أثر

العمل الخيري التحفيزي

اتجاهات التمويل لعام 2022: التبرعات الخيرية كوسيلة للتخفيف من تغير المناخ

إدارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث

الأخطاء الشائعة التي ترتكبها الجمعيات غير الربحية وطرق إصلاحها

نشرة أثر

العدد التاسع عشر

يناير 2023

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

مقدمة

مرحبًا بكم أعزاءنا القرّاء في العدد التاسع عشر من نشرة أثر، حيث نقدّم في هذا العدد جملةً من المواضيع المعرفية والفكرية ذات الصلة بالعطاء والإبداع في العمل الخيري، البداية «من الميدان»، وفيه استعراضٌ للدورة الرابعة من منتدى أفكار أبو ظبي التي استضافتها "شركة تمكين" بالتعاون مع معهد "آسبن الأمريكي" في ديسمبر من العام الماضي 2022 وجاءت تحت عنوان "العمل الخيري التحفيزي"، وقد تحدث فيها المشاركون حول كيفية استثمار قدرات العمل الخيري في إحداث تحولٌ إيجابي في منطقة الشرق الأوسط، أما في باب «قراءة في كتاب» تقدم النشرة تلخيصًا لتقرير "اتجاهات التمويل لعام 2022: التبرعات الخيرية كوسيلة للتخفيف من تغير المناخ" الصادر في أكتوبر 2022 عن مؤسسة Climate works الأمريكية ويغطي اتجاهات التمويل في العمل الخيري للتخفيف من آثار تغير المناخ، كما يساعد في توفير المعلومات والموارد لدعم ممولي المناخ، أما في باب «استشراف» نعرض خلاصة بحثًا أكاديميًا أعده الباحث أيمن حسن طوباسي حول "إدارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث"، حيث يستكشف البحث أهمية وضرورة إدارة المخاطر في القطاع الخيري، وماهية المخاطر التي تواجه المؤسسات الخيرية، وكيفية إعداد خطة لإدارتها، وختامًا في باب «قيادة العمل الخيري» تعرض النشرة ترجمةً لمقالٍ إرشاديّ تحت عنوان "الأخطاء الشائعة التي ترتكبها الجمعيات غير الربحية وطرق إصلاحها" من إعداد فريق Board Build صاحب الخبرة في تطوير وتدريب العاملين في القطاع الخيري، وقد خلص الفريق بعد سنوات عديدة من العمل إلى أن العديد من المؤسسات غير الربحية تقع في الأخطاء نفسها، بغض النظر عن مكان العمل أو طبيعته.

سائلين الله عزَّ وجلَّ التَّوفيق والسَّداد وحُسن القبول

رؤيــة علميــة لرسالة خيرية

نشــرة أثــر

نشـرة معرفيـة مفتوحة الوصـول تُعنى بتطويـر العمـل الخيـري وتعزيـز التوجـه نحـو تبني أفضل الممارسـات في مجال العمـل الإنسـاني مـن خـلال تقديـم المعـارف والممارسـات والبحـوث القائمـة علـى مفاهيـم واتجاهـات العمـل الإنسـاني بهـدف تمكيـن المنظمـات والممارسـين فـي مجـال العمـل الخيـري مـن إحـداث الأثـر المطلوب.

تصـدر النشـرة كل شـهر عـن المركـز العالمـي لدراسـات العمـل الخيـري في الهيئـة الخيرية الإسـلامية وفق منظور علمـي يهتـم بالدراسـات والأبحاث في مجال العمل الخيـري والاجتماعي تحت شعار: **رؤية علمية لرسالة خيرية**

العدد التاسع عشر

مارس 2023

الفهرس

من الميدان

6 العمل الخيري التحفيزي

قراءة في كتاب

8 اتجاهات التمويل لعام 2022: التبرعات الخيرية كوسيلة للتخفيف من تغير المناخ

استشراف

14 إدارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث

قيادة العمل الخيري

18 الأخطاء الشائعة التي ترتكبها الجمعيات غير الربحية وطرق إصلاحها

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

العمل الخيري التحفيزي

في الحادي عشر من ديسمبر من العام الماضي 2022 استضافت «شركة تمكين» الاجتماعية في أبو ظبي بالتعاون مع «معهد آسبن» الأمريكي ومع مؤسسة بيل وميليندا غيتس الخيرية الدورة الرابعة لمنتدى أفكار أبو ظبي، الذي تأسس في عام 2017 بالتعاون مع معهد آسبن ليكون منتدى سنويًا يجمع صناع السياسات والمفكرين والمبتكرين لإجراء حوارات معمقة حول أبرز التحديات العالمية.

