتمام ببرامج التوجيه والربط المهني التي تعمل على التوجيه الصحيح للأفراد نحو التخصصات الدراسية واختيار المهن بشكل صحيح، وكذلك من ناحية الربط مع الجهات وتوفير مستشار للعمل عليها مع الإمكانيات المادية، والشراكة مع صندوق هدف أو صندوق المبادرات المجتمعية.

15 القسم الخامس عشر: مقترحات ومعلومات إضافية

قدمت الصناديق العائلية المشاركة في هذه الدراسة مقترحات ومعلومات إضافية، كان من أبرزها:

« قدم أحد الصناديق مقترحاً أن لا تكون برامج وأنشطة الصناديق العائلية حصرًا على أفراد العائلة فقط.

« توصية للمركز الوطني للقطاع غير الربحي بتفعيل رابطة أو مجلس بين الصناديق للاستفادة من بعضها على غرار التجربة بالمؤسسات الأهلية مثل مجلس المؤسسات الأهلية ومجلس الجمعيات الأهلية، ويكون له كيان.

2. النتائج التفصيلية على مستوى كل صندوق

يقدم هذا الجزء من الدراسة تفاصيل أكثر حول النتائج المتعلقة بكل صندوق عائلي من الصناديق الخمسة. سنتناول كل صندوق على حدة ونستعرض المعلومات المهمة حول هيكله وأنشطته وإنجازاته والتحديات التي واجهها بشكل مفصل، حيث يمكن أن يتضمن ذلك تفاصيل حول مشاريع محددة نفذها كل صندوق والأثر الاجتماعي والاقتصادي الناتج عنها.

الصندوق الأول صندوق عائلة عبد الله بن حماد الحماد

1 القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي

« يبلغ عمر الصندوق العائلي (٦) سنوات حتى تاريخه وهو مسجل في المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٠٩) حيث تم ترخيصه وإنشائه أيضاً في ١٧/٠٥/٢٠١٧، كما يتم التواصل مع السيد عبد الرحمن الحماد رئيس مجلس أمناء الصندوق عبر الهاتف والبريد الإلكتروني.

« يمتلك الصندوق حسابات على وسائل التواصل الاجتماعي، منها تويتر وإنستغرام، مما يشير إلى إمكانية التواصل مع الجمهور والمجتمع المحلي بشكل فعال.

« يعتبر الصندوق نشطاً في الأعمال الخيرية والاجتماعية في منطقة القصيم ورياض الخبراء، كما يقدم الدعم والمساعدة للعائلات والأفراد في هذه المنطقة.



2 القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق

- « يتعامل الصندوق بوضوح مع الشؤون العائلية والاجتماعية للأسرة بسبب دوافع اجتماعية وخيرية، وليست دوافع مادية.
- « تحقيق شعيرة صلة الرحم وتنمية أواصرها بين أفراد العائلة وتحقيق التواصل الأسري والتكافل الاجتماعي بين أفراد العائلة.
- « يُظهر الصندوق التزامًا بالقيم الدينية والاجتماعية، وتنمية روح الانتماء للعائلة والوطن والالتزام بأحكام الشريعة السمحة

3 القسم الثالث: استراتيجية الصندوق

- « التركيز على تحقيق أهداف اجتماعية وخيرية ولا يبدو أن لديه خطة استراتيجية مكتوبة بشكل صريح. ومع ذلك، يتفق أفراد العائلة على الأهداف والأنشطة المطلوبة بينهم حيث تشمل مجموعة متنوعة من الأنشطة، بدءًا من دعم المحتاجين والأيتام والأرامل في العائلة إلى تقديم الدعم الرعائي والمعنوي، وحتى دعم الشباب المتميزين في التعليم والأعمال والمشاركة في خدمة المجتمع.
- « يعتمد على الاتفاق والتفاهم بين أفراد العائلة بدلاً من وجود آليات محددة لبناء أو مراجعة لاستراتيجية الصندوق.
- « يُظهر الصندوق التزامًا بالقيم الاجتماعية والدينية، كما يعمل على تحقيق الخير والتكافل داخل العائلة، مع الاحتفاظ بالشفافية والتفاعل الجيد بين أفراد العائلة لضمان تحقيق أهداف الصندوق بنجاح.

4 القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار

1. **هيكل التنظيمي:** يمتلك الصندوق هيكل تنظيمي معتمد يتضمن مجلس أمناء ومجلس إدارة. مجلس الأمناء عبارة عن 5 أعضاء مسجلين نظامًا، بينما مجلس الإدارة يتكون من نفس الأعضاء ويبلغ عددهم 7 أعضاء.
2. **مدة دورة مجلس الإدارة:** تبلغ المدة ٤ سنوات.
3. **اختيار أعضاء مجلس الإدارة:** اختيار أعضاء مجلس الإدارة من بين مندوبي الفروع الـ ١٤ للعائلة، من خلال الترشيح والموافقة على أعضاء مجلس الإدارة من قبل الجمعية العمومية.
4. **اللجان:** الصندوق يتكون من عدة لجان، بما في ذلك اللجنة المالية، واللجنة الاجتماعية، واللجنة الإعلامية، واللجنة النسائية، ولجنة الشباب. يبدو أن هذه اللجان تلعب أدوارًا متنوعة في مجالات مختلفة وتعمل بتنسيق وتعاون وثيق مع بعضها البعض.

٥. **اتخاذ القرار:** يعتمد على مجلس الإدارة ويتم بالأغلبية.

٦. **التقارير الدورية:** الصندوق يصدر تقريراً سنوياً يتم نشره نهاية كل سنة ميلادية (سابقاً كان نهاية كل سنة هجرية). هذا التقرير يستهدف أفراد الأسرة والجهة المشرفة (مكتب التنمية الاجتماعية) ومركز تنمية القطاع غير الربحي.

بشكل عام، يظهر أن الصندوق يعتمد على هيكل تنظيمي مؤسسي ويتبع إجراءات ديمقراطية في اختيار أعضاء مجلس الإدارة. كما يستخدم اللجان المختلفة لتنفيذ مهام محددة ويصدر تقريراً سنوياً للإفصاح عن أنشطته ونتائجه لأعضاء الأسرة والجهات المعنية. تبدو هذه الهيكلة والعمليات مصممة لتحقيق الشفافية والمساءلة داخل الصندوق.

5 القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي

الصندوق ليس لديه موظفون بدوام كامل أو جزئي، ولكنه يعتمد على متطوعين من أفراد الأسرة لتنفيذ معظم الأنشطة. هؤلاء المتطوعون يقومون بتنظيم اللقاءات العائلية وتوزيع الزكاة وإدارة برامج مثل السلة الرمضانية وبرنامج اعانة حج الفريضة. يبدو أن العمل التطوعي لديه دور رئيسي في تنفيذ أنشطة الصندوق.

6 القسم السادس: الجوائز والشهادات

لا يوجد جوائز أو شهادات تمنحها الصندوق وذلك يشير إلى أن الصندوق يعمل بشكل رئيسي من أجل الخير الاجتماعي والتكافل دون توجيه لأغراض التقدير أو الجوائز.

7 القسم السابع: البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي

« الصندوق ينفذ عدة برامج ومشاريع تهدف إلى دعم الفئات المحتاجة من أفراد الأسرة، مثل برنامج جمع وتوزيع الزكاة وبرنامج السلة الرمضانية وبرنامج اعانة حج الفريضة، حيث أن هذه البرامج تستهدف فئات محددة من الأسر مثل الفقراء والمحتاجين، وتسعى إلى تحقيق تأثير إيجابي على معيشتهم.

« يتم تقديم هذه البرامج بمساهمة متطوعين من أفراد الأسرة، مما يعكس روح التعاون والتكافل الاجتماعي داخل الصندوق.



8 القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمساءلة المالية

- « **عدم وجود استراتيجية استثمار معتمدة ومطبقة:** تشير هذه البيانات إلى أن الصندوق ليس لديه استراتيجية استثمارية رسمية ومعتمد، ويعني هذا أن الصندوق يفتقر إلى توجيه واضح للاستثمار المالي. حيث أنه تحدياً في تحقيق الاستدامة المالية للصندوق على المدى الطويل.
- « **أوجه الاستثمار:** البيانات تشير إلى أن الصندوق قد بدأ في استثمار أمواله عبر إنشاء أوقاف مستقلة وريعتها للصندوق. واستثماره الرئيسي يتم من خلال ربط الوديعة والمحفظة الاستثمارية. ومع ذلك، تبقى قوته المالية بسيطة ولا تغطي التكاليف الأساسية. هذا يمكن أن يكون محدداً للصندوق ويمكن أن يعيق قدرته على تنفيذ برامجه ومشاريعه بكفاءة.
- « **الموارد المالية:** البيانات تظهر أن الصندوق ليس لديه موارد مالية قوية. هذا يجعله تقريباً متوقفاً على إيرادات الأوقاف التي تم إنشاؤها منفصلة عن الصندوق. هذا يمكن أن يكون تحدياً كبيراً في تنفيذ برامجه والاستدامة المالية لأنشطته.
- « **سياسة الصرف والإجراءات:** يبدو أن الصندوق يتبع نهجاً للصرف يشمل تفويض أعضاء مجلس الإدارة على حسابات الصندوق، مع مراجعة دورية للمصروفات. الاعتماد على أعضاء المجلس لإدارة الصرف يمكن أن يسهم في الشفافية والرقابة، لكنه قد يتطلب مزيداً من الكفاءة والمراقبة لضمان الاستخدام الفعال للأموال.
- بناءً على هذا التحليل، يبدو أن الصندوق يحتاج إلى وضع استراتيجية استثمارية واضحة ومطبقة لضمان تحقيق الاستدامة المالية لأنشطته. أيضاً، يمكن أن يكون هناك حاجة إلى استكشاف مزيد من مصادر التمويل لتلبية احتياجات الصندوق الأساسية وتطوير برامجه بشكل أفضل.

9 القسم التاسع: الشراكات والتعاون

تم التعاون مع صندوق عائلة المحيسن لبرنامج إعانة حج الفريضة. هذا يمثل شراكة ناجحة ومميزة تمكن الصندوق من تحقيق أهدافه بفعالية. حيث تشير البيانات إلى وجود جهد قوي لبناء علاقات جيدة داخل الأسرة وتعزيز التواصل والشفافية. ومع ذلك، تواجه الصندوق تحديات مثل الاعتماد على التطوع والمشاركة الداخلية، وهي قضايا تتطلب التحفيز والتفعيل الإضافي. يبدو أن هناك إمكانية لزيادة الموارد المالية من خلال منصات الاستثمار، وهذا يمكن أن يكون مهماً لتعزيز استدامة الصندوق. الشراكات مع أمثال صندوق عائلة المحيسن تظهر أن هناك استعداداً للتعاون من أجل تحقيق الأهداف الاجتماعية والإنسانية.

الصندوق الثاني صندوق أسرة عبد الله بن محمد المحميد

1 القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي

صندوق عائلة عبد الله بن محمد المحميد يعتبر مؤسسة ذات تاريخ طويل تم تأسيسها منذ عام ١٩٨٦، وهو مسجل في المركز الوطني لتنمية القطاع الغير ربحي برقم (١٩)، حيث تم ترخيصه في ١٠/٠٦/١٩٨٦ مما يعكس استدامتها على مر السنين. يتم التواصل مع الصندوق من خلال المدير التنفيذي، وهو السيد علي صالح المحميد، عبر الهاتف والبريد الإلكتروني. على الرغم من أن الصندوق لديه حساب تيليجرام، إلا أنه لا يبدو أن لديه حسابات رسمية على وسائل التواصل الاجتماعي الأخرى مثل تويتر، إنستغرام، فيسبوك، ويوتيوب. هذا يشير إلى أن الصندوق قد يركز على وسائل التواصل الأقل تفاعلاً مع الجمهور.

2 القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق

١. دوافع تأسيس الصندوق: الصندوق تأسس في عام ١٤٠٧ هجرياً (١٩٨٦ ميلادياً) على يد ١٠ أفراد من عائلة عبد الله بن محمد المحميد، مما يشير إلى أنه لديه تاريخ طويل في تقديم الدعم لمحتاجي العائلة. كان الصندوق في البداية يجمع الزكاة والصدقة بشكل شخصي ويوزعها يدوياً على المستفيدين داخل العائلة، حيث تم تأسيسه لدوافع إنسانية واجتماعية بناءة. تشمل ما يلي:

« تقديم الزكاة والصدقة لمحتاجي العائلة، بما في ذلك الأامل والمطلقات والمحتاجين.

« تعزيز التكافل والتواصل داخل العائلة وجمعها على كلمة واحدة.

« استدامة العمل الخيري والاجتماعي الذي كان يقوم به أفراد العائلة من خلال تأسيس هيئة الأوقاف وإنشاء حسابات بنكية باسم الوقف.

٢. الأثر الاجتماعي يظهر من الدوافع أن الصندوق يلعب دوراً اجتماعياً هاماً في تقديم الدعم لمحتاجي العائلة والمحتاجين منهم، مما يعزز الترابط والتضامن العائلي. إن توسيع نطاق الدعم من مبادرة شخصية إلى وقف رسمي يعكس رغبة العائلة في الاستدامة والتأكيد على دورهم الاجتماعي.

