

ورقة  
عمل

تطوير منظومة الدعم في القطاع غير الربحي

# نحو إطار موحد للاستحقاق





# محتوى الورقة

صفحة 2 من نحن؟

2

صفحة 4 الخلفية

3

صفحة 4 لماذا المنهجية الموحدة للاستحقاق؟

4

صفحة 6 الإطار الموحد للاستحقاق

4.1 الضوابط

4.2 خط الأساس

4.3 معدل تكافؤ المعالين

4.4 حوكمة العمل

5

صفحة 13 آلية تطوير منهجية الاستحقاق داخل المنظمات غير الربحية

6

صفحة 14 التحديات والمعوقات

## من نحن؟

مجموعة من المنظمات غير الربحية التي تؤمن بأهمية تطوير معايير الاستحقاق في القطاع غير الربحي بالشكل الذي يخدم التمكين الاقتصادي والاجتماعي لمتلقي خدمات الدعم من الجمعيات والمؤسسات الأهلية.

### جمعية الإمام محمد بن سعود الخيرية بالدرعية

جمعية أهلية أنشأت في عام 1421هـ تتولى رعاية وتنمية الأسر الفقيرة وذوي الدخل المحدود من الأرامل والمطلقات والأيتام من أهالي محافظة الدرعية وساكنيها والمراكز التابعة لها. وتقدم الجمعية لمستفيديها الدعم عبر المسارات المالية والغذائية والتعليمية والتمكينية، بهدف تحقيق الاكتفاء الذاتي لهم، ومساندتهم على مواجهة ظروف الحياة. وطلورت الجمعية لتحديد استحقاق المستفيدين منهجية حد الكفاف.

### مؤسسة الملك خالد

مؤسسة أهلية أنشأت في عام 2001م تهدف إلى تعزيز الفرص المتكافئة في المجتمع السعودي، وتدعو لتطوير منظومة الدعم الحكومي وغير الربحي من خلال وضع منهجيات واضحة للاستحقاق مبنية على الأدلة والبراهين، والتحول من الدعم الرعوي إلى منظومة حماية اجتماعية شاملة نحو التمكين الاقتصادي والاجتماعي للفئات الأقل حظاً.

### جمعية الملك سلمان للإسكان الخيري

جمعية أهلية أنشأت في عام 1992م وتهدف الجمعية للوصول إلى أقصى تأثير ممكن لدعم الأسر ذات الدخل المنخفض من خلال تقديم حلول سكنية وتنموية ملائمة للارتقاء بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي لهذه الفئة، وطلورت الجمعية بوابة استحقاق للبحث الاجتماعي والبرامج التنموية لتمكين منظمات القطاع غير الربحي.



جمعية الإمام محمد بن سعود الخيرية بالدرعية  
Imam Mohammad bin Saud Charitable Society in Diriyah  
مسجلة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (147)



مؤسسة الملك خالد  
KING KHALID FOUNDATION



جمعية الملك سلمان للإسكان الخيري  
King Salman Charity Housing association

## برنامج سند محمد بن سلمان

برنامج مجتمعي غير ربحي، يشمل كافة الأعمال الإنسانية والاجتماعية لسمو الأمير، ويقدم مبادرات تنموية واجتماعية، توفر المساندة من خلال الدعم المادي المباشر وغير المباشر في إطار عملي واضح وآليات محددة لتحقيق نتائج تنموية وبعطاء يعزز الأثر الاجتماعي.



## جمعية البر بأبها

جمعية أهلية، تأسست عام 1390هـ، تعتبر نموذجاً رائداً في العمل التنموي الخيري، تعمل على تعزيز جودة حياة الفئات الأشد احتياجاً بتمكين قدراتهم وتنمية العمل الاجتماعي من خلال شراكات متميزة وبرامج نوعية، توجهها نحو تعظيم الأثر المجتمعي ودعم العمل التنموي وتعزيز العمل المؤسسي.