حملت فعالية الدورة الرابعة للمنتدى عنوان «العمل الخيري التحفيزي»، وقد ركزت على تسخير قدرات العمل الخيري لإحداث تحول إيجابي ملموس في منطقة الشرق الأوسط، وشارك فيها 300 شخصية قيادية من هيئات التنمية الاجتماعية وشركات القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية ومنظمات المجتمع المدني بهدف مناقشة أثر العمل الخيري طويل الأمد على إحداث تغيير في عالمنا المعاصر.

وخلال الفعالية ناقش الأمير خالد بن الوليد بن طلال، الذي يمثل مؤسسة الوليد الإنسانية بصفته عضوًا في مجلس الإدارة، مفهوم الاستثمار المؤثر باعتباره وسيلة للعطاء الاجتماعي والصالح العام، وقد شارك بيل غيتس، الرئيس المشارك لمؤسسة بيل وميليندا غيتس الخيرية، برفقة ريما المقرب، رئيس مجلس إدارة تمكين والرئيس المشارك لمنتدى أفكار أبو ظبي، في جلسة حوارية حول «الرهانات الكبرى والاستثمارات الخيرية على المدى البعيد» واستكشاف مدى فاعلية النماذج الجديدة للعمل الخيري في الاضطلاع بأكبر قدر ممكن من الأثر الإيجابي على المدى الطويل.

كما شهدت الفعالية تنظيم جلستين حواريتين، ركزت الأولى على موضوع «ما بعد المسؤولية الاجتماعية المؤسسية: الدور الجديد للعمل الخيري المؤسسي»، بينما ناقشت الثانية قضية «إفساح المجال أمام الأجيال القادمة»، وقد شهدت الجلستين مشاركة عدد من الشخصيات العاملة في مجال العمل الخيري، ومستثمرون في مجال الأثر الاجتماعي، وصناع سياسات، وقادة شركات من مختلف أنحاء العالم، حيث ركزت جلسة «ما بعد المسؤولية الاجتماعية المؤسسية: الدور الجديد للعمل الخيري المؤسسي» على طرق استجابة الشركات في المنطقة لضغوطات أصحاب العلاقة لزيادة المشاركة في القضايا الاجتماعية، بما في ذلك التركيز على العمل الخيري المؤسسي وتوسعة الممارسات البيئية والاجتماعية والحوكمة.

بينما اهتمت الجلسة الثانية بمناقشة النهج الفريد الذي يتبعه الجيل الحالي تجاه العمل الخيري والذي سيؤدي إلى إحداث تغيير في القطاع والخروج بنتائج لم تصل إليها الأجيال السابقة، وقد حثّ المشاركون على تعزيز الاهتمام بأثر الاستثمارات، وتطبيق معايير صارمة في مجال الشفافية، وإشراك المتبرعين بشكلٍ أكبر.

عرض تلخيصي لتقرير

اتجاهات التمويل لعام 2022: التبرعات الخيرية كوسيلة للتخفيف من تغير المناخ

Funding Trends 2022: Climate Change Mitigation Philanthropy

climateworks.org/report/funding-trends-2022

نبذة تعريفية:

صدر في أكتوبر عام 2022 تقرير مؤسسة Climate works الأمريكية الذي يغطي اتجاهات التمويل في العمل الخيري للتخفيف من آثار تغير المناخ، ويقدم رؤىً وأفكار لدعم كلًا من ممولي المناخ الجدد والحاليين من خلال توفير المعلومات والموارد حول استراتيجيات المناخ الأكثر فعالية، ويغطي التقرير بيانات التمويل على مدار سبع سنوات ابتداءً من عام 2015 وحتى عام 2021، وتعنى مؤسسة Climate works بالعمل المناخي، ويركز نشاطها على تنشيط القطاع الخيري لمواجهة التغير المناخي، وتمويل ودعم المنظمات والجمعيات غير الربحية لابتكار أفضل الحلول والممارسات لخفض انبعاث الغازات الدفيئة.