٣. التحديات والفرص: يمكن أن تكون التحديات تشمل توسيع نطاق الدعم ليشمل المزيد من المستفيدين وتوفير الموارد المالية اللازمة لدعم الأسرة المحتاجة بشكل أفضل. ومن الفرص الواضحة هي استمرار تعزيز التواصل والتكافل بين أفراد العائلة وتوسيع دور الصندوق لدعم المزيد من الأعمال الاجتماعية والخيرية في المجتمع.
٤. التحول إلى هيئة الأوقاف: قام الصندوق بتحول هام من توزيع الزكاة والصدقة شخصياً إلى إنشاء هيئة أوقاف رسمية. هذا التحول يشير إلى رغبة الصندوق في توجيه موارده وجهوده بشكل أكثر تنظيماً واستدامة.
٥. تجميع الأسرة على كلمة واحدة: إحدى الدوافع الرئيسية لتأسيس الصندوق كانت تعزيز التكافل العائلي وجمع الأسرة على كلمة واحدة. هذا يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على تواصل الأسرة وتعزيز أواصرهم.
- يمكن القول إن صندوق عائلة عبد الله بن محمد المحميد لديه دوافع إنسانية قوية وأثر اجتماعي إيجابي. يجسد الانتقال إلى هيئة الأوقاف استراتيجية لتحقيق استدامة وتنظيم أفضل للأعمال الخيرية.

3 القسم الثالث: استراتيجية الصندوق

١. **الأهداف والرسالة والرؤية والقيم:** يسعى الصندوق إلى تحقيق التكاتف بين أفراد الأسرة وتعزيز التواصل الأسري. حيث تعبر رسالة الصندوق عن تكاتف الأسرة، وتشير الرؤية إلى جمع الأسرة على كلمة واحدة وتوجيه العطف لمن هم في حاجة، وتشمل القيم على تحقيق التواصل الأسري ومساعدة المحتاجين من أفراد الأسرة ودعم التعلم المستمر.
٢. **الأهداف الإستراتيجية:** الهدف الرئيسي للصندوق هو جمع الزكاة والصدقة.
٣. **مدة الخطة الاستراتيجية:** يبدو أن الصندوق ليس لديه خطة استراتيجية رسمية، مما يشير إلى أنه قد يعمل بدون هيكل استراتيجي رسمي.
٤. **الآليات والمراجعة:** لا يوجد للصندوق آليات محددة لبناء أو مراجعة الخطط الاستراتيجية.
- يسعى الصندوق لتحقيق أهداف اجتماعية وإنسانية أساسية مثل توحيد الأسرة ومساعدة المحتاجين، ويبدو أن الصندوق يعمل بطريقة غير هيكلية وغير منظمة فيما يتعلق بإعداد خطط استراتيجية رسمية وآليات لمراجعتها. يمكن أن يكون لديه فرصة لتحسين تنظيمه من خلال تطوير خطة استراتيجية تساعد على تحقيق أهدافه بشكل أكثر فاعلية واستدامة، وكذلك توجيه استخدام الموارد بشكل أفضل.

إذا كان الصندوق يرغب في تطوير استراتيجية مستقبلية، يمكنه أن يبدأ بتحديد الأهداف والخطوات العملية التي يجب اتخاذها لتحقيقها، وكذلك وضع آليات لمراجعة وتقييم تقدم الصندوق نحو تحقيق أهدافه.

4 القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار

1. **الهيكل التنظيمي:** يوجد للصندوق هيكل تنظيمي يشمل مجلس الأمناء ومجلس الإدارة.

2. **مجلس الأمناء ومجلس الإدارة:** الصندوق يملك مجلس أمناء يضم 9 أعضاء، ويتكون مجلس الإدارة من الرئيس والنائب الذين يأتون من مجلس الأمناء، بالإضافة إلى 9 أعضاء منتخبين.

3. **دورة مجلس الإدارة:** تبلغ 6 سنوات، حيث يتم انتخاب أعضائه من مجلس الأمناء.

4. **آلية اختيار أعضاء مجلس الإدارة:** آلية الاختيار غير رسمية ويتم بناءً على توجيه من أعضاء مجلس الأمناء واستشارة كبار الأسرة، ويتم الاعتماد على الشباب في مجلس الإدارة.

5. **اللجان:** يتألف الصندوق من عدة لجان تشمل لجنة المساعدات واللجنة الإعلامية ولجنة التوفيق والاصلاح ولجنة ادارة الأوقاف، حيث تعمل هذه اللجان على تنفيذ برامج وأنشطة محددة تتعلق بأهداف وأنشطة الصندوق.

6. **آلية اتخاذ القرار:** القرارات تُتخذ بشكل أساسي من خلال الإدارة التنفيذية وعددهم (6) أعضاء التي تتولى مسؤولية تنفيذ القرارات ومتابعة الأنشطة، وقد يتم اللجوء إلى تشاور مع مجلس الأمناء وكبار الأسرة لاتخاذ بعض القرارات الهامة.

7. **التقارير الدورية:** الصندوق يصدر تقريراً سنوياً يهدف إلى إطلاع كبار الأسرة ورجال الأعمال من الأسرة ومن لديهم رغبة على سير أعمال الأوقاف.

يظهر أن الصندوق يحترم نسبة كبيرة من قيم الحوكمة والشفافية من خلال وجود هيكل تنظيمي ولجان متعددة، حيث تعتبر آلية اختيار أعضاء مجلس الإدارة غير رسمية وتعتمد على التوجيه والتشاور.

الصندوق يعمل على تنفيذ أنشطة متعددة من خلال لجانه المختلفة، وهذا يساهم في تحقيق أهدافه الاجتماعية، ويعكس التقرير السنوي شفافية الصندوق ويسمح للأعضاء والمستفيدين بالتعرف على نشاطاته وأدائه.

إجمالاً، يمكن القول إن الصندوق يتبع نهجاً غير رسمي في بعض الجوانب من حوكمته، ولكنه يعمل على تحقيق أهدافه الرئيسية بشكل فعال من خلال هيكله التنظيمي واللجان المختلفة.

5 القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي

١. **الموظفين:** لا يوجد موظفين بدوام كامل في الصندوق، حيث إن هناك ٤ موظفين بدوام جزئي من أفراد من الأسرة وعامل واحد.
 ٢. **الدور الوظيفي:** الموظفون بدوام جزئي يشغلون مناصب في الإدارة التنفيذية للصندوق، ومهمتهم الرئيسية هي التواصل مع المستفيدين وتنفيذ ما تصدره اللجان من قرارات ومتابعة أنشطة الصندوق.
 ٣. **المتطوعون:** هناك ٢٣ متطوعاً و٥ متطوعات في الصندوق حيث يشغلون مناصب في اللجان المختلفة المذكورة سابقاً.
- يعتمد الصندوق بشكل كبير على التطوع في أنشطته، حيث يشارك ٢٣ متطوعاً و٥ متطوعات في تنفيذ أنشطته وبرامجه، ويلعب الموظفون بدوام جزئي دوراً رئيسياً في تنفيذ أنشطة الصندوق والتواصل مع المستفيدين. على الرغم من التوجه نحو العمل التطوعي والاعتماد على أعضاء الأسرة، إلا أن الصندوق لم يحصل على جوائز أو شهادات تقدير حتى الآن، وربما يكون هذا جزءاً من توجهه الخيري والاجتماعي دون السعي وراء التقدير الرسمي.

6 القسم السادس: الجوائز والشهادات

لم يحصل الصندوق على أي جوائز أو شهادات حتى الآن، فعلى الرغم من التوجه نحو العمل التطوعي والاعتماد على أعضاء الأسرة، إلا أن الصندوق لم يحصل على جوائز أو شهادات تقدير حتى الآن، وربما يكون هذا جزءاً من توجهه الخيري والاجتماعي دون السعي وراء التقدير الرسمي.

7 القسم السابع: البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي

١. **برنامج المخصص الشهري:** يؤدي إلى تقديم مساعدة مالية دورية تشبه الراتب، مما يساعد المستفيدين على تلبية احتياجاتهم الأساسية ويقلل من حاجتهم للإعانات الخارجية، يستهدف البرنامج الأراذل والمطلقات ومحدودي الدخل ويبلغ عدد المستفيدين ١٣٧ مستفيد.
٢. **برنامج الكروت العينية:** يقدم كروت مشتريات للمقايض الشهرية من السوبر ماركت، مما يساعد على توفير مصروفات الطعام اليومية ويسهم في سد احتياجات المستفيدين، يستهدف الأراذل والمطلقات ومحدودي الدخل ويبلغ عدد المستفيدين ١٣٧ مستفيد.
٣. **برنامج المساعدة على الزواج:** يشمل دعماً مالياً للمتزوجين من داخل الأسرة وخارجها، بالإضافة إلى تقديم قروض حسنة للزواج للأشخاص الذين ليسوا مستحقين للزكاة، يستهدف جميع أفراد الأسرة وعدد المستفيدين غير محدود، ويساهم البرنامج في تسهيل عملية الزواج وتحفيز الأفراد على الارتباط بمشروع الزواج.

٤. **برنامج الأضاحي:** يهدف إلى توفير أضاحي العيد للمستفيدين، مما يسمح لهم بالمشاركة في فرحة العيد، ويستهدف الأرامل والمطلقات ومحدودي الدخل.

٥. **جائزة الشيخين:** تقدم جوائز تقديرية للمؤلفين وتشجيعاً لكتاب الأسرة والأبحاث العلمية ويساعد في تحفيز الأعضاء على التفوق والمساهمة في مجتمعهم، حيث إن البرنامج يستهدف المتميزين علمياً ودراسياً ومجتمعياً من أبناء الأسرة.

تظهر البرامج والمشاريع المذكورة التوجه الاجتماعي والإنساني للصندوق، حيث يسعى لدعم فئات محددة من الأسر تشمل الأرامل والمطلقات ومحدودي الدخل ويتمثل الأثر الاجتماعي في تلبية احتياجات الفئات المستهدفة وتحفيزهم على تحقيق الاستقلالية المالية والمشاركة في الفعاليات الاجتماعية والدينية. يُشجع على تحفيز الأعضاء للتميز في مجالات متعددة من خلال جائزة الشيخين، مما يعزز الريادة والمساهمة الاجتماعية للأفراد، حيث إن هذه البرامج تساهم بشكل كبير في تعزيز الروحانية والتواصل الاجتماعي داخل الأسرة وبين أفرادها، وتدعمهم في تحقيق تحسين في جودة حياتهم.

8 القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمساءلة المالية

١. **استراتيجية الاستثمار:** الصندوق ليس لديه استراتيجية استثمار معتمدة ومطبقة، ويتم التركيز بشكل أساسي على الاستثمار في الأوقاف يتم توجيه الاستثمار نحو الأوقاف من خلال إجراءات قانونية معينة تتضمن الرفع للمحكمة ومراجعة هيئة النظر.

٢. **مصادر التمويل:** المصدر الرئيسي لتمويل الصندوق هو الزكاة بنسبة ٧٥% من الموارد المالية، مما يظهر التوجه الاجتماعي والإنساني للصندوق، وتشكل الأوقاف نسبة 25% من الموارد المالية، وهي تستخدم للقيام بالاستثمارات.

٣. **سياسة الصرف:** الصندوق يتبع نموذجاً لتسجيل الأفراد المستحقين للصرف من خلال منصة خاصة، ويتم التحقق من حالة الأفراد واحتياجاتهم من خلال الباحثين الاجتماعيين في الأسرة.

يظهر أن الصندوق يولي اهتماماً كبيراً بمسألة الزكاة والأوقاف، وهذا يعكس رؤيته الاجتماعية والإنسانية في دعم الفئات المحتاجة وتحقيق العدالة الاجتماعية، حيث أن سياسته في التمويل والصرف تعكس العناية بالمستفيدين والتحقق من حالتهم واحتياجاتهم قبل صرف المساعدات.

يعزز الصندوق المسؤولية المالية من خلال إجراءات محددة للصرف والتقييم، ويجب أن يكون الصندوق حذراً في استثمار الأوقاف ويتبع السياسات والإجراءات القانونية المعترف بها لضمان الشفافية والمساءلة في إدارتها. تتجلى رسالة الصندوق في دعمه للفئات المحتاجة والمساهمة في تحسين حياة أفراد الأسرة من خلال تنمية الموارد المالية والاستثمارات الاجتماعية.

9 القسم التاسع: الشراكات والتعاون

1. **أبرز الشراكات المتميزة والناجحة:** الصندوق أقام شراكتين مع أكاديمية التميز وجمعية يافع. الشراكة مع أكاديمية التميز تضمنت إقامة صيفية وتدريبية وتعليمية وتوعية دينية ورياضية للشباب الأسرة من الطلبة، بينما تمثلت الشراكة مع جمعية يافع في تدريب الشباب وتأهيلهم لسوق العمل.
2. **مدة الشراكة:** تمت شراكة أكاديمية التميز خلال العطلة الصيفية (٤ أشهر)، في حين أن الشراكة مع جمعية يافع غير محددة.
3. **مجال الشراكة:** الشراكة تشمل التدريب والتطوير والنشاطات الصيفية.
4. **النجاحات المتحققة:** تمثلت النجاحات في إقامة أنشطة تعليمية وتوعوية وتدريبية للشباب الأسرة وتأهيلهم لسوق العمل.