## جمعية المودة للتنمية الأسرية

جمعية أهلية أنشأت في عام 2003م متخصصة في تعليم وتدريب وإرشاد وإصلاح وتوعية الأسرة من خلال مبادرات تنموية مستدامة وتسعى لاستقرار الأسرة عبر بناء جيل من الأسر الواعية والتماسكة القادرة على مواجهة التحديات، على أن تكون مؤثرة في استقرار الأسرة وسفيرة لرسالة المودة. تقوم بتقديم الدعم للمستفيدين بعد التحقق من شروط الاستحقاق الداخلية وإجراء البحث الاجتماعي.



## لماذا المنهجية الموحدة للاستحقاق؟

## الخلفية

بمبادرة من جمعية الدرعية، عَقدت مجموعة من المنظمات غير الربحية في المملكة يوم **الإثنين 13 سبتمبر 2021م** ورشة عمل في **مؤسسة الملك خالد لاستعراض المنهجيات والأدوات والممارسات القائمة لتحديد الفئات المستحقة لخدمات الجمعيات الأهلية في المملكة**. واستهدفت الورشة مشاركة الخبرات والتحديات والمنهجيات لغرض الوصول إلى منهجية موحدة وقابلة للتطبيق في مختلف المنظمات غير الربحية لضمان عدالة وشفافية ودقة استهداف الفئات الأكثر حاجة من خدمات المنظمات غير الربحية السعودية. وخلصت الورشة إلى عدد من المبادئ التوجيهية التي توافق عليها الحضور خلال الورشة، ونستعرضها في هذه الورقة.

يعد تفاوت المنهجيات والوسائل التي تحدد الفئات المستحقة لخدمات المنظمات غير الربحية في المملكة تحدياً تنموياً ملحاً. إذ يضع شريحة المتقدمين للخدمات في حالة من عدم الرضا، والشك في ازدواجية معايير الاستحقاق، وفوات انتفاع الجميع بعدالة وإنصاف. ويحفز التفاوت عدد من السلوكيات السلبية، مثل التحايل على الجمعيات، أو تشجيع الانتفاع المزدوج، أو التلاعب بالبيانات، أو حتى الانتقال من مدينة إلى أخرى بهدف الانتفاع من جمعية ذات معايير قبول أكثر تساهلاً.

ويؤدي التفاوت والانطباعات والسلوكيات الناتجة عنه، إلى انتشار حالة من عدم الثقة بين أفراد المجتمع حول حوكمة وعدالة ونزاهة إجراءات العمل في القطاع غير الربحي. إذ تتزايد الانتقادات على الجمعيات الأهلية بالمملكة، والاتهامات الباطلة حول المحسوبيات واستغلال النفوذ، بسبب ما يراه العامة من تفاوت في معايير القبول والاستحقاق بين الجمعيات الأهلية في المملكة.

وسيؤدي تبني إطار موحد للاستحقاق، يتمتع بمرونة عالية وسهولة في التطبيق في مختلف السياقات التنموية، إلى معالجة الصورة الذهنية حول آلية العمل في القطاع غير الربحي، ويقوم ببناء سمعة جيدة وعلاقة إيجابية بين الفئات المستهدفة من برامج الجمعيات الأهلية وبين منسوبي العمل التنموي في المملكة. كما سيؤدي بالضرورة إلى تحسن دقة الوصول إلى المستفيدين الأكثر احتياجاً، وتحقيق عائد مالي أفضل من الإنفاق الخيري والعطاء في المملكة.

