



يُعدّ القطاع غير الربحي بمثابة القلب النابض للاقتصاد الاجتماعي في الدولة، ويتكوّن من طيف واسع من الأنشطة والمبادرات المجتمعية، التي تتنوّع بحسب أهداف وأدوار الجمعيات والمؤسسات الخيرية، فبعضها يُعنى بالجوانب الإنسانية، كالتخفيف من الفقر والمشكلات الاجتماعية، وأخرى تركز على التعليم والتربية، بينما يهتم بعضها بالجوانب الدينية، بل إنّ بعض الجمعيات تجمع بين أكثر من غرض في آنٍ واحد.

Category: مقالات

Tags: إجراءات تنظيمية, الدليل التنظيمي للوقف, عمليات إدارية, معارف في إدارة وتشغيل الأوقاف, معارف في حوكمة الأوقاف



التنظيم المؤسسي للعمل الخيري

يُعدّ القطاع غير الربحي بمثابة القلب النابض للاقتصاد الاجتماعي في الدولة، ويتكوّن من طيف واسع من الأنشطة والمبادرات المجتمعية، التي تتنوّع بحسب أهداف وأدوار الجمعيات والمؤسسات الخيرية، فبعضها يُعنى بالجوانب الإنسانية، كالتخفيف من الفقر والمشكلات الاجتماعية، وأخرى تركز على التعليم والتربية، بينما يهتم بعضها بالجوانب الدينية، بل إنّ بعض الجمعيات تجمع بين أكثر من غرض في آنٍ واحد^(١).

في هذا المقال، نسأل الضوء على الجانب التنظيمي والمؤسسي للعمل الخيري، ونستعرض فيه أبرز التصنيفات والبُنى المؤسسية في هذا المجال، قبل أن نختم بأهم التحديات التي تواجه المؤسسات العاملة فيه^(٢).

مجالات العمل الخيري:

تتباين تصنيفات مجالات العمل الخيري بين المراكز البحثية والجهات الحكومية، باختلاف منطلقاتها وأهدافها في التصنيف، فبعض الجهات تعتمد في تصنيفها على نوع الجهة المنفّذة، وأخرى على نوعية المستفيدين، بينما تركز بعض التصنيفات على الغايات المرجوة من العمل الخيري.

• على سبيل المثال، تصنّف (مداد) مجالات العمل الخيري، بناءً على توجهات الجهات المانحة، إلى أربعة عشر مجالاً، تمّ ترتيبها تنازلياً حسب حجم المنح^(٣):

- | | | |
|--------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| 1. التعليم | 6. الإغاثة | 11. العلوم والتكنولوجيا |
| 2. الأسرة | 7. الدعوة | 12. الثقافة والفنون |
| 3. الصحة | 8. التأهيل لسوق العمل | 13. الرياضة |
| 4. تنمية المجتمع المحلي | 9. أخرى | 14. الزراعة والصيد |
| 5. ذوي الاحتياجات الخاصة | 10. تمويل المشاريع متناهية الصغر | |

• بينما تنظر الأمم المتحدة إلى العمل الخيري من زاوية المؤسسات غير الربحية، مستندةً في

تصنيفها إلى التصنيف الصناعي الدولي الموحد، حيث تصنفها إلى اثني عشر تصنيفاً^(٤):

- | | |
|---------------------|-------------------------------|
| 1. الثقافة والترفيه | 7. القانون والدعوة والسياسة |
| 2. التعليم والبحث | 8. وسطاء التطوع وإشاعة التطوع |

• أمّا شركة إدارة المستقبل المحدودة، فتعتمد في تصنيفها لمجالات العمل الخيري، على مقاصد الدين التي يُشرع من أجلها المنح، وفقاً لما يأتي^(١):

1. مجالات مقصد حفظ الدين:

- العقيدة
- الشريعة
- الدعوة
- الزكاة
- المساجد

2. مجالات مقصد حفظ النفس:

- الأمن
- الصحة
- اللباس
- الطعام
- المأوى
- المركب

3. مجالات مقصد حفظ الأسرة:

- العرض
- النسب

4. مجالات مقصد حفظ العقل:

- التعليم
- حماية العقل

- المال العام
- مال الفرد

الجهات الوسيطة والجهات المانحة:

تُعدُّ الجمعيات الخيرية أحد أشكال التنظيم الاجتماعي، وهي كياناتٌ يقوم بتأسيسها مجموعة من الأفراد، حسب قوانين ولوائح منظمة، تختلف باختلاف الدول، بهدف تقديم العون للمجتمع عامةً، أو لفئات معينة منه كالأرامل والمطلقات، وتُصنّف هذه الجمعيات (الجمعيات الخيرية) ضمن المنظمات الأهلية غير الربحية، إذ لا تسعى إلى تحقيق مكاسب مادية، بقدر ما تسعى إلى خدمة المجتمع.

تعتمد هذه المنظمات في بقائها واستمرار خدماتها على التبرعات، والهبات، والأوقاف وغير ذلك، من سبل الدعم التي تقدم لها، من الأفراد "التبرعات الفردية"، أو المؤسسات المانحة "التبرعات المؤسسية"، أو الأجهزة الحكومية "الإعانات الحكومية"^(١).

وعليه يمكن تعريف الجمعيات والمؤسسات الخيرية بأنها: كياناتٌ يؤسساها مجموعة من الأفراد، الذين يتفوقون فيما بينهم على القيام بتقديم خدمات مختلفة، بهدف مساعدة المجتمع ودعمه وتطويره، دون النظر إلى تحقيق عائد مادي، أو ربح من وراء تلك الجهود^(٢).

ويقصد بـ "التبرعات المؤسسية": تلك المساهمات المالية أو العينية، التي تقدمها جهات مانحة إلى جمعيات خيرية، أو منظمات غير ربحية، ويطلق على الجهات المانحة "الكيانات المانحة"، وعلى الجهات المستفيدة والمنفذة للمشاريع "جهات وسيطة".

تنفّذ هذه الجهات الوسيطة، مشاريع وأنشطة خيرية للمستفيد النهائي مثل: الفقراء، الطلاب، المرضى، الأرامل، الأيتام وغيرهم من الفئات المحتاجة، وتُقدّم تقاريرها للجهات المانحة، وغالباً ما تشترط الجهات المانحة إبراز اسمها وشعارها في أنشطة المشروع المنفّذ.

وبعض الجهات المانحة، تطوّر مشاريعاً مكتملة المعالم بناءً على أهدافها، وتطلب من الجهات الوسيطة تنفيذها ميدانياً، ويطلق على هذا النوع (المنح الاستباقي)، إلا أن الممارسة الأكثر شيوعاً، هي: أن الكيانات المانحة تستقبل طلبات المنح من الجهات الوسيطة، وتدرسها وفق معايير محددة، لتقرر بعد ذلك تقديم الدعم، وهو ما يُعرف بـ (المنح الاستجابي).

1. **الأوقاف والمبرات الخيرية**، وهي: أوقاف المحسنين ووصاياهم، وتتميز باستدامة أثرها، وطول عمرها، مقارنة بالكيانات المانحة الأخرى، وغالباً ما تقوم هذه الأوقاف بإنشاء مؤسسات مانحة، تتولى صرف إيراداتها وفق مصارف محددة من الواقف.
 2. **المؤسسات الخيرية (المانحة)**، وهي: منشآت خيرية يؤسسها فرد أو مجموعة أفراد، بهدف تقديم الدعم المادي، والتمويل لأفراد أو جهات معينة، دون أن يكون هدفها تحقيق الربح المادي، وغالباً ما تعتمد هذه المؤسسات المانحة على أوقاف، تضمن لها استدامة عطائها على المدى الطويل.
 3. **المسؤولية المجتمعية للشركات والمصارف**، وهي: مبادرة طوعية تقوم بها الشركات تجاه المجتمع، للمساهمة في تحسين الظروف المعيشية أو البيئية، وتُعد الشركات العائلية أو الفردية من أكبر الداعمين في هذا المجال، أما الشركات المساهمة والمصارف المالية (البنوك)، فيُعتبر دعمها للجهات الخيرية أقل نسبياً، مقارنةً بحجم رؤوس أموالها.
- وسوف نلقي الضوء على هذه الكيانات المانحة بشيءٍ من الإيجاز، لتوضيح أثرها ودورها في القطاع.