الصندوق الثالث صندوق أسرة ماجد عبد الله الماجد

1 القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي

- « يبلغ عمر الصندوق العائلي (٣٤) سنوات حتى تاريخه وهو مسجل في المركز الوطني لتنمية القطاع الغير ربحي برقم (١٠١٢٨) حيث تم ترخيصه بتاريخ ١٠/١٢/٢٠٢١ وإنشأؤه في تاريخ ١٣/١٠/١٩٨٨، كما يتم التواصل مع السيد محمد إبراهيم السماعيل (الرئيس التنفيذي) كما يتيح الصندوق وسائل اتصال متعددة مثل رقم الهاتف والبريد الإلكتروني.
- « يمتلك الصندوق حسابات على وسائل التواصل الاجتماعي، منها تويتر، إنستغرام، تيك توك، ويوتيوب، مما يشير إلى إمكانية التواصل مع الجمهور والمجتمع المحلي بشكل فعّال، وزيادة الوعي حول أنشطة الصندوق وتعزيز التفاعل معه.
- « يعتبر الصندوق نشطاً في الأعمال الخيرية والاجتماعية في منطقة الرياض وتشير المعلومات إلى أن الأغلبية من أعضاء الصندوق يتواجدون في ثادق، مما يشير إلى وجود توزيع جغرافي متنوع.

2 القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق

1. **جمع العائلة تحت صندوق واحد:** واحدة من الدوافع الأساسية هي تعزيز التلاحم العائلي وجمع أفراد العائلة تحت هيئة واحدة، وهذا يمكن أن يعزز التواصل والتعاون بين الأفراد.
 2. **توزيع أفراد الأسرة على مدن مختلفة:** توزيع أفراد العائلة على مدن متعددة يعني أن هناك حاجة لتوفير وسيلة للتواصل والتنسيق بينهم، وهذا هو دور الصندوق لضمان التواصل والتقارب.
 3. **توثيق الصلات العائلية:** الصندوق يلعب دوراً في توثيق الصلات العائلية بين أفراد العائلة من خلال الأنشطة والبرامج التي ينفذها والتي تجمعهم وتعزز التفاهم والتواصل.
 4. **مساعدة الأفراد المحتاجين:** يبدو أن توفير المساعدة للأفراد المحتاجين هو هدف رئيسي للصندوق، وهذا يعكس رغبة العائلة في دعم أفرادها وتقديم المساعدة في حالات الحاجة.
- تظهر الدوافع التي ساعدت في تأسيس الصندوق أهمية تعزيز التواصل والتفاهم بين أفراد العائلة وتقديم الدعم للأفراد المحتاجين.

3 القسم الثالث: استراتيجية الصندوق

1. **أهداف الصندوق:** الصندوق يسعى إلى توثيق الصلات العائلية ومساعدة أفراد الأسرة المحتاجين، وإصلاح البين بين أفراد العائلة والمساهمة في تنظيم البر والإحسان بين أفراد العائلة.
2. **رسالة الصندوق:** الصندوق يهدف إلى المحافظة على كيان الأسرة وتعزيز التواصل والتكافل الاجتماعي بين أفرادها، ويعمل على تطوير إمكانيات وقدرات أبناء الأسرة من خلال هيئة محكمة وعمل مؤسسي وشراكات فاعلة.
3. **رؤية الصندوق:** الصندوق يسعى لتحقيق وجود مستدام لأسرة مترابطة تنعم بحياة كريمة.
4. **قيم الصندوق:** تتضمن القيم العطاء، الولاء، الشفافية، الابتكار، والعمل الجماعي.

٥. **الأهداف الإستراتيجية:** تتضمن الأهداف تعزيز الترابط بين أفراد الأسرة، ترسيخ الانتماء للأسرة، تحقيق التكافل الاجتماعي والكفاية المعيشية، دعم وتفعيل الكفاءات، تعزيز الحوكمة والبناء المؤسسي، وتحقيق الاستدامة المالية.

٦. **مدة الخطة الاستراتيجية:** الخطة الاستراتيجية للصندوق مدتها ٣ سنوات من ٢٠٢٣ إلى ٢٠٢٥.

٧. **آلية بناء الخطة الاستراتيجية:** تم بناء الخطة الاستراتيجية من خلال تعاقد مع مركز استشاري لعمل دراسة حول الصناديق الأخرى، ومن خلال هذه الدراسة تم تحديد التوجهات والأهداف الاستراتيجية للصندوق بمشاركة أفراد العائلة.

٨. **آلية مراجعة الخطة الاستراتيجية:** يتم مراجعة الخطة الاستراتيجية من خلال اللجنة التنفيذية المشكلة من مجلس الأمناء بشكل أسبوعي، حيث يتم مراقبة الأداء التنفيذي للصندوق وضبط الأهداف والمؤشرات حسب الحاجة.

تظهر هذه البيانات أن الصندوق يعتمد على استراتيجية محكمة وشفافة تهدف إلى تعزيز التواصل العائلي والتكافل الاجتماعي والمساهمة في تنمية قدرات أفراد العائلة والمساهمة في الخير والبر.

4 القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار

١. **هيكل تنظيمي:** الصندوق يمتلك هيكل تنظيمي معتمد يتضمن مجلس أمناء ومجلس إدارة.

٢. **مجلس الأمناء:** يتكون من ١٤ عضواً، وجميعهم أفراد من الأسرة.

٣. **مجلس الإدارة:** يتكون من نفس أعضاء مجلس الأمناء البالغ عددهم ١٤ عضواً.

٤. **مدة دورة مجلس الإدارة:** تبلغ ٤ سنوات.

٥. **اختيار أعضاء مجلس الإدارة:** الاختيار يتم غالباً بواسطة عملية الانتخاب وفقاً للوائح الانتخابية الداخلية، وإذا لم يكن هناك مرشحين كافيين، يمكن أن يتم الاختيار بالتزكية.

٦. **اللجان في الصندوق:** الصندوق يعتمد على مجموعة من اللجان المتخصصة لأغراض مختلفة، مثل اللجنة التنفيذية واللجنة الاجتماعية ولجنة إصلاح ذات البين ولجنة الاستثمار ولجنة الاستشارية ولجنة النسائية (إذا تم تفعيلها).

٧. **آلية اتخاذ القرار:** القرارات تتخذ بشكل عام بالتصويت بالأغلبية.

٨. **التقارير الدورية:** الصندوق يصدر تقريراً دورياً شاملاً لكل البرامج سنوياً، وهذا التقرير يستهدف مجلس الأمناء وأفراد الأسرة والداعمين من أبناء الأسرة والجهات الرسمية والجمهور، مما يساهم في تعزيز الشفافية والتواصل مع مختلف أصحاب المصلحة.

تظهر هذه البيانات أن الصندوق يلتزم بممارسات حوكمة جيدة وأفقر مجلسين رئيسيين (مجلس الأمناء ومجلس الإدارة) ويستخدم لجان متخصصة لمتابعة وتنفيذ برامجه وأنشطته المختلفة.

5 القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي

١. **العمالون بدوام كامل (ذكور):** يتضمن هذه الفئة ٣ عاملين يشغلون مناصب متنوعة، وهي سكرتير تنفيذي ومدير مشاريع ومدير مالي.

٢. **العمالون بدوام جزئي (ذكور):** يتضمن هذه الفئة ٣ عاملين يشغلون مناصب المحاسب والمصمم وبناء المبادرات.

٣. **المتطوعون (ذكور وإناث):** تشمل هذه الفئة ١٧ عضواً يتطوعون للمشاركة في اللجان المختلفة للصندوق.

يظهر أن الصندوق العائلي يعتمد بشكل رئيسي على المتطوعين من أعضاء الأسرة في تشغيل وإدارة معظم أنشطته ولجانه، حيث هنالك تنوع في المسميات والمهام للعاملين بدوام كامل وجزئي، مما يشير إلى وجود تخصصات مختلفة تدعم أنشطة الصندوق.

يعتمد الصندوق بشكل كبير على روح المبادرة والمشاركة الفعالة من قبل الأفراد في اللجان المختلفة لضمان تحقيق أهدافه وأنشطته.

6 القسم السادس: الجوائز والشهادات

لم يحصل الصندوق على أي جوائز أو شهادات حتى الآن، فعلى الرغم من التوجه نحو العمل التطوعي والاعتماد على أعضاء الأسرة، إلا أن الصندوق لم يحصل على جوائز أو شهادات تقدير حتى الآن، وربما يكون هذا جزءاً من توجهه الخيري والاجتماعي دون السعي وراء التقدير الرسمي.

7 القسم السابع: البرامج والمشاريح وأثرها الاجتماعي

1. برنامج "هدية الماجد":

- « **نبذة عن البرنامج:** يهدف هذا البرنامج إلى منح هدايا عينية لأفراد الأسرة في مناسبات مختلفة مثل الزواج، الولادة، الشفاء من المرض، الترقية، والتخرج من التعليم. تكون هذه الهدايا مادية عبارة عن عينية تصل إلى منازل المستفيدين.
- « **الفئة المستفيدة:** جميع أفراد الأسرة.
- « **عدد المستفيدين:** ٥٠ شخصاً.
- « **النتائج / الأثر:** زيادة الارتباط الأسري.

2. برنامج "بودكاست الماجد":

- « **نبذة عن البرنامج:** يتضمن هذا البرنامج مقابلات مع كبار الأسرة بهدف التركيز على مسيراتهم وتجاربهم الناجحة في الحياة، بهدف توفير مصدر إلهام للشباب.
- « **الفئة المستفيدة:** كبار الأسرة.
- « **العدد:** غير محدد.
- « **النتائج / الأثر:** تسليط الضوء على كبار الأسرة ومنح الفرصة للآخرين للاستفادة من تجاربهم والاجتهاد.
- يُظهر أن الصندوق يسعى إلى تعزيز الارتباط الأسري من خلال برنامج "هدية الماجد" الذي يهدف إلى منح العائلة هدايا في مناسبات مهمة، وبرنامج "بودكاست الماجد" يستهدف توثيق تجارب كبار الأسرة وتقديمها كمصدر إلهام للشباب.
- الصندوق يعتمد خطة تشغيلية سنوية تمثل الخطوة التالية بعد الخطة الاستراتيجية ويتم تقييمها بانتظام من قبل اللجنة التنفيذية يولي اهتماماً بالتقييم المستمر لأدائه ومتابعة تنفيذ خطته التشغيلية.

8 القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمساءلة المالية

- 1. **استراتيجية الاستثمار:** الصندوق يمتلك استراتيجية استثمار معتمدة ومطبقة.
- 2. **أهم أوجه الاستثمار:** الصندوق يركز على الاستثمار العقاري.

٣. الموارد المالية:

« الاستثمار: نسبتها ٣٠% من إجمالي الموارد المالية للصندوق.

« التبرعات: نسبتها ٧٠% من إجمالي الموارد المالية للصندوق.

٤. سياسة وإجراءات الصرف: الصندوق يعتمد لائحة مالية داخلية تحدد فيها سياسات الصرف.

يتبين أن الصندوق يعتمد استراتيجية استثمار معتمدة ومنهجية لتحقيق استدامته المالية، ويركز الصندوق على الاستثمار العقاري كوسيلة لزيادة موارده المالية.

الاستثمار يمثل ٣٠% فقط من إجمالي الموارد المالية، بينما ٧٠% يأتي من التبرعات، مما يظهر أهمية الدعم المالي الخارجي.

وجود لائحة مالية داخلية يشير إلى وجود إجراءات رسمية للصرف، مما يعزز من مساءلة المالية والشفافية في إدارة الموارد المالية.

8 القسم التاسع: الشراكات والتعاون

كانت أولى شراكات الصندوق مع مدارس دوه العالمية فرصة ناجحة للصندوق في تنفيذ أندية صيفية تستهدف الشباب والفتيات، وهو ما يساهم في تحقيق أهداف الصندوق المجتمعية، حيث أن فترة الشراكة كانت خلال فترة الصيف لمدة ٤ مرات.

العدد الكبير للطلاب الذين استفادوا من هذه الشراكة يشير إلى نجاح الأنشطة والبرامج التي تم تنفيذها ويمكن استغلال هذه النجاحات لجذب مزيد من الشركاء والمؤسسات للتعاون مع الصندوق في المستقبل، مما يعزز من قدرته على تنفيذ مشاريع وبرامج أخرى بفاعلية.

الصندوق الرابع مؤسسة صندوق عائلة ابراهيم براك الزميع

1 القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي

« يظهر أن صندوق العائلة تأسس في ٢٠٢١/٠٦/١٥، وبالتالي، لديه عمر قصير نسبياً في مجال الأعمال الخيرية وإدارة الأموال حيث أنه مسجل في المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم ترخيص (١٠١٥١) وتاريخ الترخيص هو نفسه تاريخ التأسيس.

« الموقع الجغرافي للصندوق يشير إلى أنه يخدم أسر العائلة في عدة مناطق مختلفة في المملكة العربية السعودية منها: القصيم (غالبية العائلية في تلك المنطقة)، الشرقية، مكة المكرمة، الجوف، المدينة المنورة، والحدود الشمالية مما يشير إلى توجهه الوطني وتمويل الأنشطة الاجتماعية والإنسانية في هذه المناطق المتعددة.

« وجود حسابات في وسائل التواصل الاجتماعي مثل تويتر ويوتيوب وسناب شات يعكس رغبة الصندوق في التواصل مع الجمهور ونشر رسالته وأنشطته.

« وجود شخص مسؤول عن التواصل في الصندوق يشير إلى التفاني في بناء علاقات جيدة مع المتبرعين والشركاء.

2 القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق

1. **الوعي الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية:** يبدو أن واحدًا من أفراد العائلة قام بتحفيز الفكرة والتحدث عن أهمية إنشاء الصندوق العائلي. هذا يشير إلى وعيهم بالمسؤولية الاجتماعية والرغبة في تقديم الدعم للمحتاجين داخل أسرتهم والمجتمع.