كما أن التفاوت بين الجمعيات الأهلية لا يعني بالضرورة عدم استناد المنهجيات القائمة على أسس منطقية، وعلمية، وعملية دقيقة. بل إن الجهود القائمة، والتي استعرضها فريق العمل، تستحق الإشادة والثناء. حيث أنها نابعة من عمل تنموي ميداني محلي يحتك بالفئات المستفيدة ويلامس احتياجاتها ويعكس أوضاعها من خلال باحثين وممارسين اجتماعيين عملوا في الميدان لسنوات ممتدة. بل إن الكثير من المنهجيات القائمة لدى الجمعيات الأهلية بالمملكة مرت بمراحل من التطوير والتحديث والبناء بشكل منهجي وعلمي، واستفادت من استطلاعات وورش عمل وحلقات تركيز مع مختصين في علوم الاجتماع والتنمية. كما استفادت بعض التجارب بشكل احترافي من عملية التحول الرقمي، من خلال بناء أنظمة إلكترونية مؤتمتة تقوم باحتساب معايير الاستحقاق بشكل دقيق وتحقق من دقة البيانات بشكل آلي مع الجهات الحكومية، بل وتربط الجمعيات الأهلية بالباحثين الاجتماعيين من خلال شبكة ربط تشاركية رقمية.

وبالتالي، فإن النضج الموجود في عدد من التجارب المتميزة لدى الجمعيات الأهلية السعودية يتيح الفرصة لتصميم منهجية مشتركة تستند على هذه التجارب والدروس وتعكس أفضل ما فيها، لتعميمه بشكل عملي بين المنظمات غير الربحية السعودية. ويبعث هذا الأسلوب إلى الاطمئنان من مناسبة المخرج النهائي، لأنه قائم على تجارب مؤسسية مثبتة من كفاءات سعودية على نطاق المجتمع المحلي السعودي.

## الإطار الموحد للاستحقاق

### 4.1 الضوابط

#### أولاً: إشراك الباحث الاجتماعي الميداني:

إجراء البحث الاجتماعي الميداني مهم لجمع بيانات ومدخلات العملية الحسابية للاستحقاق، ومن ثم التوثق من الحالة التنموية للمستفيد.

### المبادئ

#### أ. تعزيز الكرامة:

تمكين المستفيدين من عيش حياة كريمة بناء على خط أساس بني بطريقة منهجية.

#### ب. تبني مفهوم العدالة الاجتماعية:

تحقيق العدالة الاجتماعية للمستفيدين عن طريق توضيح آلية الاعتراض والتظلم بشفافية.

#### ج. دعم الولاء:

إشراك المستفيد وكسب تأييده بتوضيح أساسيات الإطار في الاستحقاق

#### د. دقة وصحة البيانات:

التكامل مع الجهات ذات العلاقة للتحقق من صحة بيانات المستفيدين

#### هـ. قابلية الفروقات الفردية:

مرونة الإطار في تحديد استحقاق المستفيدين مع الأخذ بالاعتبار عدد أفراد الأسرة وأعمارهم ودخلهم

#### و. وعي الباحث الاجتماعي:

تأهيل الباحث الاجتماعي ليكون ذو خبرة بجميع المبادئ الأساسية للبحث الاجتماعي وتعزيز أهمية دوره في إدارة العلاقة





## الركائز

### المعرفة:

هي حصيلة الامتزاج الخفي بين إدراك الواقع والخبرة لبناء إطار موحد يعالج عشوائية الاستحقاق.

### المعلومات:

هي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة منطقية وتحتوي على المعوقات والمبادئ والحوكمة.

### البيانات:

هي الأرقام والرموز والمعادلات وغيرها التي تمثل مدى استحقاق المستفيد للوصول إلى تحديد خط أساس بطريقة منهجية.

## العمل الاجتماعي المبني على المعرفة

يعرّف شيلدون وتشيليفرز الخدمة الاجتماعية المبنية على المعرفة بأنها الاستخدام الواعي والمسؤول والحكمة لأفضل البراهين والنظريات والتجارب القائمة في اتخاذ القرارات المتعلقة برعاية المحتاجين إلى الخدمات الاجتماعية.

### الحكمة:

تنفيذ دقيق للمعادلة من قبل الباحث الاجتماعي والاعتماد من اللجنة في الجمعية.

### المسؤولية:

تدريب الباحث الاجتماعي والجمعية الأهلية على استخدام إطار استحقاق.