الأوقاف:

تُعد الأوقاف من أبرز وأهم الكيانات المانحة، فهي الرافد الأول للتنمية المجتمعية، بفضل طابعها المستدام وأثرها المتواصل، ويعتبر الوقف مفخرة من مفاخر الإسلام، فعلى مر التاريخ الإسلامي شكّلت الأوقاف الخيرية الركيزة الأساسية للنهضة الحضارية، والتعليمية، والصحية في بلاد المسلمين، إذ لم تخلُ مدينة أو بلدة من وقف تعليمي أو صحي، وكانت الأوقاف بمثابة كليات وجامعات عالمية، يقصدها المسلمون وغير المسلمين، وتنفق على الطلاب ومعلميهم، بل وتمنح الطلاب مرتبات دورية، وتوفّر لهم السكن، فيما كان يُعرّف بالأروقة، كما يُطلق عليها في جامع الأزهر، ولم تقتصر الأوقاف العلمية على الخلفاء وكبار التجار، بل شملت أيضاً الطبقة المتوسطة من التجار، والموسرين والعلماء، وكان الواقفون يحرصون على اختيار أفضل المتولّين والنظار لإدارة أوقافهم^(١).

ويعرّف الوقف بأنه: "نقل أصل منقول أو غير منقول، من ملك الواقف إلى ملك الله تعالى، وبذل منفعته في وجه من أوجه البر؛ ابتغاء الأجر من الله"^(١)، كما يُعرّف بأنه: "تحبيس العين على وجه

من وجوه الخير، ومنع التصرف فيها من قبل المالك، ومن قبل الموقوف عليه معاً، وإنما تستفيد الجهة أو الجهات الموقوف عليها من منافعها^(١).

في السياق الاقتصادي، يُعد الوقف وسيلةً لتحويل الأموال، من الاستهلاك إلى الاستثمار، في أصول رأسمالية منتجة، تولّد المنافع والإيرادات التي تُستهلك مستقبلاً، على المستوى الفردي أو الجماعي، وتنقسم من حيث مضمونها الاقتصادي إلى قسمين^(٢):

1. **وقف الانتفاع المباشر،** ويقصد به تخصيص أموال تنتج خدمات استهلاكية مباشرة، للغرض الموقوفة عليه، وقد تكون لمصلحة عامة كالمدارس، والمستشفيات، والجسور ودور الأيتام، أو لمصلحة خاصة كتوفير سكن لذرية الواقف.
2. **وقف استثماري/ غير مباشر،** ويعني الاستثمار في إنتاج سلع وخدمات مباحةً شرعاً، لتنفق عوائدها الصافية في أوجه البر العامة أو الخاصة.

أمّا من حيث الجهة المستفيدة من الوقف، أو ما يُعرف بالموقوف عليه، فيمكن تصنيف الأوقاف إلى ثلاثة أنواع^(٣):

1. **وقف أهلي،** وهو: ما كان على الأولاد، والأحفاد، والأسباط والأقارب، حيث تُحبس العين، ويُصرف ريعها للواقف نفسه أو لذريته من بعده، وفقاً لشروط يضعها هو.
2. **وقف خيري،** وهو: الذي يُوجّه ريعه إلى أوجه البر المستمرة، كالفقراء والمحتاجين، أو المؤسسات العامة مثل المساجد، والمدارس والمستشفيات.
3. **وقف مشترك،** وهو: مختلط بين الأمرين، أو قد يبدأ كونه وقفاً أهلياً في الأجيال الأولى من الذرية، ثم ينتهي به الأمر إلى وقف خيري، وكل ذلك بحسب ما يشترطه الواقف.