2. **التفاعل العائلي:** تم اختيار ٢٥ شخصًا من العائلة لبحث وفهم فكرة الصندوق والمتطلبات النظامية. هذا يشير إلى التفاعل والتعاون داخل العائلة وقدرتهم على التفكير واتخاذ القرارات المشتركة.

3. **المحتاجين داخل الأسرة:** الدافع الرئيسي وراء إنشاء الصندوق يبدو أنه كان وجود محتاجين داخل أسرة الزميع. هذا يظهر التفكير الإنساني والرغبة في تقديم الدعم والمساعدة لأفراد الأسرة الذين يحتاجون إليها.

4. **الشراكة والتنظيم:** بعد طرح الفكرة وفهمها بشكل عميق، تم ترشيح أحد أفراد العائلة ليكون رئيس مجلس الأمناء. هذا يظهر التنظيم والشراكة بين أفراد العائلة لتنفيذ مشروع الصندوق.

حيث يمكن القول إن الصندوق تأسس بدافع من الوعي الاجتماعي والمسؤولية الاجتماعية والرغبة في تقديم الدعم للمحتاجين داخل العائلة، وأنه يعكس التفاعل والتعاون العائلي والشراكة في تنظيم الأمور واتخاذ القرارات.

3 القسم الثالث: استراتيجية الصندوق

1. **أهداف الصندوق:** الهدف الرئيسي للصندوق هو دعم المحتاجين من الأسرة وتعزيز التواصل بين أفراد الأسرة. هذا يعكس التفرغ لتعزيز العلاقات الأسرية ومساعدة أفراد الأسرة الذين يحتاجون إلى دعم.

2. **رسالة الصندوق:** تسعى الصندوق إلى إعداد عائلة متراحة تعيش حياة كريمة وتتمتع بالعلم والصحة والنجاح. هذه الرسالة تؤكد على أهمية التعليم والصحة والنجاح وخدمة الآخرين.

٣. **رؤية الصندوق:** تتجه الصندوق نحو حياة كريمة لأفراد العائلة وصناعة قدوات. هذا يعكس التطلع للتميز وتقديم نموذج يحتذى به للآخرين.

٤. **قيم الصندوق:** الصندوق يعتمد على مجموعة من القيم مثل الشفافية والأمانة والتعاقد. هذه القيم تساعد في توجيه سلوك الصندوق وأعضائه.

٥. **الأهداف الاستراتيجية:** الصندوق حدد أهدافاً استراتيجية تشمل تحقيق صلة الرحم وتنظيم أوجه الإحسان والتميز العلمي والعملية والاستدامة المالية والتميز التشغيلي. هذه الأهداف تعكس التفرغ لعدة مجالات لتحقيق الرسالة والرؤية.

٦. **مدة الخطة الاستراتيجية:** الصندوق يقوم بتقييم خطته الاستراتيجية سنوياً ويحدثها حسب الحاجة واستناداً إلى مؤشرات الأداء. هذا يسمح للصندوق بالتكيف مع التغييرات وتحسين أدائه.

٧. **آلية بناء الخطة الاستراتيجية:** الصندوق استخدم ورش عمل واجتمع مع صناديق أخرى وقام بتحليل الأنظمة لتطوير الخطة الاستراتيجية.

٨. **آلية مراجعة الخطة الاستراتيجية:** المراجعة تتم سنوياً لمراجعة مؤشرات الأداء وتحديث الخطة حسب الحاجة.

بناءً على هذا التحليل، يبدو أن الصندوق يعتمد على استراتيجية محكمة تركز على تعزيز العلاقات الأسرية وخدمة المحتاجين داخل الأسرة، وتقديم نموذج يحتذى به من خلال التعليم والصحة والنجاح.

4 القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار

١. هيكل التنظيم ومجلس الأمناء والإدارة:

« الصندوق لديه هيكل تنظيمي معتمد يتضمن مجلس أمناء ومجلس إدارة، حيث إن عدد أعضاء مجلس الأمناء هو ٣، وهم من أفراد الأسرة يمثلون مختلف الفروع والأقارب.

« مجلس الإدارة لديه نفس عدد الأعضاء كمجلس الأمناء، ومدة دورة مجلس الإدارة هي ٤ سنوات.

٢. اختيار أعضاء مجلس الإدارة:

« في الدورة الأولى، تم ترشيح رئيس مجلس الأمناء الذي قام باختيار باقي أعضاء مجلس الإدارة، حيث إن الدورات القادمة تشمل ترشيح أفراد العائلة.

٣. اللجان:

« الصندوق يعتمد على ثلاث لجان رئيسية: لجنة الاستثمار، لجنة الشرعية، ولجنة البحث الاجتماعي.

٤. آلية اتخاذ القرار:

« القرارات يتم اتخاذها حسب الصلاحيات المحددة لكل لجنة ومجلس الإدارة ومجلس الأمناء، والقرارات التي تتعلق بصلاحيات معينة قد تتخذ من قبل اللجان المختصة أو المدير التنفيذي.

« اللائحة الداخلية تحدد السلطات وآلية اتخاذ القرار.

٥. التقارير الدورية:

الصندوق يصدر تقريراً إدارياً سنوياً يستهدف منسوبي الصندوق من مجلس الأمناء والإدارة التنفيذية، حيث إن هناك أيضاً تقرير إعلامي سنوي يستهدف أفراد العائلة من خارج إدارة الصندوق.

بناءً على هذا التحليل، يظهر أن الصندوق يتبع إجراءات حوكمة جيدة تشمل هيكل تنظيمي معتمد ومجلس أمناء وإدارة ولجان متخصصة. كما يتبع آلية واضحة لاتخاذ القرارات ويصدر تقارير دورية للتواصل مع أعضاء الصندوق وأفراد العائلة.

5 القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي

الصندوق لا يوظف موظفين بدوام كامل، وليس لديه موظفات إناث.

هناك ٣ موظفين بدوام جزئي، وهم المسؤول الإداري والمسؤول الإعلامي ومتطوعين حيث يوجد ١٤ متطوعاً. هؤلاء المتطوعون يشملون أعضاء مجلس الأمناء والمدير التنفيذي.

من هذا يمكن ملاحظة أن الصندوق يعتمد بشكل كبير على المتطوعين لإدارة وتنفيذ أنشطته، وليس لديه موظفين بدوام كامل في هذه المرحلة. يمكن أن يكون هذا بسبب المرحلة المبكرة للصندوق (عمره ٢ سنة فقط) وقد يعكس أيضاً استراتيجية الصندوق والموارد المتاحة حتى الآن.

6 القسم السادس: الجوائز والشهادات**١. جائزة برنامج صلة:**

« الجهة المقدمة للجائزة: مؤسسة عبد الله السبيعي

« سنة الحصول على الجائزة: ٢٠٢٢

« **مجال الجائزة:** جمعوا الصناديق وعرضوا التجارب وكان الصندوق من التجارب الناجحة.

٢. شهادات حضور ورشة عمل القواعد الجديدة للصناديق:

« **الجهة المقدمة للجائزة:** المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي

« **سنة الحصول على الجائزة:** ٢٠٢٢

« **مجال الجائزة:** مراجعة القواعد الجديدة للصناديق التي سترفع لهيئة الخبراء بمجلس الوزراء.

من خلال هذه الجوائز والشهادات، يمكن استنتاج أن الصندوق يولي اهتماماً بالمشاركة في الأنشطة والبرامج التي تعزز فهم ومعرفة الصناديق العائلية، ويسعى لتحسين وتطوير ممارسته والتحديث وفقاً للقواعد والأنظمة الجديدة في هذا المجال.

7 القسم السابع: البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي

١. الملتقى العائلي السنوي:

« **نبذة عن البرنامج:** يتم دعوة جميع أفراد العائلة لحضور الملتقى السنوي، ويهدف إلى تعزيز صلة الرحم وتوحيد الأسرة.

« **الفئة المستفيدة:** جميع أفراد الأسرة.

« **عدد المستفيدين:** ٦٤٠ شخصاً.

« **النتائج / الأثر:** تحقيق صلة الرحم بين أفراد الأسرة بعد انقطاع دام ٢٠ عاماً، وزيادة الوعي بأن الصندوق هو المنظم وليس الأفراد.

٢. دعم المحتاجين:

« **نبذة عن البرنامج:** يتضمن فتح حساب خاص لجمع الزكاة وتوجيهها حسب الاحتياجات في مناطق مختلفة.

« **الفئة المستفيدة:** المحتاجين من أفراد الأسرة.

« **عدد المستفيدين:** ٧٠-٦٠ شخصاً.

« **النتائج / الأثر:** تحقيق أثر كبير حيث استفاد كل المحتاجين من دعم الزكاة.

٣. الاستدامة المالية (الاشتراكات والوقف):

« **نبذة عن البرنامج:** يشمل استقطاب اشتراكات شهرية من المشتركين ودراسة تأسيس الوقف بشكل يسمح بتحقيق الاستدامة المالية للصندوق.

- « **الفئة المستفيدة:** المشتركين في الاشتراكات.
- « **النتائج / الأثر:** تحقيق الاستدامة المالية للصندوق من خلال جذب عدد من المشتركين.

٤. التميز العلمي والعملي (لم تفعل حتى الآن):

يمكن أن يكون هذا البرنامج مستقبلياً هاماً لرفع مستوى المعرفة والمهارات بين أفراد العائلة. بناءً على هذا التحليل، يظهر أن الصندوق يسعى إلى تعزيز صلة الرحم ودعم المحتاجين بشكل فعّال، ويعمل على تحقيق الاستدامة المالية من خلال استقطاب الاشتراكات والدراسة المستقبلية لتأسيس الوقف. كما يجدر بالذكر أن التميز العلمي والعملي قد يشكل توجهاً مستقبلياً هاماً للصندوق لتحقيق مزيد من الأثر الاجتماعي والتنمية.

8 القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمساءلة المالية

١. **استراتيجية الاستثمار:** الصندوق يمتلك استراتيجية استثمار معتمدة ويركز على مجموعة متنوعة من وجوه الاستثمار، بما في ذلك الأسهم والعقارات والشركات الخاصة ومنتجات المراهبة في البنوك.
 ٢. **أهم أوجه الاستثمار:** الصندوق يستثمر في الأسهم والعقارات ويمتلك حصة في شركات خاصة تملكها أفراد العائلة بنسبة ٥ %.
 ٣. **الموارد المالية:** أبرز الموارد المالية للصندوق تشمل التبرعات غير المقيدة بنسبة ٢٠ %، والاشتراكات بنسبة ٣٠ %، والزكاة بنسبة ٥٠ %.
 ٤. **سياسة الصرف:** الصندوق يتبع سياسة وإجراءات محددة لعمليات الصرف، حيث توجد نماذج معينة لكل نوع من عمليات الصرف مثل الدعم والرواتب والمشتريات والمصاريف الأخرى. هذا يسهل التتبع المالي ويعزز المساءلة المالية.
- تبدو الصندوق متموّلاً بشكل جيد ويعتمد على مجموعة متنوعة من الموارد المالية لدعم أنشطته. توجيه الاستثمارات نحو الأسهم والعقارات قد يساعد في تحقيق إيرادات إضافية، بينما الاشتراكات والزكاة تعززان الاستدامة المالية. سياسة الصرف الجيدة تعكس التفكير الاحترافي والمسؤول في إدارة الموارد والأموال للصندوق.

9 القسم التاسع: الشراكات والتعاون

بناءً على المعلومات المقدمة، يبدو أن الصندوق قد أقام شراكة غير رسمية مع عدة صناديق أخرى بهدف تبادل الفوائد والخبرات. هذه الشراكة تستهدف صياغة الاستراتيجية وتزويد الصندوق بالبرامج والخدمات الاستشارية. حيث إن من الصعب إجراء تحليل نوعي دقيق بناءً على هذه المعلومات العامة. يمكن أن تكون النجاحات المحققة تتعلق بتحسين القدرة على تحقيق أهداف الصندوق وتعزيز فعالية أنشطته من خلال الاستفادة من تبادل المعرفة والموارد مع هذه الصناديق الأخرى. ومع ذلك، من الضروري القيام بمزيد من التحليل وجمع المزيد من المعلومات لتقديم تقييم دقيق للنجاحات المحققة من هذه الشراكة وكيف أثرت على أداء الصندوق.

الصندوق الخامس مؤسسة صندوق عائلة سيف مانع السيف

1 القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي

- « مؤسسة صندوق عائلة سيف مانع السيف هو صندوق عائلي مسجل في المركز الوطني لتنمية القطاع الغير ربحي برقم (١٠١٢٧)، حيث تم ترخيصه وإنشائه أيضاً ٢٠٢١/١٠/١٠ ليبلغ عمر الصندوق العائلي (٣) سنوات حتى تاريخه.
- « لا يمتلك الصندوق حسابات على وسائل التواصل الاجتماعي، مما يشير إلى تركيزه على وسائل التواصل الأخرى حيث يمكن الاتصال بالصندوق عبر رقم الهاتف المتاح والبريد الإلكتروني المقدم، مما يسهل التواصل معه لأغراض مختلفة.
- « يعتبر الصندوق نشطاً في الأعمال الخيرية والاجتماعية في المنطقة الشرقية - الجبيل، كما يقدم الدعم والمساعدة للعائلات والأفراد في هذه المنطقة.