### الوعي:

إدراك جميع الأطراف بألية استخدام معادلة الإطار بطريقة صحيحة ومنهجية.

### ثانياً: التبسيط وقابلية التطبيق:

المنهجية بحاجة إلى أن تكون قابلة للقياس والحساب بشكل دوري، بالإضافة إلى إمكانية استخدامها من قبل العاملين بالمنظمة.

### ثالثاً: مرونة مقياس الاحتياج:

تقوم المنهجية المقترحة باستهداف الفئات محدودة الدخل من جميع الجنسيات في المملكة.

### رابعاً: المواكبة الدورية للاحتياج وتكاليف المعيشة (التضخم)

نوصي بمراجعة المنهجية بشكل دوري من سنة إلى كل سنتين، لمواكبة التغيرات الاقتصادية وتكلفة المعيشة.

### خامساً: الاعتماد على مصادر بيانات رسمية

استخدام البيانات الصادرة عن الدخل والإنفاق للأسر بحسب مسح دخل وإنفاق الأسرة الذي تصدره الهيئة العامة للإحصاء كل 4 سنوات.

### سادساً: إتاحة وسائل التظلم والاعتراض

من باب الشفافية والعدالة من المهم إيضاح طريقة التظلم والاعتراض على قرارات الاستحقاق للمستفيدين وإتاحتها.

## 4.2 خط الأساس

هو أقل مستوى للدخل الذي يمكن للأسرة عنده العيش حياة كريمة (ويشكل السقف الذي تعتبر الأسر الأعلى دخلاً منه مكتفية وغير مستحقة). ويتم قياسه بشكل يتناسب مع توزيع الدخل بين أفراد المجتمع. حيث أن الفقر في كل مجتمع نسبي، وبالتالي فإنه من غير المناسب الاعتماد على خط الفقر المدقع لما يمثله من أهداف لا تتوافق مع مستوى الاقتصاد وطموح التنمية في المملكة. وتعتمد المنهجية الموحدة على نسبة 60% من دخل الأسرة متوسطة الدخل في المملكة (محسوباً من خلال الأسرة وسيطة الدخل إحصائياً).

ولحساب ذلك بشكل نسبي ودقيق وعادل، يفضل الاعتماد على أرقام رسمية منشورة من قبل الهيئة العامة للإحصاء (وهي الجهة الرسمية للإحصاءات في المملكة). ويعد مسح دخل وإنفاق الأسرة الذي تجريه الهيئة بشكل دوري (كل 4 سنوات) أنسب مصدر للحصول على توزيع الدخل بين أفراد المجتمع ووسيط الدخل للأسرة والفرد. وقد صدر آخر مسح من هذا النوع في عام 2018م، وهو ما استندت عليه هذه الورقة (ويمكن إعادة احتساب خط الأساس مع كل تحديث، وكذلك تعديله بموجب معدلات التضخم في حال تأخر صدور المسوح القادمة).

ويبلغ خط الأساس بحسب هذه المنهجية:

ريال للأسرة 5,375

## تعريف الأسرة:

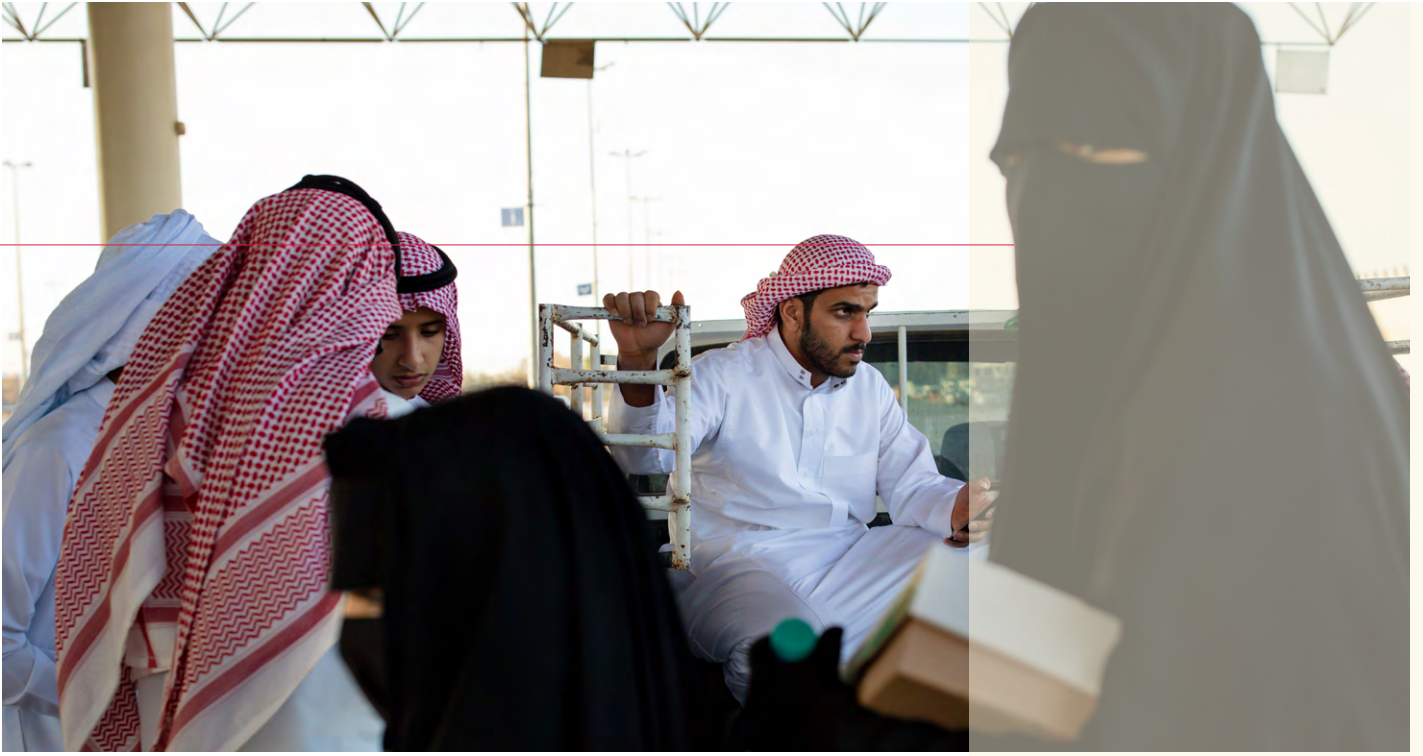
هي مجموعة الأفراد الذين يسكنون مع بعضهم كعائلة في سكن مشترك ويتشاركون سويًا الرعاية والاهتمام؛ يقود هذه الأسرة العائل لها والذي يأخذ على نفسه تولى مسؤولية شؤونها، ولا يعني هذا بالضرورة - في هذه المنهجية - أن يكون عائل هذه الأسرة ذكراً أو أنثى أو أن يكون أكبرهم سناً أو ارتباطهم به من ناحية النسب أو الزواج.

## ما هو الوسيط الحسابي لدخل الأسرة؟

هو دخل الأسرة الواقعة في منتصف فئات الدخل، ويقدم مؤشراً أدق لمستوى المعيشة.

وتشير بيانات مسح دخل وإنفاق الأسرة إلى أن وسيط دخل الأسرة هو 8958 ريال.

المصدر



### 4.3 معدل تكافؤ المعالين

يسمح معدل التكافؤ بمرونة الحد المانع للاستحقاق بحسب اختلاف حجم الأسرة، بحيث يرتفع بازدياد عدد أفراد الأسرة، وينخفض بانخفاض حجم الأسرة. ويختلف المعدل بحسب تكلفة المعيشة الإضافية التي يحتاجها كل معال، بحيث يكون أكبر للمعالين البالغين (18 عاماً فأكثر) لما يحتاجونه من مصروفات معيشية أعلى، ويكون أقل للمعالين الأصغر سناً.

