

العنوان:

تحليل لدراسة

"Achieving Financial Sustainability for the
Non-Profit Sector in Saudi Arabia"

إعداد:

الباحث: م. عماد بن جابر السلي
الرقم الجامعي: 241001687

مقرر قضايا بحثية 1



سوف نستعرض معكم قضية مهمة
تتعلق بدور الاستدامة المالية
والحوكمة بالقطاع غير الربحي

Chapter
01

عنوان الدراسة:

Achieving Financial Sustainability for the Non-Profit Sector in Saudi Arabia

الصادرة عن KPMG Professional Services – أكتوبر 2023

https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/sa/pdf/2023/achieving-financial-sustainability-in-the-non-profit-sector.pdf?utm_source=chatgpt.com

سبب اختياري للدراسة:

اخترت هذه الورقة لما تمثله من مرجعية تحليلية مهنية حديثة تُسهم في قراءة واقع القطاع غير الربحي في المملكة، خاصة من زاوية الاستدامة المالية والحوكمة. ورغم أنها ليست دراسة أكاديمية تقليدية .. إلا أنها تقدم بيانات ومفاهيم يمكن البناء عليها بحثياً، خصوصاً في ظل ندرة الدراسات التطبيقية في هذا المجال.

Chapter
01

مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات غير الربحية في السعودية تحدياً مركزياً يتمثل في الاعتماد المفرط على تمويل الأفراد المانحين وبعض المؤسسات الحكومية، مما يُضعف من استدامتها ويجعلها أقل قدرة على مواكبة تطلعات رؤية 2030 في التحول إلى قطاع مؤثر ومكتفي ذاتياً.

رأي الباحث:

رغم أن الورقة لم تذكر المشكلة بصيغة سؤال أو فرضية، إلا أن المضمون يشير بوضوح إلى إشكالية محورية تتمثل في فجوة التمويل المستدام. وأرى أن توجيه البحث لصياغة المشكلة ضمن نموذج سببي تحليلي كان سيمنح الورقة بُعداً بحثياً أعمق.

Chapter
01

أهمية الدراسة:

- نظرياً: تسلط الضوء على جهود فعلية كمنصة إحسان وجود وغيرها.
- عملياً: تقترح نماذج تمويلية متنوعة تشمل الوقف والتمويل الجماعي والاستثمار الاجتماعي.
- وطنياً: تتسق مع مستهدفات رؤية 2030 التي تسعى لرفع مساهمة القطاع غير الربحي في الناتج المحلي إلى 5%.

رأي الباحث:

تكمن قوة هذه الورقة في ربطها المباشر بين الأطر التنظيمية والفرص التمكينية .. لكن كان من الأجدر التوسع في المقارنة بين التجربة السعودية وتجارب عالمية مشابهة خصوصاً وأن معدها هو KPMG

Chapter
01

أهداف الدراسة:

أرى أن الدراسة لم تُصرح بأهداف بحثية بشكل تقليدي، إلا أن مضمونها يشير بوضوح إلى أهداف محورية يمكن تلخيصها كالتالي:

- تحليل التحديات التي تواجه الاستدامة المالية في القطاع غير الربحي السعودي.
- اقتراح نماذج بديلة ومتنوعة للتمويل تشمل الوقف، والمنصات الرقمية، والتمويل الاجتماعي.
- ربط تطبيق الحوكمة الفعالة بقدرة الجمعيات على تحقيق الاستقلال المالي.
- دعم توجه رؤية 2030 في تحويل القطاع غير الربحي إلى شريك تنموي فعال ومستدام.

رأي الباحث:

الأهداف الواردة ضمنياً في الدراسة عملية وواقعية .. لكن ينقصها التسلسل البحثي الواضح (من وصف الواقع إلى التحليل ثم القياس). ولو كنت الباحث لأوضحت هدفاً يتعلق بتقييم مدى إدراك الجمعيات نفسها لتحديات التمويل، وهو بُعد يغيب غالباً في التقارير المؤسسية "المالية خصوصاً".

Chapter
01

متغيرات الدراسة:

- المتغيرات المستقلة:
- ❖ الحوكمة التنظيمية & تنوع مصادر التمويل
- المتغير التابع:
- ❖ الاستدامة المالية

رأي الباحث:

أرى بأن المتغيرات منطقية وتعكس الواقع التشغيلي للقطاع غير الربحي .. إلا أن غياب متغيرات وسيطة مثل: الجاهزية المؤسسية أو ثقافة الحوكمة يجعل الدراسة أقرب للتفسير منها للتحليل. أقترح في الدراسات المستقبلية توسيع إطار التحليل ليشمل أثر البيئة الداخلية على العلاقة بين الحوكمة والاستدامة، فليست كل الجمعيات مستعدة بذات القدر حتى لو طبقت نفس السياسات.