2 القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق

بناءً على البيانات المقدمة في القسم الثاني حول الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق، يظهر لنا أن إحدى الدوافع الرئيسية لتأسيس الصندوق تبدو أنها تتمثل في الرغبة في تقديم خدمات اجتماعية وخيرية للمجتمع. يظهر ذلك من خلال التركيز الواضح على الأنشطة الخيرية والتكافلية والاجتماعية في مختلف الأقسام والبرامج. يتضمن التحليل تقديم لمحة عن الأهداف الرئيسية والتوجهات التي أثرت على تأسيس الصندوق، حيث تبين من البيانات أن الصندوق العائلي يعتمد على مزيج من الدوافع، بما في ذلك الاهتمام بخدمة المجتمع

والعائلة، وتحقيق الخير الاجتماعي والتكافل، وتحقيق الاستدامة المالية. هذا يعكس رؤية شاملة لتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية في إطار عائلي. يمكن رؤية أن الصناديق العائلية تعمل بشكل شامل على دعم الفئات المحتاجة وتعزيز التواصل والتكافل الاجتماعي داخل الأسر، وفي الوقت نفسه تسعى إلى تحقيق الاستدامة المالية وتعزيز التميز الشخصي والاجتماعي.

3 القسم الثالث: استراتيجية الصندوق

1. **أهداف الصندوق:** يعتمد الصندوق على مجموعة واسعة من الأهداف، بما في ذلك الرعاية الاجتماعية والمادية لأفراد العائلة، وتحفيز التفوق العلمي والمهني، ودعم أصحاب الأعمال الناشئة، وتنمية الروح الوطنية والاجتماعية. تلك الأهداف تعكس التفرد والتنوع في الخدمات التي يقدمها الصندوق.

2. **رسالة الصندوق:** يتضح أن رسالة الصندوق تركز على تعزيز صلة الرحم وحل مشاكل أفراد العائلة من جوانب مختلفة، بالإضافة إلى تحسين المستوى المعيشي والتميز العلمي والمهني.

3. **رؤية الصندوق:** تعبر رؤية الصندوق عن التميز والريادة في مجالات الخيرية والاجتماعية والتكافل والوقف، وهذا يشير إلى تطلع الصندوق لتحقيق تأثير إيجابي كبير وتأثير مستدام.

لم يتم ذكر الأهداف الاستراتيجية أو مدة الخطة الاستراتيجية، وهذا يمكن أن يكون غير واضح فيما يتعلق بالتوجهات الزمنية لتحقيق الأهداف، لكن بشكل عام، تظهر البيانات أن الصندوق لديه أهداف واضحة وتوجهات تشمل خدمة العائلة والمجتمع، وتحسين الظروف المعيشية، وتعزيز التفوق العلمي والمهني.

4 القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار

« **هيكل التنظيمي والأعضاء:** الصندوق يمتلك هيكل تنظيمي معتمد ومجلس إدارة يتألف من 5 أعضاء، حيث تشير المعلومات إلى أن الأعضاء يتم انتخابهم من قبل الجمعية العمومية للصندوق.

« **مدة دورة مجلس الإدارة:** المدة المحددة لدورة مجلس الإدارة غير موضحة.

« **اختيار أعضاء مجلس الإدارة:** يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة من قبل الجمعية العمومية، وتوضح أيضاً أنه يمكن تكوين لجان متخصصة حسب الحاجة.

« **اللجان:** الصندوق يتكون من عدة لجان متخصصة تشمل اللجنة المالية، لجنة الاستثمار وتنمية الموارد، لجنة التكافل الاجتماعي، ولجنة العلاقات العامة. يبدو أن هذه اللجان تلعب أدواراً متنوعة في مجالات مختلفة وتعمل بتنسيق وتعاون وثيق مع بعضها البعض.

بناءً على البيانات المقدمة، يمكن القول إن الصندوق لديه هيكل تنظيمي معتمد ومجلس إدارة يختاره الأعضاء. وهناك لجان متخصصة تقوم بأنشطة محددة تتعلق بالمالية، والاستثمار وتنمية الموارد، والتكافل الاجتماعي، والعلاقات العامة. ومع ذلك، هناك بعض النقاط التي يجب توضيحها بشكل أفضل مثل مدة دورة مجلس الإدارة وآلية اختيار أعضاء مجلس الإدارة والآلية في اتخاذ القرار والتقارير الدورية. يجب أيضاً على الصندوق توضيح هذه النقاط لتحسين شفافية العمليات والحوكمة.

5 القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي

الصندوق ليس موضع طبيعة العاملين في الصندوق لديه إما موظفون بدوام كامل، أو جزئي أو متطوعون.

6 القسم السادس: الجوائز والشهادات

لا يوجد جوائز أو شهادات تمنحها الصندوق وذلك يشير إلى أن الصندوق يعمل بشكل رئيسي من أجل الخير الاجتماعي والتكافل دون توجيه لأغراض التقدير أو الجوائز.

7 القسم السابع: البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي

« الصندوق ينفذ عدة برامج ومشاريع تهدف إلى دعم الفئات المحتاجة من أفراد الأسرة، مثل برنامج إعانة ذوي الحج، برنامج إعانة تيسير الشباب، برنامج إفطار صائم، وبرنامج كفارة يمين، حيث إن هذه البرامج تستهدف فئات محددة من الأسر مثل الفقراء والمحتاجين، وتسعى إلى تحقيق تأثير إيجابي على معيشتهم، بينما يتم تقديم هذه البرامج بمساهمة متطوعين من أفراد الأسرة، مما يعكس روح التعاون والتكافل الاجتماعي داخل الصندوق.

8 القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمساءلة المالية

« عدم وجود استراتيجية استثمار معتمدة ومطبقة: تشير هذه البيانات إلى أن الصندوق ليس لديه استراتيجية استثمارية رسمية ومعتمدة، ويعني هذا أن الصندوق يفتقر إلى توجيه واضح للاستثمار المالي. حيث أنه تحدياً في تحقيق الاستدامة المالية للصندوق على المدى الطويل.

« أوجه الاستثمار: البيانات تشير إلى أن الصندوق قد بدأ في استثمار أمواله عبر إنشاء أوقاف عبر ريع العقارات واستثمارات الصندوق

« الموارد المالية: البيانات تظهر أن الصندوق لديه موارد مالية قوية تتضمن: اشتراكات الأعضاء، التبرعات والهبات، الوصايا والأوقاف، والزكاة.

بناءً على هذا التحليل، يبدو أن الصندوق يحتاج إلى وضع استراتيجية استثمارية واضحة ومطبقة لضمان تحقيق الاستدامة المالية لأنشطته. أيضًا، يمكن أن يكون هناك حاجة إلى استكشاف مزيد من مصادر التمويل وسياسة الصرف لتلبية احتياجات الصندوق الأساسية وتطوير برامجه بشكل أفضل.

9 القسم التاسع: الشراكات والتعاون

لا يوجد شراكات وتعاون لهذا الصندوق، حيث يمكن للصندوق البحث عن فرص لإقامة شراكات مع منظمات ذات أهداف مماثلة أو مشاركة في مبادرات مجتمعية مشتركة. يجب أن تكون هذه الشراكات استراتيجية وتتيح للصندوق تعزيز تأثيره وتحقيق أهدافه بشكل أفضل.



سادساً: الخلاصة والتوصيات

من خلال البحث والتحليل الشامل للصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية، تم الوصول إلى توصيات تعكس دور هذه الصناديق في تحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية. تأتي أهم التوصيات على النحو التالي:

تعزيز التأثير الاجتماعي والاقتصادي:

دعم الصناديق في تطوير مشاريع تساهم في تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المحلية، وتشجيع التعاون بين الصناديق العائلية والمؤسسات الحكومية والمنظمات الغير ربحية لتعزيز التأثير الاجتماعي.

تعزيز استدامة الصناديق:

تشجيع الصناديق على تطوير استراتيجيات استدامة تضمن استمراريته على المدى الطويل، وتقديم دعم تمويلي للمشاريع ذات الأثر الاجتماعي والبيئي لتعزيز استدامة الصناديق.

تعزيز الشفافية والإفصاح:

تطوير معايير وضوابط لضمان شفافية عمليات الصناديق العائلية، تقديم المعلومات المالية، الأداء بشكل دوري للجمهور، وتعزيز ثقافة الإفصاح والشفافية داخل الصناديق العائلية من خلال تعزيز التواصل الداخلي وتوعية أعضاء الصندوق بأهمية الشفافية.

دعم البحث والتطوير:

تقديم دعم مالي للأبحاث والمشاريع التي تستهدف تعزيز الصناديق العائلية وتطوير أفضل الممارسات تعزيز التعاون مع الجامعات والمراكز البحثية لتطوير دراسات وأبحاث تترقي مجال الصناديق العائلية.

تعزيز التوجيه:

تقديم خدمات استشارية للصناديق لتحسين استراتيجياتها وأدائها وإنشاء منصات للتبادل بين الصناديق العائلية للتعلم المتبادل ومشاركة أفضل الممارسات.

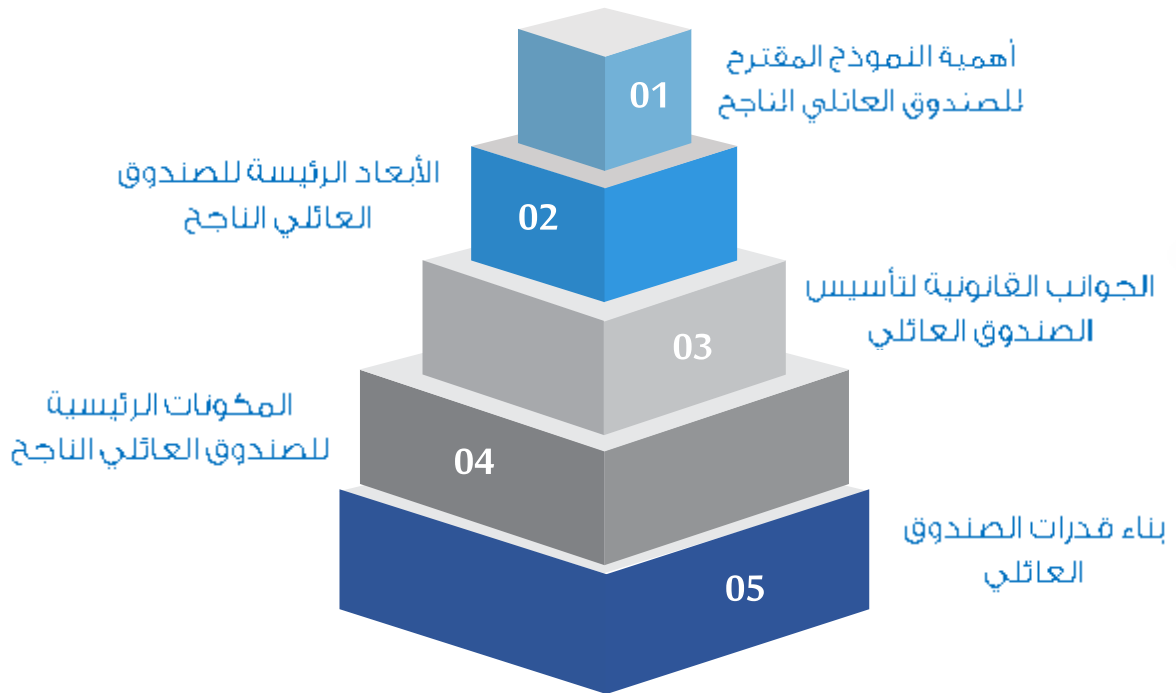
تعزيز الحوكمة والإدارة الفعالة:

تقديم دورات تدريبية وورش عمل لأعضاء مجالس إدارة الصناديق لتعزيز مهارات الإدارة واتخاذ قرارات فعالة وتعزيز دور الحوكمة وتوجيه النزاعات داخل الصناديق للحفاظ على استقرارها.

سابعاً: النموذج المقترح للصندوق العائلي الناجح

الصندوق العائلي عبارة عن مؤسسة أهلية خاصة بمن يسمى الصندوق باسمه وبأفراد عائلته، يكتسب هذا الصندوق شخصية اعتبارية من يوم صدور موافقة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي على طلب تأسيسه، أو بعد انقضاء ستين يوماً من تاريخ استكمال مسوغات الطلب، ويهدف هذا الصندوق كما سبق إلى تعزيز روح التعاون بين أفراد العائلة من خلال تعزيز ثروته بالهبات من أفراد العائلة، أو الأوقاف والوصايا، أو الصدقات والزكاة، أو عوائد الاستثمارات، ومن ثم صرفها في أوجه الإحسان الخاصة بالعائلة، وتقديم الخدمات الاجتماعية لهم.

هذا القسم يقدم نموذجاً مقترحاً لصندوق عائلي ناجح، والذي يمكن أن يكون مرشداً للصناديق الأخرى في تطوير برامجها ومشاريحها. الهدف من هذا النموذج هو تقديم إطار عام يمكن أن يساهم في توجيه الصناديق العائلية نحو تحسين أدائها وتحقيق أقصى إمكاناتها أو نموذج للصناديق العائلية التي ستنشئ، يمكن تخصيص هذا النموذج كأداة لعملية تطوير استراتيجيات وبرامج الصناديق العائلية. ويمثل الشكل أدناه العناصر الرئيسية التي سيتم الحديث من خلالها حول النموذج المقترح للصندوق العائلي الناجح:



01

أهمية النموذج المقترح للصندوق العائلي الناجح:

- « يمكن استخدام هذا النموذج كأداة توجيهية للصناديق العائلية في تحسين إدارتها وأدائها.
 - « يساهم في توجيه الصناديق نحو تحقيق أقصى استدامة وتأثير اجتماعي واقتصادي إيجابي.
 - « يعمل كإطار شامل يمكن تخصيصه وفقاً لاحتياجات وأهداف كل صندوق عائلي.
 - « يعزز من قدرة الصندوق على تحديد الفرص والتحديات والتعامل معها بشكل أفضل.
- يُعتبر هذا النموذج المقترح إضافة قيمة لتقرير أفضل الممارسات للصناديق العائلية، حيث يمكن استخدامه كأداة لتعزيز الصناديق وتحفيزها لتحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية في المملكة العربية السعودية.