ويرى الباحث أنّ الأوقاف من جهة (الموقوف عليهم) لا تخلو من حالتين:

- أن يُعيّن الموقوف عليهم بأشخاصهم -كالذرية-، أو يضاف إلى ذلك وصف محدد ومنضبط، -كالمحتاج من الذرية-.
- أن يُحدّدوا بأوصاف عامة دون تعيين، كما في حال الوقف على الجهات الخيرية (المصرف الخيري).

ويصنّف السدحان الأوقاف من المنظور الخيري بناءً على مصارفها التي يُحددها الواقفون إلى ثلاثة أصناف^(٤):

1. وقف ديني وثقافي: يراد منه أن يساند المؤسسات الدينية في وظائفها، كالوقف على الحرمين الشريفين والمساجد عمومًا، أو الوظائف العلمية كالمدارس، والمعاهد التعليمية والتدريبية والمكتبات، ويُعد هذا النوع من الأوقاف هو الأوسع انتشارًا في العالم الإسلامي عبر العصور.
2. وقف اجتماعي: يدعم جوانب الرعاية الاجتماعية والحضارية، كإيواء الأيتام، وإيواء الغرباء، ومساعدة المرضى، ودعم المحتاجين وأبناء السبيل، وتوفير العلاج، وغير ذلك من سد حاجات المجتمع حسب متطلبات كل مرحلة زمنية.
3. وقف أهلي: يُخصّص لتأمين دخل ثابت لأقارب الواقف وذريته، ويُعد هذا النوع أقل شيوعًا مقارنةً بالأنواع الأخرى.

المؤسسات الأهلية:

تُعد المؤسسات الأهلية ثاني أبرز الكيانات المانحة، حيث تقدم الدعم المادي للجمعيات الخيرية بالدرجة الأولى، إلى جانب أشكال أخرى من الدعم، كالاستشاري والتنظيمي، دون سعي لتحقيق مكاسب مادية.

وتُعرّف هذه المؤسسات بأنها: الجهات الخيرية التي تحمل صفةً اعتباريةً لشخص أو مجموعة أشخاص، وتقوم على أساس تخصيص مال معين من قبل الملاك، أو وقف أموال معينة من العقارات، أو المنقولات، للإنفاق من ريعها على أغراض خيرية ومنافع عامة لا تستهدف الربح، كإنشاء المستشفيات، أو المدارس، أو دعم المشاريع الخيرية التابعة للجمعيات الخيرية في شتى المجالات.^(١)

وتعتمد غالبية هذه المؤسسات في تمويلها على أوقاف تضمن لها استدامة عطائها، إلا أن بعضها يعتمد على الهبات السنوية، والزكاة المقدّمة من المؤسّسين، والتي قد تتغير من عام إلى آخر، بحسب أوضاعهم التجارية، مما قد يؤدي إلى توقفها عن العطاء، أو إغلاقها بشكل نهائي.

المسؤولية الاجتماعية:

نشأت المسؤولية الاجتماعية للشركات استجابةً لمطالبات من منظمات المجتمع المدني والجهات الحكومية، دعت إلى تحمّل القطاع الخاص مسؤوليته تجاه قضايا المجتمع، لا سيما ما يتعلق بالأطفال، والنساء، وحماية البيئة من التلوث، ومن هذا المنطلق، يرى بعض الباحثين أن مصطلح المسؤولية المجتمعية (Societal Responsibility) أدقّ من مصطلح المسؤولية

الاجتماعية، وذلك أن برامج هذه المسؤولية تشمل مختلف مجالات التنمية الاجتماعية، والاقتصادية، والتعليمية، والصحية والثقافية، ولا تقتصر فقط على المجال الاجتماعي.