وبحسب تقريرٍ قديم للمؤسسة صدر عام 2021، فقد قُدِّرت الأموال المخصصة للتخفيف من آثار تغير المناخ بنحو (6-10) مليار دولار من المبلغ

الإجمالي للتبرعات الخيرية المقدمة في جميع أنحاء العالم والمقدّر بـ 750 مليار دولار تم جمعها خلال عام 2020، أما في عام 2021، فقد بلغت إجمالي التبرعات الخيرية التي قدمتها المؤسسات والأفراد معًا 810 مليار دولار، ركز (12.5-7.5) مليار دولار منها على التخفيف من آثار تغير المناخ، وبهذا يكون مجموع تبرعات الأفراد والمؤسسات الموجهة للتخفيف من آثار تغير المناخ أقل من 2% من إجمالي التبرعات الخيرية العالمية، لكن بالنظر إلى الإلحاح المتزايد الذي تفرضه أزمة المناخ، فقد بات من الضروري زيادة التمويل ومضاعفة العمل الخيري الموجه لمكافحة التغير المناخي.

وفيما يلي أبرز النقاط التي سلط تقرير عام 2022 الضوء عليها:

- النمو المتسارع في التمويل الأساسي المخصص للتخفيف من آثار تغير المناخ: تضاعف التمويل الأساسي للتخفيف من آثار تغير المناخ لأكثر من ثلاثة أضعاف منذ عام 2015، وهو العام الذي تم فيه اعتماد اتفاقية باريس، حيث ارتفع من 900 مليون دولار إلى أكثر من 3 مليارات دولار في عام 2021، كما تزايد بنسبة 25% بين عامي 2020 و2021، والسبب وراء ذلك يعود جزئيًا إلى ظهور مانحين جدد رئيسيين، وإلى العديد من التعهدات والالتزامات التي فرضت هذه الزيادة.
- مجتمع أكبر من المستفيدين من المنح: تضاعف إجمالي عدد المستفيدين من المنح الذين يتلقون تمويلًا للتخفيف من آثار تغير المناخ من حوالي 1400 شخص في عام 2015، إلى حوالي 2775 في عام 2021، كما زاد العدد الإجمالي للأفراد المستفيدين من المنح الذين يتلقون الأموال سنويًا في جميع المناطق.
- الاتجاهات القطاعية والإقليمية: على الرغم من أن الطاقة النظيفة تستحوذ على اهتمام التمويل الخيري وتشكل أكبر قطاع فيه، إلا أن التمويل الموجه نحو الغابات وإزالة ثاني أكسيد الكربون شهد نموًا كبيرًا عام 2021 ، أما على الصعيد الإقليمي، فلا يزال التمويل يركز بقوة على الولايات المتحدة الأمريكية وكندا وأوروبا، لكنه ينمو بالمقابل بشكلٍ كبير في العديد من المناطق، خاصةً في أمريكا اللاتينية وإفريقيا، كما أن التركيز على مستوى العالم في تزايد.
- التركيز المتزايد على الإنصاف والعدالة: يلتزم عدد متزايد من ممولي المناخ بدمج مبادئ الإنصاف والعدالة في منحهم، بالإضافة إلى أن موارد وأدلة ممولي المناخ الذين يتطلعون إلى دمج العدالة المناخية في ممارساتهم الخيرية في تزايد.
- زيادة التعاون وتغيّر في الأساليب والاستراتيجيات: يتجاوز نمو العمل الخيري المناخي الزيادة في إجمالي التمويل والالتزامات، حيث ينطوي على استمرار ظهور مناهج واستراتيجيات جديدة (مثل سحب استثمارات الوقود الأحفوري والحلول المتكاملة) وزيادة تعاون المؤسسات الخيرية والاجتماعية بين بعضها البعض، ومع القطاع الخاص والحكومات.

مقدمة

هناك اعتراف متزايد عالميًا بأن تغير المناخ ليس مجرد أزمة مستقبلية على المجتمعات التحضير لها، بل هو أزمة حالية تؤثر بالفعل على الناس في كل مكان، وتداعياتها تتزايد مع الوقت، وقد حذرت تقارير الأمم المتحدة الصادرة عام 2022 من خطورة التباطؤ في مواجهة الاحتباس الحراري وتخفيض درجة الحرارة إلى أقل من 1.5 درجة مئوية، كما أشارت التقارير إلى أن تأثيرات تغير المناخ تظهر بشكل أسرع من المتوقع، فخلال عام 2022، حدث دمار على مستوى العالم نتيجةً للظواهر الجوية المتطرفة، ابتداءً من الجفاف الشديد في إثيوبيا والصومال وكينيا والمكسيك، مرورًا بالأعاصير الخطيرة عبر المحيط الأطلسي ومنطقة البحر الكاريبي، والفيضانات المدمرة في أستراليا وباكستان وبنغلاديش وجنوب إفريقيا، وصولًا إلى موجات الحر المميتة في الهند وباكستان وأجزاء كثيرة من أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية، وتؤثر الآثار السلبية المترتبة على هذه الظواهر بشكل غير متناسب ومفرط على المجتمعات والبلدان الأقل تسببًا بقضية التغير المناخي.