02

الأبعاد الرئيسية للصندوق العائلي الناجح:

- ترتبط مجالات الأبعاد الرئيسية والعامّة للصندوق العائلي بطبيعة الصندوق والقدرات المختلفة للصندوق، والأدوار المنوطة به. ويمكن النظر إلى أي صندوق عائلي من خلال ثلاثة أبعاد تجعل منه كياناً تفاعلياً، وهذه الأبعاد هي:
١. **كيان الصندوق:** البعد الذي يعكس هويته وخصائصه الذاتية.
 ٢. **خدمات الصندوق:** البعد الذي يتعلق بالخدمات والبرامج التي تقدمها.
 ٣. **علاقات الصندوق:** البعد الذي يجعل من الصندوق نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع باقي الفاعلين الآخرين. ويبين الشكل التالي أن هذه الأبعاد ليست مستقلة عن بعضها، بل متفاعلة.



سيتم تسليط الضوء على الجوانب القانونية المتعلقة بتأسيس الصناديق العائلية وشروطها، وتقديم لمحة موجزة عن أبرز التنظيمات التي يجدر الاطلاع عليها، حيث يمكن أيضا الرجوع الى منصة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي للمزيد من التفاصيل والمعلومات عن شروط التأسيس وسوف يكون الحديث عن هذا الموضوع من خلال المحاور الآتية:

أولا: شروط التأسيس

يشترط المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي لتأسيس الصندوق جملة من الشروط:

1. **شروط مقدم الطلب:** وهي أن يكون سعودي الجنسية، لا يقل عمره عن ثمانية عشرة سنة، وأن يكون كامل الأهلية، وأن ينتسب لمن باسمه الصندوق.
2. **اسم الصندوق:** يشترط أن يكون اسم الصندوق اسما ثلاثيا للشخص ذي صفة طبيعية، ولا يصح أن يُسمى باسم قبيلة أو عائلة مجردة مثل: (صندوق القحطاني، أو التميمي).

٣. **الالتزام:** يشترط أن يلتزم مقدم الطلب بإيداع ما لا يقل عن عشرين ألف ريال في حساب الصندوق.

٤. **الأوراق المطلوبة:** على مقدم الطلب أن يرفع للمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي طلب التأسيس وفقاً للنموذج المعد من المركز، بالإضافة إلى بيانات مقدمي الطلب وبيانات ممثلهم، وإرفاق لائحة أساسية للصندوق وفقاً لنموذج المركز.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن مقدم الطلب لا يخلو من حالين: إما أن يكون الصندوق باسمه ولنفسه فيجوز أن يقدم الطلب لوحده شريطة أن يقدم الصندوق ما لا يقل عن عشرة أفراد من العائلة، أما إن كان طالبوا التأسيس يرغبون بتأسيس صندوق باسم فرد ينتسبون له فيجب أن يكون من بين المتقدمين جميع أولاد من باسمه الصندوق من الدرجة الأولى أو من يقوم مقامهم من أولادهم الذكور وإن نزلوا، ويجب ألا يقل عدد طالبي التأسيس في هذه الحالة عن عشرة أفراد من العائلة.

ثانياً: اللائحة الأساسية للصندوق:

سبق أن من المتطلبات اللازمة لتأسيس الصندوق إرفاق لائحة أساسية، الهدف منها توضيح أهداف الصندوق، وبياناته، وأحكامه، ودرجة القرابة التي يشملها، فيجب أن تتضمن اللائحة ما يلي: اسم الصندوق وأسماء مؤسسيه، وشروط العضويات والاشتراكات وأحكامهما، والقواعد المنظمة للصندوق كتمثيله وتشكيل مجلس الأمناء وآلية تعيينهم ونحو ذلك، وبيان متى يمكن حل الصندوق اختياريًا، وبيان تفصيلي بالشؤون المالية، تشمل: الموارد؛ كالأوقاف والاشتراكات، وآلية الصرف من الصندوق، وتحديد سنته المالية، وآلية تعديل اللائحة الأساسية، وقد أصدر المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي نموذجاً استرشادياً يساعد طالب التأسيس في صياغة لائحته الخاصة.

ثالثاً: سجل الصناديق العائلية:

يُعد المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي سجلاً خاصاً بالصناديق العائلية، يتضمن هذا السجل بيانات الصناديق وتراخيصها ولوائحها وأهدافها، ويقوم المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بتحديث سجل الصندوق كلما طرأ عليه تغيير، مثل تعديل اللائحة الأساسية، ولذلك فإن من الواجب على مجلس الأمناء تزويد المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بكل تغيير طارئ.

رابعاً: الشؤون المالية للصندوق:

تتميز الصناديق العائلية على الجهود الفردية في الجوانب المالية بأنها أكبر حجماً، ورصيد الأموال المخصصة للبر والإحسان العائلي يفوق رصيد الأفراد في الأعم الأغلب، كما أنها مؤسسة أهلية رسمية خاضعة لرقابة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، ولذلك فإنها تتميز على الجهود الفردية بأنها مرخصة في جميع مناشطها، سواء بجمع الاشتراكات واستقبال الهبات من المؤسسين وأفراد العائلة ونحو ذلك أو حتى في الصرف على مناشط وأعمال الصندوق العائلية، ولا شك بأن العمل المؤسسي أحكم وأضبط، واستمراريته أحرى من الجهود الفردية.

وإن من أهم الأسئلة المطروحة في سياق الحديث عن الصناديق العائلية السؤال عن الموارد المالية للصندوق، وقد نصت قواعد الصناديق العائلية على أن موارد الصندوق تتكون مما يلي:

« ما يخصصه له المؤسس أو المؤسسون أو أفراد العائلة من أموال، أو هبات، أو أوقاف، أو وصايا، أو زكاة.

« الاشتراكات الدورية لأفراد العائلة إن وجدت.

« عوائد استثمارات الصندوق حسب ما تنص عليه اللائحة الأساسية.

وقد أكدت القواعد على أمور تتعلق بالشؤون المالية، منها: وجوب التعامل مع أموال الزكاة في حساب مستقل، وصرفها في مصارفها الشرعية، وعلى وجوب التعاقد مع مراجع حسابات خارجي مرخص، وعلى أن الصناديق لا تستفيد من الإعانات التي يقدمها المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وعلى وجوب الاحتفاظ بالسجلات والمستندات والمراسلات المالية لمدة لا تقل عن عشر سنوات.

خامساً: إدارة الصندوق ومجلس الأمناء:

يتولى إدارة الصندوق مجلس يسمى "مجلس الأمناء"، ويتكون من عدد لا يقل عن ثلاثة ولا يزيد على ثلاثة عشر، تحدد اللائحة الأساسية آلية تعيينهم. مثل: أن يعينهم شخص أو أكثر محددة أسماؤهم من كبار العائلة أو غيرهم، أو أن يكون التعيين بالانتخاب من العائلة.

وهذا المجلس هو المسؤول عن أموال الصندوق وممتلكاته، ويجب أن تتضمن اللائحة الأساسية آلية عمل المجلس واجتماعاته، ومن مهام المجلس الإشراف على أنشطة الصندوق، وإقرار التقارير السنوية الإدارية والمالية، واعتماد الميزانية العامة، وإقرار الموازنة التقديرية، واعتماد ضوابط الصرف، وتزويد المركز الوطني

لتنمية القطاع غير الربحي ببيانات أعضاء المجلس، وبكل ما يطرأ من تغيير، وبالتقارير السنوية، والموازنات، والميزانيات. والمسؤولية التي يتحملها مجلس الأمناء فقد نصت قواعد الصناديق على أن التعاملات مع حساب الصندوق البنكي يجب أن تكون بتوقيع من رئيس المجلس أو نائبه والمشرّف المالي، ويجوز أن يفوض المجلس اثنين من أعضائه أو من قياديين الإدارة التنفيذية بذلك شريطة أن يكونا سعوديين وأن يأذن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بذلك. ولما كان الوضوح والشفافية مما يجب أن يتصف به مجلس الأمناء، فإن للمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي الحق في حضور اجتماعات المجلس عند الحاجة.

سادساً: الخلاف بين أفراد العائلة:

في حال وقع خلاف بين من ينتسبون لمن باسمه الصندوق فإن لكل واحد منهم تقديم اعتراض على طلب التأسيس في فترة الإعلان عن الصندوق التي تستمر لمدة ثلاثين يوماً، ويقوم المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي بدراسة هذا الاعتراض خلال ثلاثين يوماً.

سابعاً: العقوبات:

- في حال وقع الصندوق في مخالفة للنظام أو القواعد أو اللائحة الأساسية للصندوق فللمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي اتخاذ ما يلي:
- « إنذار الصندوق وإمهاله مدة لا تزيد عن ثلاثين يوماً.
 - « وإذا مضت المدة دون تصحيح المخالفة فإن المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ينذره إنذاراً نهائياً مع مهلة لمدة ثلاثين يوماً.
 - « وإذا مضت المدة دون تصحيح المخالفة فإن للمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي - مع مراعاة التدرج بحسب المخالفة - اتخاذ ما يلي:
 - « إيقاف أحد منسوبي الصندوق عن العمل في الجمعيات والمؤسسات والصناديق لمدة محددة أو بشكل دائم.
 - « عزل مجلس الأمناء أو أحد أعضائه وتعيين بديل إن لزم الأمر.
 - « تعليق نشاط الصندوق مؤقتاً أو دمج مع غيره أو حله.

ثامناً: حل الصندوق:

إذا قرر صاحب الصلاحية في الصندوق حلّه حلًا اختياريًا فعليه أن يرفع هذا الطلب للمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وتصدر موافقة المركز مصحوبة بتعيين مصفٍّ أو أكثر للقيام بأعمال التصفية، ويراعي المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي أثناء التصفية الضوابط الشرعية في الوصايا والزكاة، وإعادة الأموال للمتبرعين، وما نصت عليه اللائحة الأساسية للصندوق، وإذا تعذرت إعادة الأموال للمتبرعين فيجب على مجلس الأمناء تحديد الأشخاص أو الجهات الذين تؤول إليهم أموال الصندوق، ويتضح هنا أن النظام تميز بالعناية الظاهرة بربط الصندوق وممتلكاته بالعائلة عند التصفية.

ولا يجوز للقائمين على الصندوق الذي صدر قرار حله أو تعليق نشاطه التصرف بأموال الصندوق إلا عند الضرورة وبإذن من المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.

وإذا مضت سنة على صدور الترخيص ولم يباشر الصندوق عمله فللمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي الحق بإلغائه أو التمديد لمدة مماثلة.

تاسعاً: نطاق الصندوق:

يحظر على الصندوق المشاركة في فعاليات وأنشطة خارج المملكة وتقديم الخدمات خارجها، ويحظر عليه الحصول على عضوية الجهات الدولية، وإذا دعت الحاجة لمشاركة الصندوق في شيء من ذلك فإنه يقدم طلباً إلى المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي يوضح فيه رغبته ووجه ارتباطه بأنشطته.

04

المكونات الرئيسية للصندوق العائلي الناجح:

1 اسم الصندوق العائلي

« اقتراح اسم يعكس قيم ورؤية الصندوق ويكون سهل التذكر.

2 أهداف والرؤية والرسالة

« وضع رؤية ورسالة محددة توضح الاتجاه الذي يسعى الصندوق إلى تحقيقه على المدى البعيد.

« تحديد الأهداف الرئيسية التي يسعى الصندوق لتحقيقها، سواء كانت اجتماعية أو اقتصادية أو بيئية.

3 الهيكل والتنظيم

« وصف هيكل الإدارة والتنظيم الداخلي للصندوق بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات لكل عضو في الصندوق.

« تحديد كيفية اتخاذ القرارات وإدارة الصندوق بفعالية.

4 الموارد المالية

« اقتراح المصادر المالية للصندوق من (تبرعات، استثمارات، إلخ)، وضع ميزانية سنوية تفصيلية تحدد كيفية استخدام المواد المالية.

5 الاستراتيجية والبرامج:

« وضع استراتيجية واضحة تحدد الطريقة التي سيتبعها الصندوق لتحقيق أهدافه.

« تحديد البرامج والمشاريع الخاصة التي ستنفذ لتنفيذ هذه الاستراتيجية.



6 المشاريع والأنشطة

- « تحديد المشاريع الفعلية والأنشطة التي سيتم تنفيذها لتحقيق أهداف الصندوق.
- « وصف كل مشروع بشكل موجز وتحديد الموارد والجدول الزمنية المطلوبة لتنفيذه.

7 المؤشرات والقياسات

- « تحديد المؤشرات الرئيسية التي ستستخدم لقياس أداء الصندوق وتحقيق أهدافه.
- « وضع آليات لجمع البيانات وتقديم تقارير دورية حول أداء الصندوق.

8 الموارد والتمويل

- « تحديد مصادر التمويل المتاحة للصندوق، بما في ذلك التمويل الخاص والتمويل العام.
- « وضع خطط لكيفية استخدام وإدارة هذه الموارد بكفاءة.