إلا أن مصطلح المسؤولية الاجتماعية هو الأكثر شيوعاً في معظم المنظمات والجهات، سواءً على المستوى الدولي أو المحلي، ويُعرّف بأنه: التزام المنظمة بالمشاركة في تحسين نوعية الحياة لأسر العاملين، وللمجتمع ككل، والمحافظة على البيئة من التلوث، وذلك من خلال مجموعة من البرامج، والخدمات، والإعانات والتسهيلات، التي تُقدّم بواسطة المختصين بهذه المنظمة، في ضوء احتياجات ومشكلات المجتمع، وفي إطار قيم، وأخلاقيات وقوانين هذا المجتمع^(١).

لذا، تنطلق فكرة المسؤولية الاجتماعية، بأن على الشركة مسؤولية مباشرة عن الأضرار البيئية - سواءً كانت ظاهرة أو خفية - الناتجة عن أنشطتها، كما أنها مسؤولة عن علاج بعض المشكلات في المجتمع، كالفقر، والإسكان، والأمية والصحة، وهذه المسؤولية الاجتماعية طوعية وليست إلزامية، ويُفترض أن يتكامل فيها النشاط الاقتصادي، مع الجوانب الاجتماعية، والبيئية وغيرها^(٢).

تحديات العمل الخيري المؤسسي:

رغم الدور الحيوي المتوقع من العمل المؤسسي الخيري في دعم التنمية الاجتماعية، إلا أن هذا القطاع في العالم الإسلامي يواجه جملةً من التحديات الراهنة والمستقبلية، يمكن إجمالها في النقاط التالية^(٣):

1. صعوبة الحصول على التمويل والدعم المالي، بسبب شحّ البيانات المتوفرة عن منظمات القطاع الخيري، وضعف الشفافية فيه، إضافةً إلى ارتفاع مستوى البيروقراطية في العمل، وتدني معايير الحوكمة في هذه المؤسسات.
2. عدم وضوح، أو تقاطع التشريعات المنظمة للعمل الخيري، على المستويات الوطنية أو الإقليمية أو الإسلامية، مما يعيق أداء هذا القطاع.
3. التركيز المحدود في مجالات العمل على الإغاثة، والإطعام، والإيواء والعلاج، مع غياب التخطيط الاستراتيجي، وصعوبة وبيروقراطية التواصل مع المنظمات الدولية غير الحكومية.
4. صعوبة الحصول على تراخيص، لتأسيس منظمات العمل الخيري في عدد من الدول العربية ومنطقة الشرق الأوسط.
5. ضعف الأنظمة المحاسبية، مما ينعكس سلباً على قدرة المؤسسات في ضبط النفقات، وتقديم صورة شفافة وموثوقة أمام الجهات المانحة.

6. غياب الرؤية الاستراتيجية للتوسع، على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، مما يتطلب ضرورة إعادة صياغة الرؤى والأهداف، لهذه المؤسسات العاملة لتحقيق متطلبات التوسع.
7. زيادة متطلبات توسع عمل القطاع الخيري ومؤسساته، إذ تتطلب الحاجة المجتمعية اليوم قدرة القطاع الخيري على تلبية مستويات متعددة من الاحتياج، تشمل الضروريات، والحاجيات والتحسينيات.

يمثل التنظيم المؤسسي للعمل الخيري ركيزة أساسية في تعزيز كفاءة هذا القطاع، وتمكينه من أداء دوره التنموي بفاعلية واستدامة، كما يسهم في تعزيز مستويات الحوكمة والشفافية داخل المؤسسات العاملة في القطاع.