Chapter
01

المفاهيم الرئيسية:

- الاستدامة المالية
- التنوع التمويلي
- التمويل القائم على الأثر
- الحوكمة التنظيمية
- المنصات الرقمية لجمع التبرعات

أرى من وجهة نظري بأن ما يميز هذه الدراسة أنها تربط بين الجانب المالي والمؤسسي، إلا أنها لم تعرّف هذه المفاهيم بشكل أكاديمي صريح .. ويمكن الاستفادة من محتواها لتطوير تعريفات عملية بحيث يتم تطبيقها على دراسات جديدة.

Chapter
01

تساؤلات الدراسة:

- ما هي العوامل التنظيمية والتمويلية التي تؤثر على استدامة القطاع غير الربحي؟
- كيف يمكن تنوع مصادر التمويل لضمان الاستقلال المالي للمنظمات؟
- ما أثر التحول الرقمي على كفاءة جمع التبرعات في السعودية؟
- كيف تسهم الحوكمة القوية في جذب الاستثمارات المجتمعية طويلة الأجل؟

أقترح تحويل هذه التساؤلات إلى محاور تحليل بحثي مقارنة مع دراسات ميدانية مستقبلية تقيس الأثر الفعلي للتوصيات المطروحة في الورقة.

Chapter
01

منهجية وأدوات الدراسة:

- الدراسة تحليلية وصفية .. تعتمد على جمع معلومات من مصادر رسمية وتقارير مؤسسية.

رأي الباحث:

أرى بأن غياب تحليل بعض الأنشطة البحثية مثل: عينة لأحدى الجمعيات أو استبانة جمع بيانات

أضعف الوثوق العلمي بالدراسة.

ولكن مجملًا الدراسة تصلح كنقطة انطلاق لدراسة كمية أو نوعية لاحقة تعتمد أدوات ميدانية.

Chapter
01

الدراسات السابقة:

- لم تعتمد الورقة على دراسات أكاديمية محكمة، بل على تقارير وتوصيات مؤسساتية مثل مؤسسة الملك خالد وهيئة الأوقاف والبنك الاجتماعي.

رأي الباحث:

رغم القيمة العملية للمصادر المذكورة .. إلا أن غياب الإطار الأكاديمي المنهجي وعدم استنادها لدراسات سابقة يُضعف قابلية التعميم والقياس ويجعل الاستفادة من الدراسة مرهونة بسياقها المحلي فقط.

Chapter
01

النتائج:

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- التمويل الحكومي لا يمكن أن يبقى المصدر الرئيسي للمنظمات غير الربحية.
- الحاجة إلى منصات تمويلية جديدة (إحسان – تبرع – واقف).
- الحوكمة الصحيحة شرط لجذب الدعم المستدام من المانحين.
- تنوع النماذج التمويلية يرفع كفاءة الإنفاق ويقلل الاعتماد على جهة واحدة.

رأي الباحث:

أرى بأنها نتائج منطقية ولكنها تبقى نظرية وتوجيهية دون قياس ميداني، أوصي مستقبلاً بتطبيق مؤشرات أداء فعلية لتتبع أثر هذه التوصيات على الجمعيات الصغيرة والمتوسطة خصوصاً.

Chapter
01

التوصيات:

توصي الدراسة بالتالي:

- تأسيس مؤشرات لقياس الاستدامة المالية.
- تدريب القيادات على التمويل الاجتماعي.
- دعم المؤسسات الناشئة عبر منتجات التمويل الوقفي.
- إدخال التمويل القائم على الأثر ضمن نماذج الدعم الحكومي.

رأي الباحث:

أرى بأنها توصيات عملية ولكن ينقصها إطار زمني واضح وآلية متابعة،
على مستوى حكومي عالي أرى أهمية ربط هذه التوصيات بخطة وطنية موحدة لمؤشرات الحوكمة والتمويل.



Chapter 01

الخاتمة:

تسعى الدراسة إلى تحويل القطاع غير الربحي من الاعتماد إلى التمكين ومن التبرعات العشوائية إلى تمويل مستدام وذكي.

بالرغم من افتقارها لمنهجية أكاديمية واضحة .. إلا أن الدراسة تعد مصدراً غنياً لبلورة للتعمق في كتابة دراسات مستقبلية خاصة في ظل الحراك الوطني نحو تفعيل القطاع الثالث كقوة تنموية.

شكراً لكم على المتابعة .. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