9 الأنظمة والإجراءات

- « وصف كيف ستتم إدارة الأنشطة والقرارات اليومية داخل الصندوق، بما في ذلك إجراءات التقديم للمساعدة وتوزيع الموارد.

10 مؤشرات الأداء

- « حدد مؤشرات تقييم الأداء التي ستستخدم لقياس تحقيق الأهداف.

11 استراتيجية التسويق وجذب الدعم

- « وصف كيف ستقوم بجذب المساهمين والداعمين للصندوق.

12 الشراكات والتعاون

- « تحديد الشراكات المحتملة مع الجهات الحكومية والمنظمات الأخرى التي يمكن أن تساهم في تحقيق أهداف الصندوق، ولتعزيز التأثير، وتبادل المعرفة، والخبرات.
- « وضع إطار للتعاون وتحديد الأدوار والمسؤوليات في هذه الشراكات.

13 المسؤولية الاجتماعية

- « تنفيذ مبادئ المسؤولية الاجتماعية ضمن الصندوق ومشاريعه.
- « تحديد الإجراءات المتخذة لتحقيق التأثير الاجتماعي الإيجابي.

14 التقييم والتحسين المستمر

- « تحديد كيفية تقييم أداء الصندوق والمشاريع بانتظام.
- « وضع إجراءات للتحسين المستمر وضمان تحقيق أقصى إمكانات الصندوق.

15 الاتصال والتواصل

- « وضع استراتيجية للاتصال والتواصل مع أعضاء الصندوق، والمجتمع المحلي، والشركاء والداعمين.
- « تحديد القنوات والأدوات المستخدمة في التواصل.

16 الشفافية والمساءلة

- « وضع سياسات وإجراءات تضمن الشفافية في إدارة الصندوق والتقارير المالية.
- « تحديد كيفية تحقيق المساءلة على أداء الصندوق أمام أعضائه والجمهور



17 التفاعل مع أفراد العائلة

« تشجيع التفاعل المستمر مع أفراد العائلة وجعلهم جزءاً من عملية صنع القرار.

18 التقييم والتحسين المستمر

« يجب تقييم أداء الصندوق بشكل دوري والاستمرار في تطويره وتحسينه.

19 تقنية المعلومات والبيانات

« استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات لتحسين إدارة الأنشطة وتقديم التقارير وتتبع الأداء.

20 الاستدامة المالية

« استراتيجية للحفاظ على استدامة المصادر المالية على المدى البعيد.

« خطة لتنويع مصادر التمويل والاستثمارات المستدامة.

21 التدريب والتطوير

« تطوير قدرات الفريق وتوفير التدريب والتطوير المستمر.

22 الإبداع والابتكار

« تشجيع الإبداع والابتكار في تصميم وتنفيذ المشاريع والأنشطة.

23 مراقبة الامتثال والقوانين

« التأكد من الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والوطنية.

05

بناء قدرات الصندوق العائلي

ساد تداول مصطلح "بناء القدرات" Capacity Building خلال العقدين الأخيرين، حيث استعمل في مجالات التنمية بصفة عامة والتنمية الدولية بصفة خاصة. وقد هيمن استعمال هذا المصطلح على أدبيات التنمية على حساب مصطلحات أخرى سبق تداولها كالدعم الفني Technical Assistance، وبناء المؤسسات Institutions Building، والتطوير المؤسسي Institutional Development، وإدارة التنمية Development Administration... الخ. فقد عبر كل مصطلح من هذه المصطلحات على أولويات التنمية وطنياً ودولياً خلال الفترة التي استعمل فيها. توجد عدة تعريفات لمفهوم بناء القدرات لعل أكثرها استعمالاً تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP باعتباره أحد أهم مؤسسات الأمم المتحدة التي أثرت جهود البحث في هذا المجال. يذهب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى أن بناء القدرات "عملية بواسطتها يقوم الأفراد والمجموعات والمنظمات والمؤسسات والمجتمعات بالرفع من قدراتهم من أجل تأدية الوظائف المنوطة بهم وحل المشاكل وتحقيق الأهداف، بالإضافة إلى تحقيق فهم عميق للاحتياجات التنموية والتعامل معها في إطارها الواسع وبطريقة مستدامة".¹

مجالات بناء القدرات:

تهتم جهود بناء قدرات المنظمات غير الربحية، بما فيها الصناديق العائلية، بأربعة مجالات من قدرات الصناديق العائلية، حيث يمكن تصنيف مجالات بناء القدرات أربعة مجالات:

١. مجال القدرات الداخلية Internal Capacity Areas.
٢. مجال القدرات الفنية Technical Capacity Areas.
٣. مجال القدرات الخارجية External Capacity Areas.
٤. مجال القدرات الداعمة والمحفزة Generative Capacity Areas.

1 : United Nations Development Program (UNDP), 1997



١. مجالات القدرات الداخلية Internal Capacity Areas:

من الناحية الداخلية، فالصندوق العائلي هو عبارة عن مجموعة من المكونات المترابطة. وتجمع أغلب الدراسات التنظيمية على أن هذه المكونات هي الأساس، والتي تتمثل في: الإستراتيجية، والقيادة، والهيكل التنظيمي، وثقافة المؤسسة، والأنظمة، والموارد البشرية، والمهارات. ينتج عن تفاعل هذه المكونات السبعة عمليات الصندوق الداخلية التي تنجز بواسطتها الأنشطة، وتقدم من خلالها الخدمات للمستفيدين. لهذا تعنى جهود بناء القدرات بتطوير هذه المكونات السبع وفق نظرة شمولية تأخذ بعين الاعتبار احتياجات كل مكون من ناحية وعلاقته بباقي المكونات الأخرى من ناحية ثانية. من أهم القدرات الداخلية التي تهتم الصناديق العائلية:

- « التخطيط الاستراتيجي.
- « القيادة.
- « إدارة الأنظمة.
- « تنمية الموارد.
- « الحوكمة.
- « تطوير الرأسمال البشري.
- « تنمية الثقافة المؤسسية.
- « إدارة المشاريع (التصميم، والإنجاز، والمتابعة، والتقييم)، وغيرها.

٢. مجالات القدرات الفنية Technical Capacity Areas

يرتبط مجال القدرات الفنية بالخدمات التي يقدمها الصندوق للفئات المستهدفة استجابة لاحتياجاتها. فالخدمات في هذه الحالة هي بمثابة منتج الصندوق والمخرج الرئيس لعملياته الداخلية. وكأي منتج آخر، ينبغي أن تتوفر في خدمات الصندوق المواصفات والمعايير المهنية التي تدرج في إطارها الخدمات المقدمة. من هنا تأتي أهمية بناء القدرات الفنية للصندوق العائلي من أجل

- تعزيز قدراته في مطابقة خدماته لمواصفات والمعايير المهنية المطلوبة. من أهم القدرات الفنية التي تتطلع إليها الصناديق العائلية:
- « اقتراح سياسات قطاعية.
 - « نمذجة الخدمات والتزامها بالمواصفات والمعايير المهنية.
 - « إنتاج ونشر الممارسات.
 - « تطوير النهج أو الطريقة Approach.
 - « المشاركة في إنتاج المعايير المهنية.
 - « بناء قدرات الآخرين.

٣. مجالات القدرات الخارجية External Capacity Areas

- الصناديق العائلية ليست نظاما مغلقا، بل مفتوحا، فهي تتفاعل مع بيئتها الخارجية من خلال ما تربطها من علاقات مع باقي الفاعلين الآخرين. وتأتي أهمية هذا البعد في عمل الصناديق العائلية لاعتبارات رئيسة ثلاث:
- « يتعلق الاعتبار الأول بتعدد أصحاب مصلحة Stakeholders بحكم طبيعة عملها التي تقتضي استخدام الموارد العامة من أفراد العائلة لخدمة الصالح العام.
 - « الاعتبار الثاني يتعلق باستحالة إحداث تأثير مهم اعتمادا على الجهود التي يقدمها الصندوق العائلي مع ما يتطلبه ذلك من تعاون مع باقي الشركاء الآخرين.
 - « أما الاعتبار الثالث فيتعلق بتأثر الصندوق العائلي ببيئته الخارجية مما يتطلب منه القدرة على الإسهام في التأثير في هذه البيئة بما يخدم أهدافه ومصالحه من خلال وسائل التأثير المشروعة المتاحة.
- من هنا كانت الحاجة ملحة لضرورة الاهتمام ببناء القدرات الخارجية للصناديق العائلية. ومن أهم القدرات الخارجية التي تحتاجها الصناديق العائلية:
- « الشراكات والعلاقات والانتشار.
 - « التنسيق والتعاون.
 - « الانخراط في مجال التعاون المؤسسي.
 - « إدارة المعرفة.

٤. مجالات القدرات الداعمة والمحفزة Generative Capacity Areas

تتجلى حاجة الصناديق العائلية لهذا النوع من القدرات لسببين اثنين:

« يتعلق السبب الأول بالحاجة لجملة من العوامل التي توفر الشروط المساعدة على بناء قدرات الصندوق العائلي في المجالات الثلاث الداخلية، والفنية، والخارجية. فهذه العوامل هي بمثابة المحفز أو البيئة الخصبة الحاضنة لنجاح هذه الجهود. وكمثال على ذلك فإن تعزيز قدرة "التعلم المؤسسي" من شأنها أن تعزز بالمقابل جهود التخطيط الاستراتيجي وكذلك جودة ومعايير خدماتها إضافة لإدارة شراكاتها وتحالفاتها على المستوى الخارجي.

« أما السبب الثاني فيتعلق باضطرار الصناديق العائلية اليوم للتدخل في مجالات ليس لها فيها سابق تجربة أو لبناء علاقات تعاون مع أصحاب مصلحة جدد. كما أن قدرة "التصرف في الوقت المحدد"، أو قدرة "العمل في مجالات متعددة تحكمها حدود تتعلق بالمعايير المهنية أو غيرها"، من شأنهما مساعدة الصندوق على التدخل في مجال جديد أو التعاون مع شريك جديد أيضاً. ومن أهم القدرات الداعمة والمحفزة نذكر:

« التعلم المؤسسي.

« العمل بطرق جديدة.

« تطوير رؤية استراتيجية نسقية تراعي المستجدات والمتغيرات على مستوى التنظيم والتغيير.

« التوازن بين الاستقلالية والارتباط المتبادل.

« التصرف في الوقت المطلوب.

« العمل في مجالات متعددة تحكمها اعتبارات مختلفة.

« مواكبة التقدم التقني والتكنولوجي.

منهجيات بناء قدرات الصناديق العائلية:

تتنوع طرق بناء قدرات الصناديق العائلية بالنظر إلى الأولوية التي تراها كل منهجية أو طريقة في إحداث التغيير المطلوب والفعال في الصندوق الذي تهدف إليه جهود بناء القدرات في نهاية المطاف. ويمكن التمييز بين أربع طرق أو منهجيات رئيسية معروفة في مجال بناء القدرات:

1. المنهجية التنظيمية Organizational Approach:

تعتمد المنهجية التنظيمية على نظريات التنظيم والتغيير في فهم الصندوق ككائن ديناميكي وفي معرفة دوره في المجتمع. ويتعامل هذا المدخل مع المنظمات باعتبارها نظاماً مفتوحاً وفاعلاً أساسياً في عملية التنمية. وتركز المنهجية على مجالين من مجالات بناء القدرات في هذه الحالة:

« القدرات الداخلية وهي مجموع الكفاءات الداخلية، الوظيفية أساساً، التي ينبغي أن تتوفر في الصندوق العائلي باعتباره كياناً مؤسسياً بغض النظر عن حجم هذا الكيان.

« القدرات الخارجية التي تسمح للكيان بالتأثير في بيئته الخارجية سواء أكانت هذه البيئة عبارة عن مؤسسات، أو مرجعية قيمة، أو اتجاهات اجتماعية سائدة، أو واقع سياسي، أو اقتصادي، وغيرها.

غالباً تكون هذه المنهجية مناسبة للصناديق حديثة النشأة والتي يكون لديها توجهاً مؤسسياً مستقبلياً، بحيث يكون تفاعل الصندوق مع المحيط الخارجي تفاعلاً مفتوحاً يساهم في رسم التوجه الاستراتيجي للصندوق، ويساعده على تحقيق انطلاقة مؤسسية مدروسة. ومن جانب آخر حيث يمكن أن يكون الاستفادة من الصناديق العائلية من هذه المنهجية من خلال وضوح أدوار الصندوق العائلي بالنسبة لأفراد العائلة، وكذلك وضوح صلاحيات وأدوار الأفراد القائمين على عمل الصندوق العائلي، وذلك بهدف عدم تداخل الآراء والصلاحيات بين المسؤولين الرئيسيين في عمل الصندوق العائلي، وغالباً تعتمد هذه المنهجية على وجود هيكل تنظيمي بسيط يوضح الأدوار والمسؤوليات على مستوى الأفراد وليس على مستوى مؤسسي.

2. المنهجية المؤسسية Institutional Approach:

أما المنهجية المؤسسية فتتعلق من الدور المنوط بالمؤسسة في المجتمع أو الدولة بصفة عامة وذلك باعتبارها جهازاً رسمياً Formal أم عريضاً Informal

وظيفته الرئيسية هي وضع المعايير والقواعد والأسس والضوابط التي تحكم نظم المجتمع المختلفة سياسية كانت أو اقتصادية، أو اجتماعية، أو ثقافية، أو تعليمية، أو دينية، أو غيرها. بذلك يمكن للمؤسسة إحداث التغيير في المجتمع من خلال تأثيرها في عوامل الضبط الاجتماعي. تتكامل المنهجيتان التنظيمية والمؤسسية من خلال تركيز الأولى على المستوى الأدنى Micro Level، أما الثانية فتتدخل على المستوى الأعلى Macro Level.