ويعد معدل التكافؤ للمعالين ضرورياً للتأكد من عدم إقصاء الأسر المحتاجة ذات الأعداد الكبيرة حتى لو بدى دخلها عالياً مقارنة بغيرها من الأسر صغيرة الحجم.

واستناداً على معايير منظمة التعاون الاقتصادي (OECD) وبرنامج حساب المواطن، نوصي باعتماد معدل التكافؤ التالي:



## كيف نطبق معدل التكافؤ وخط الأساس؟

ببساطة، يتم احتساب أفراد الأسرة بحسب عمر كل شخص من مبلغ خط الأساس. ويتم إضافتهم لمبلغ الأسرة كاملة، وهو ما يشكل في مجموعه مستوى الدخل الكريم لهم. كالمثال التالي:



### أسرة أبو منيرة

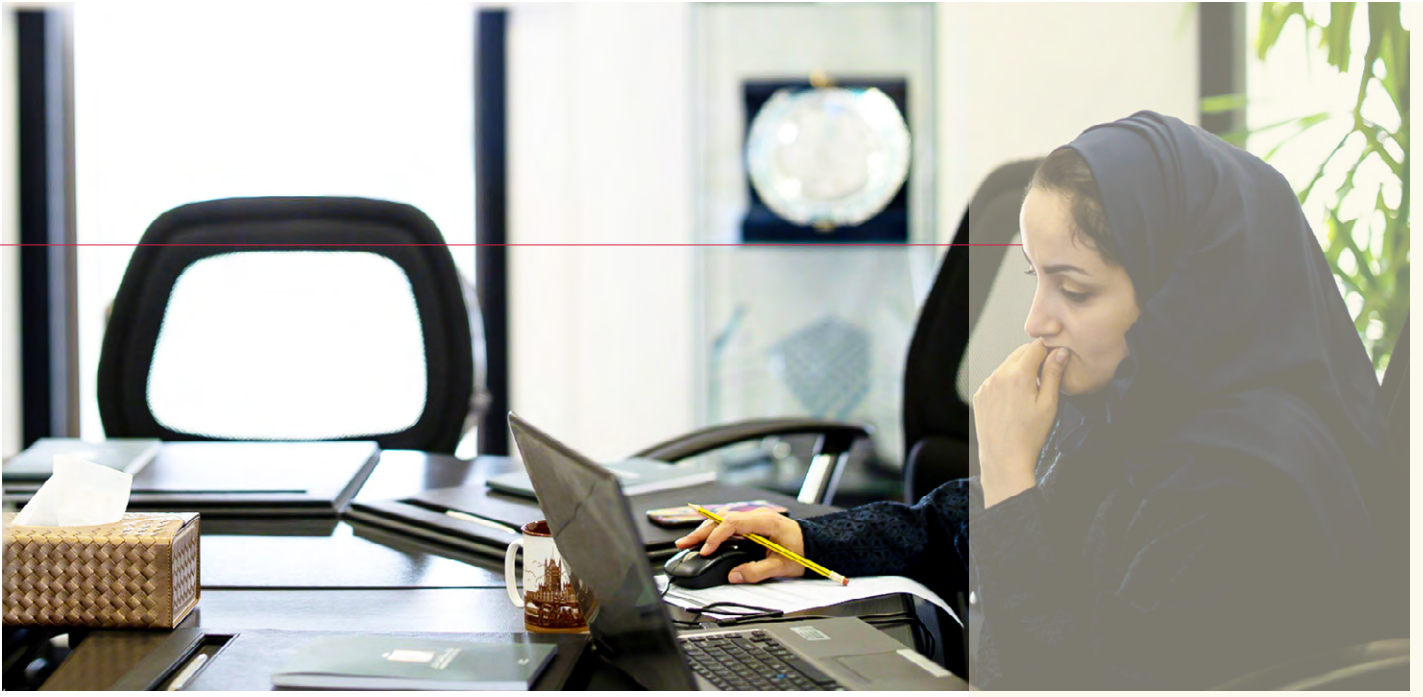
أبو منيرة (متزوج وعمره 40 سنة) يعول أسرة مكونة من زوجته أم منيرة (معالاة عمرها 34 سنة) وأبوه (معال عمره 70 سنة) وأمه (معالاة عمرها 60 سنة) وثلاث طفلات (معالات أعمارهم أقل من 15 سنة). باستخدام معدل التكافؤ من خط الأساس، نصل إلى أن دخل الحياة الكريمة لعائلة أبو منيرة هو:



### أسرة أم صالح

أم صالح (متزوجة وعمرها 30 سنة) تعول أسرة مكونة من زوجها أبو صالح (معال عمره 34 سنة) وصالح (معال عمره 10 سنوات). باستخدام معدل التكافؤ من خط الأساس، نصل إلى أن دخل الحياة الكريمة لعائلة أم صالح هو:



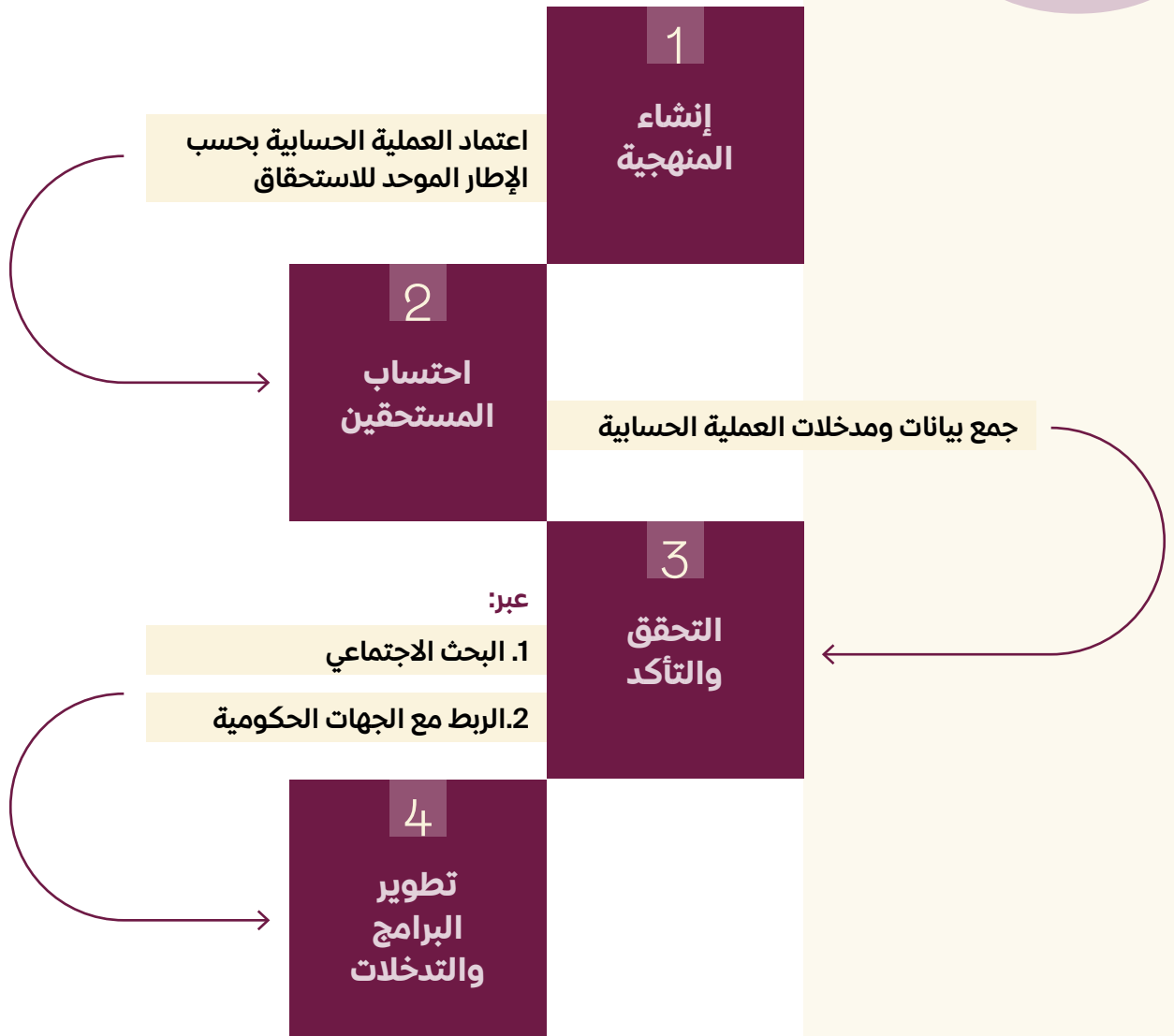


#### 4.4 حوكمة العمل

لابد من ضبط عمليات تحديد، وتحديث، وتطبيق معايير الاستحقاق من خلال حوكمة داخلية محكمة. ويشمل ذلك:

1. تحديد المحتاجين من الأسر التي يقل دخلها عن سقف خط الأساس بحسب الموارد المالية المتاحة وخطة العمل
2. اعتماد تقييم كل حالة على البحث الاجتماعي والزيارات الميدانية
3. أتمتة العمليات الحسابية بشكل آلي قدر الإمكان
4. وضع دورية معينة لإعادة النظر في خط الأساس بحسب تغير الأحوال الاقتصادية وتحديث البيانات (كل سنة إلى ثلاث سنوات تقريباً)
5. الربط مع الجهات الحكومية وغير الحكومية للتحقق من مستوى الدخل والإعانات وتوافر الشروط
6. تشكيل لجنة مختصة بالنظر في التظلمات التي يقدمها المستفيدون للنظر في صحة قرارات الاستحقاق من عدمها، وضمان نزاهة وشفافية وحيادية العملية مع تسبب القرارات المتخذة
7. تصميم الخطط والتدخلات التنموية المصاحبة لعملية الاستفادة من الدعم النقدي بحسب تخصص كل منظمة