ومع تنامي الأدوار المتوقعة من القطاع غير الربحي، تصبح الحاجة إلى تطوير أطره التنظيمية أكثر إلحاحاً، خاصة في ظل التحديات المعاصرة، فإن الاستثمار في بناء بيئات مؤسسية مرنة، وقادرة على التوسع والتكامل مع الجهات الحكومية والخاصة، يعد ضرورة لضمان استمرار هذا القطاع كفاعل محوري في التنمية المستدامة.

- () العبيدي، إبراهيم محمد (2010) جمع التبرعات للجمعيات الخيرية، الأسس والأساليب. مؤسسة الملك خالد الخيرية.
- () أصل المحتوى العلمي مقتبس من رسالة الدكتوراه للكاتب، وهي بعنوان (دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء المؤسسات الأهلية).
- () المركز الدولي للأبحاث والدراسات (2018). المنح الخيري في المملكة العربية السعودية من الأبحاث والدراسات المنشورة "الاحتياجات والاستراتيجيات والأساليب.
- () الأمم المتحدة (2005). دليل المؤسسات غير الربحية في نظام الحسابات القومية، ع 91. نيويورك.
- () شركة إدارة استثمار المستقبل المحدودة (2021). المنح المقاصدي- مصفوفة الأسماء.
- () العبيدي، إبراهيم بن محمد (2010). جمع التبرعات للجمعيات الخيرية، الأسس والأساليب. المملكة العربية السعودية، مؤسسة الملك خالد الخيرية، ص: 45.
- () السكني، دعاء عادل قاسم (2012). المؤسسات الخيرية حكمها وضوابط القائمين عليها وحدود صلاحيتهم. ونشير هنا إلى أن مصطلح (الجمعيات الأهلية) هو المستخدم في السعودية بدلا من (الخيرية) وذلك وفقا لنظامها المعتمد في عام 1437هـ.
- () الفوزان، علي بن سليمان (1434 هـ) الحيوية المالية في الجهات الخيرية: سر نجاحها.
- () السرجاني، راغب (2010) روائع الأوقاف في الحضارة الإسلامية.
- () شركة إدارة استثمار المستقبل المحدودة (2015). الوقف الخالد، دليل إرشادي لتأسيس وقف راسخ، ص: 12.

- () الأسرج، حسين عبد المطلب (2009). الوقف الإسلامي كآلية وتنمية قطاع المشروعات الصغيرة في الدول العربية، ص: 12.
- () قحف، منذر (2000) الوقف الإسلامي تطوره إدارته تنميته.
- () السدحان، عبد الله بن ناصر (2006). توجيه مصارف الوقف نحو تلبية احتياجات المجتمع.
- () السدحان، عبد الله ناصر (2013، سبتمبر 21-22). كيف نوجه مصارف الأوقاف لتلبية احتياجات المجتمع: مشروع عملي مقترح.
- () الصالح، عبد الكريم بن عبد الرحمن (2011). جهود المؤسسات الخيرية المانحة في تنمية المجتمع المحلي، دراسة مطبقة على المؤسسات الخيرية المانحة بالمملكة العربية السعودية، ص: 18.
- () أبو النصر، مدحت محمد (2015). المسؤولية الاجتماعية للشركات والمنظمات، المواصفة القياسية ISO 26000. ص: 34.
- () القاسمي، السعيد، المدني، أسامة (2018). الدور الريادي للمملكة العربية السعودية في قضايا المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة.
- () العاني، أسامة عبد المجيد عبد الحميد. (2022). القطاع الخيري وآفاقه المستقبلية في الدول الإسلامية.



التنظيم المؤسسي ليس ترفاً تنظيمياً.

بل ركيزة أساسية لرفع كفاءة القطاع غير الربحي، وضمان
استدامته وتعزيز أثره التنموي.
في مقاله :

التنظيم المؤسسي للعمل الخيري

يلقي الرئيس التنفيذي لشركة استثمار المستقبل

د. إبراهيم بن عبدالعزيز الخميس

الضوء على التصنيفات، والجهات المانحة، والتحديات التي
تواجه العمل الخيري المؤسسي.