ويمكننا القول أنه وجه الاستفادة من هذه المنهجية يكون خلال المرحلة الاستراتيجية الأولى للصندوق العائلي، وخاصة عند توفر مستهدفات واضحة ومؤشرات أداء منضبطة.

٣. المنهجية النظامية Systems Approach:

تهتم المنهجية النظامية، فيما له علاقة ببناء القدرات، بدور النظم في إحداث التغيير في المنظمة. والنظام في هذه الحالة عبارة عن عمليات وإجراءات لمعالجة مجموعة من المدخلات Inputs لتتقدمها في شكل مخرجات Outputs قد تكون نهائية أو جاهزة كمدخلات لنظام آخر. بذلك تكون النظم مسؤولة عن كل عمليات الصندوق وبالتالي عن القيمة المضافة التي ينتجها، لهذا تنظر المنهجية النظامية لتنظيم الصناديق العائلية باعتبارها نسقا متكاملًا وليس كنظم متفرقة. ومن هنا تأتي أهمية هذا المدخل في بناء قدرات الصندوق العائلي.

تستند هذه المنهجية بشكل أساسي على تطور وتوسع عمل وأنشطة الصندوق العائلي، حيث يمكن للصناديق العائلية أن تتبع هذه المنهجية مع الأخذ بعين الاعتبار المنهجيات الأخرى خلال المرحلة الاستراتيجية الثانية من عمر الصندوق، وهذا يعود إلى أن الصندوق يكون أكثر تفاعلاً مع المحيط الخارجي، سواء على المستوى المؤسسي القيادي أو على المستوى الفني التنفيذي.

٤. المنهجية القائمة على المشاركة: Participatory Process Approach:

أخيراً، تعنى المنهجية القائمة على المشاركة ببناء القدرات من خلال اندماج جهود كل الجهات كشرط أساس من أجل:

١. تعزيز تبني النتائج من طرف الجميع.
٢. الاستفادة القصوى من جهود مختلف الجهات المعنية لتحقيق التآزر المرجو.
٣. التأكد من مواءمة الجهود المبذولة للأهداف المرجوة.

٤. مراعاة الخبرات والمكتسبات الموجودة والاعتماد عليها في البناء.

٥. تبرز هذه المنهجية كأحدى منهجيات بناء القدرات من خلال التعاون والشراكات الاستراتيجية مع الصناديق أو الجهات الأخرى، ويكون بناء القدرات غالباً مرتبطاً بعدد وحجم البرامج والأنشطة والمبادرات التشاركية التي تتم بين الصناديق والجهات الأخرى بغض النظر على طبيعة ونوعية الجهات الأخرى.

يلاحظ من خلال هذا الاستعراض المقتضب للمداخل الأربعة لبناء القدرات، أن استعمال أحدها لا يُغني عن الاستفادة من المداخل الأخرى، فهي متكاملة ومنسجمة.

أدوات ووسائل بناء قدرات الصناديق العائلية:

المكون الرابع لبناء القدرات بعد المفهوم والمجالات والطرق (المنهجيات) هو الأدوات أو الوسائل، وبداية لابد من الإشارة إلى أن هناك فهما خاطئاً يعتبر أن التدريب هو الأداة الوحيدة لبناء القدرات، فالتدريب هو واحد من حزمة واسعة من الأدوات التي تستعين بها المنظمات في تنمية قدراتها. حيث تشمل هذه الحزمة على سبيل المثال لا الحصر: أدوات إدارة المعرفة، التعلم من خلال العمل، أدوات التعلم والتطوير، المقارنة بالتجارب الفضلى، وغيرها.

ثامناً: الخاتمة

في الختام، يسلم تقرير أفضل الممارسات الضوء على الدور المهم الذي تلعبه الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية وإمكانياتها في إحداث تأثير اجتماعي واقتصادي إيجابي. فمن خلال المقابلات المتعمقة مع الصناديق العائلية الخمسة المختارة، أدركنا أهمية الشفافية وآليات الحوكمة الفعالة والأساليب الاستراتيجية في نجاحهم. وقد أثبتت هذه الصناديق العائلية التزامها بالممارسات الأخلاقية، والعمل الخيري القائم على التأثير، واستراتيجيات الاستثمار المستدام، مما جعلها نموذجاً يحتذى به في هذا المجال.

لا تعتبر الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية محورية فقط في الحفاظ على القيم والتقاليد الثقافية، ولكنها أيضاً مفيدة في إحداث فرق اجتماعي في المبادرات الخيرية ومشاريع التنمية المجتمعية ودعم القضايا الاجتماعية المختلفة لتعزيز مجتمع مزدهر ومتناغم.

في ضوء رؤية 2023 التي تركز على التنمية الاجتماعية والاقتصادية، يمكن للصناديق العائلية أن تلعب دوراً محورياً في تحقيق تطلعات الدولة. من خلال دمج أفضل الممارسات وتعزيز ثقافة العطاء والمسؤولية الاجتماعية، يمكن للصناديق العائلية أن تساهم بشكل كبير في تقدم المملكة العربية السعودية وازدهارها.

في الختام، لا يكمن نجاح الصناديق العائلية في المملكة العربية السعودية في براعتها المالية فحسب، بل في التزامها بالرفاهية الاجتماعية، والمشاركة المجتمعية، والعمل الخيري المستدام من خلال مواءمة استراتيجياتها مع أفضل الممارسات المحددة في هذا التقرير، يمكن أن تستمر الصناديق العائلية في كونها عوامل للتغيير الإيجابي وتلعب دوراً حاسماً في تشكيل مستقبل أكثر إشراقاً وشمولية للأمة.

تاسعاً: نموذج المقابلة الخاص بالتجارب الناجحة للصناديق العائلية

القسم الأول: المعلومات الأساسية عن الصندوق العائلي:

(يتم الاستفادة من البيانات السابقة التي تم جمعها حول الصندوق مع التحقق منها من خلال المستجيب وتكون مدونة مسبقاً في النموذج دون الحاجة من تعبئتها مرة أخرى)

١. اسم صندوق العائلة:
٢. رقم ترخيص الصندوق:
٣. تاريخ ترخيص الصندوق:
٤. تاريخ إنشاء الصندوق:
٥. عمر الصندوق (بالسنوات):
٦. موقع الصندوق (المنطقة/ المدينة/ المحافظة):
٧. معلومات الاتصال بالصندوق:
 - « رقم الهاتف:
 - « البريد الإلكتروني:
 - « جهة الاتصال الرئيسية:
٨. حسابات وسائل التواصل الاجتماعي:
 - « التويتر
 - « تيليجرام
 - « إنستغرام
 - « تيك توك
 - « يوتيوب
 - « فيس بوك

القسم الثاني: الدوافع الأساسية لتأسيس الصندوق

ما هي أبرز الدوافع التي ساعدت في تأسيس الصندوق؟

.....

.....

.....

القسم الثالث: استراتيجية الصندوق

ملاحظة: يتم طلب نسخة إلكترونية من الخطة الاستراتيجية المحدثة للصندوق، ويتم الاستفادة منها في المعلومات أدناه:

١. أهداف الصندوق:
٢. رسالة الصندوق:
٣. رؤية الصندوق:
٤. قيم الصندوق:
٥. الأهداف الإستراتيجية للصندوق:
٦. مدة الخطة الاستراتيجية للصندوق:
٧. ما هي الآلية التي يتبعها الصندوق في بناء خطته الاستراتيجية؟

.....

.....

٨. ما هي الآلية التي يتبعها الصندوق في مراجعة خطته الاستراتيجية؟

.....

.....

القسم الرابع: الحوكمة واتخاذ القرار

١. هل لدى الصندوق هيكل تنظيمي معتمد؟
« - نعم (يتم طلب نسخة منه) - لا
٢. هل لدى الصندوق مجلس أمناء:
« - نعم، العدد: - لا
٣. هل لدى الصندوق مجلس إدارة:
« - نعم، العدد: - لا
٤. كم مدة دورة مجلس الإدارة؟
٥. ما هي الآلية التي يتبعها الصندوق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة؟

.....

.....

.....

.....

٦. ما هي اللجان التي يتكون منها الصندوق؟

اسم اللجنة	عدد الأعضاء	الدور الرئيس للجنة

٧. ما هي الآلية التي يتبعها الصندوق في عملية اتخاذ القرار؟

.....

.....

.....

.....

٨. ما هي التقارير الدورية التي يصدرها الصندوق؟

اسم التقرير	دورية الإصدار	المستهدفون من التقرير/ أصحاب المصلحة



القسم الخامس: الموارد البشرية في الصندوق العائلي

ما هي طبيعة العاملين في الصندوق العائلي حسب الآتي:

ملاحظات	المسميات / طبيعة العمل	العدد		البند
		إناث	ذكور	
				دوام كامل
				دوام جزئي
				متطوعون

القسم السادس: ما أبرز الجوائز أو الشهادات التي حصل عليها الصندوق

اسم الجائزة	الجهة المقدمة للجائزة	سنة الحصول على الجائزة	مجال الجائزة

القسم السابع: البرامج والمشاريع وأثرها الاجتماعي

١. ما هي أبرز وأهم البرامج والمشاريع التي ينفذها الصندوق؟

اسم البرنامج	نبذة عن البرنامج	الفئة المستفيدة	عدد المستفيدين	النتائج / الأثر

٢. هل لدى الصندوق خطة تشغيلية سنوية؟

« - نعم - لا

٣. ما هي الآلية التي يتبعها الصندوق في بناء خطته التشغيلية السنوية؟

.....

.....

.....

.....

٤. ما هي الآلية التي يتبعها الصندوق في تنفيذ ومتابعة خطته التشغيلية السنوية؟

.....

.....

.....

.....



القسم الثامن: التمويل والاستدامة والمساءلة المالية

١. هل لدى الصندوق استراتيجية استثمار معتمدة ومطبقة؟

« - نعم - لا

٢. ما هي أهم أوجه الاستثمار التي يركز عليها الصندوق؟ (استثمار/ زراعة / صناعة / وغيرها):

.....

.....

.....

.....

٣. ما هي أبرز الموارد المالية للصندوق؟

نسبتها من إجمالي الموارد المالية للصندوق	المواد المالية

٤. ما هي سياسة وإجراءات الصرف التي يتبعها الصندوق والمعمدة فيه؟

.....

.....

.....

.....

القسم التاسع: نقاط القوة والضعف والتحديات والفرص

١. ما هي أبرز نقاط قوة يمتلكها الصندوق؟

.....

.....

.....

.....

٢. ما هي أبرز نقاط الضعف لدى الصندوق؟ وما هي آليات المعالجة المتبعة لها؟

نقاط الضعف	آلية معالجتها

٣. ما هي أبرز التحديات التي يواجهها الصندوق؟ وما هي آليات مواجهتها؟

التحديات	آلية مواجهتها



٤. ما هي أبرز الفرص المتاحة (حالياً أو سابقاً) أمام الصندوق؟ وما هي آليات استثمارها؟

آلية استثمارها	الفرص

القسم العاشر: الشراكات والتعاون

١. ما هي أبرز الشراكات المتميزة والناجحة التي أقامها الصندوق؟

الجهة الشريكة	مدة الشراكة	مجال الشراكة	النجاحات المتحققة

القسم الحادي عشر: مقومات النجاح

١. ما هي أبرز العوامل التي ساهمت في نجاح عمل الصندوق؟

.....

.....

.....

٢. ما هي أبرز العوامل التي ترى ضرورة أخذها في الاعتبار قبل تأسيس الصندوق العائلي؟

.....

.....

.....

القسم الثاني عشر: الدروس المستفادة

ما هي أبرز الدروس والمواقف التي استفادة منها الصندوق في نجاحه وتميزه، والتي ترى أهمية بيانها للصناديق الجديدة؟

.....

.....

.....

القسم الثالث عشر: الخطط والتوجهات المستقبلية

١. ما هي أبرز التوجهات المستقبلية للصندوق في مجال الموارد والاستثمارات المالية؟

.....

.....

.....

٢. ما هي أبرز التوجهات المستقبلية للصندوق في مجال الموارد البشرية؟

.....

.....

.....

٣. ما هي أبرز التوجهات المستقبلية للصندوق في مجال الشراكات والتعاون؟

.....

.....

.....

عاشراً: المراجع

1. رابط المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي: <https://ncnp.gov.sa/ar>
2. رابط رؤية 2030 السعودية: [/https://www.vision2030.gov.sa/ar](https://www.vision2030.gov.sa/ar)
3. رابط الجوانب القانونية لتأسيس الصندوق العائلي: <https://www.hrsd.gov.sa/sites/default/files/2016-03>
4. United Nations Development Program (UNDP), 1997
5. نموذج ماكينزي المعروف بـ 7S في مجال بناء قدرات منظمات المجتمع المدني

إعداد:



شركة الخبيرات الذكية

1445هـ - 2023م

الصناديق
العائلية
من عائلتك ومن مستقبلك

عبدالله الراجحي الخيرية
Abdullah Alrajhi Foundation

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector



وثام .. لتمكين الأسرة



920012571

www.weaam.org.sa

@weaam.org.sa

info@weaam.org.sa