## آلية تطوير منهجية الاستحقاق داخل المنظمات غير الربحية:



# التحديات والمعوقات



## الاشتراطات

حسب مجال كل منظمة غير ربحية يتم تحديد اشتراطات معينة وفقاً لمسارات الدعم المخصصة ويعد هذا التنوع من التحديات في تحديد استحقاق المستفيد من عدمه، سواءً من ناحية المستفيد أو من ناحية المنظمة

## الأدوات

عدم وجود أداة موحدة لتحديد استحقاق الأسر المحتاجة من عدمه والاعتماد على الاجتهادية والممارسات الشائعة من غير مصادر أو مراجع رسمية



## الباحثين

تعتمد آلية تحديد الاستحقاق على الباحثين الاجتماعيين وحسب خبرتهم ومعرفتهم ومؤهلاتهم

## التكامل

ظهور بعض الممارسات المميزة لتحديد استحقاق الأسر من عدمه لدى بعض المنظمات غير الربحية وضعف تكاملها مع المنظمات الأخرى



## المنصات

عدم وجود منصة وطنية لتأكيد الاستحقاق من عدمه وفق معادلة أو نظرية معتمدة محلياً أو عالمياً وتقدم خدماتها لمنظمات القطاع غير الربحي



## الدعم

عدم وجود ترشيد لكفاءة الإنفاق لدى منظمات القطاع غير الربحي وفلسفة المنح والتبرعات عموماً وذلك بسبب عدم وجود إطار موحد للاستحقاق

## التحديثات

صعوبة الحصول على المعلومات الصحيحة للمستفيدين بشكل دوري وعكسها على ملف المستفيد. بالإضافة إلى تباعد الفترة بين مسوحات الهيئة العامة للإحصاء