وقد ظهرت في عام 2021 العديد من الالتزامات والتعهدات الهامة لمكافحة آثار تغير المناخ، ففي يوليو عام 2021، أعلن الاتحاد الأوروبي عن حزمة "Fit for 55"، وهي مجموعة من المقترحات لخفض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري بنسبة 55% على الأقل بحلول عام 2030، وفي نوفمبر عام 2021، قبل وأثناء انعقاد مؤتمر الأمم المتحدة السنوي لتغير المناخ (مؤتمر الأطراف السادس والعشرين COP26) قدمت 151 دولة مساهمات جديدة، حددت من خلالها خططًا لخفض الانبعاثات بحلول عام 2030.

وعلى الرغم من كل هذا التقدم في التصدي لتداعيات تغير المناخ، فلا يزال العالم يواجه أزمةً في زيادة درجة الحرارة بمقدار 2.4 درجة مئوية، وهو رقم لا يتوافق مع رقم الهدف المحدد في اتفاقية باريس والبالغ 1.5 درجة مئوية، كما أن الصراع الروسي-الأوكراني، والأزمة الناتجة عن إمدادات الغاز، عرقلت عملية التحول نحو الطاقة النظيفة ودفعت الدول الأوروبية إلى التفكير في العودة إلى استخدام الفحم والاستثمار في إمدادات النفط والغاز البديلة، ولذا فإن تسريع الجهود الرامية إلى التصدي لتغير المناخ أمرٌ ضروري وملح، وهنا يبرز الدور الهام للأعمال الخيرية وما تؤديه في دفع عجلة التغيير ودعم تنفيذ الالتزامات الأخيرة.

العطاء المؤسسي للتخفيف من آثار تغير المناخ

تضاعف التمويل المؤسسي المقدم للتخفيف من آثار تغير المناخ في السنوات الأخيرة لأكثر من ثلاثة أضعاف، إذ أنه نما من 900 مليون دولار في عام 2015 إلى أكثر من 3 مليارات دولار في عام 2021، كما زاد بنسبة تتجاوز 40% بين عامي 2020 و2021 مدفوعًا جزئيًا بظهور مانحين جدد رئيسيين مثل صندوق بيزوس للأرض Bezos Earth Fund، كما شهد عام 2021 الإعلان عن العديد من

التعهدات والالتزامات من قبل مؤسسة بلومبرج الخيرية Bloomberg Philanthropies، ومؤسسة إيكيا IKEA Foundation، ومؤسسة روكفلر Rockefeller Foundation، و غيرهم من المؤسسات والمنظمات.

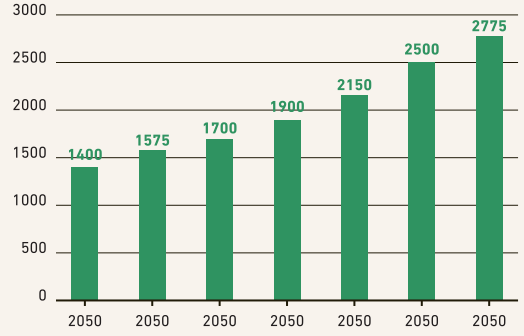
وفي نفس الوقت، فقد زاد العدد الإجمالي لالتزامات التمويل بمتوسط 20% لكل عام منذ عام 2015، أما في عام 2021 فقد تضاعف العدد عما كان عليه في عام 2020، كما أن التعهدات الرئيسية الجديدة والتي تبلغ قيمتها مليارات الدولارات لتسريع التطورات وإدخال التحسينات على قطاعات النقل والأنظمة الغذائية، ومكافحة التصحر والانبعاثات الدفيئة، وتحولات الطاقة رفعت من مستوى طموحات العمل الخيري لتعزيز الجهود التي من شأنها تقليل الانبعاثات وتعزيز الانتقال العادل.

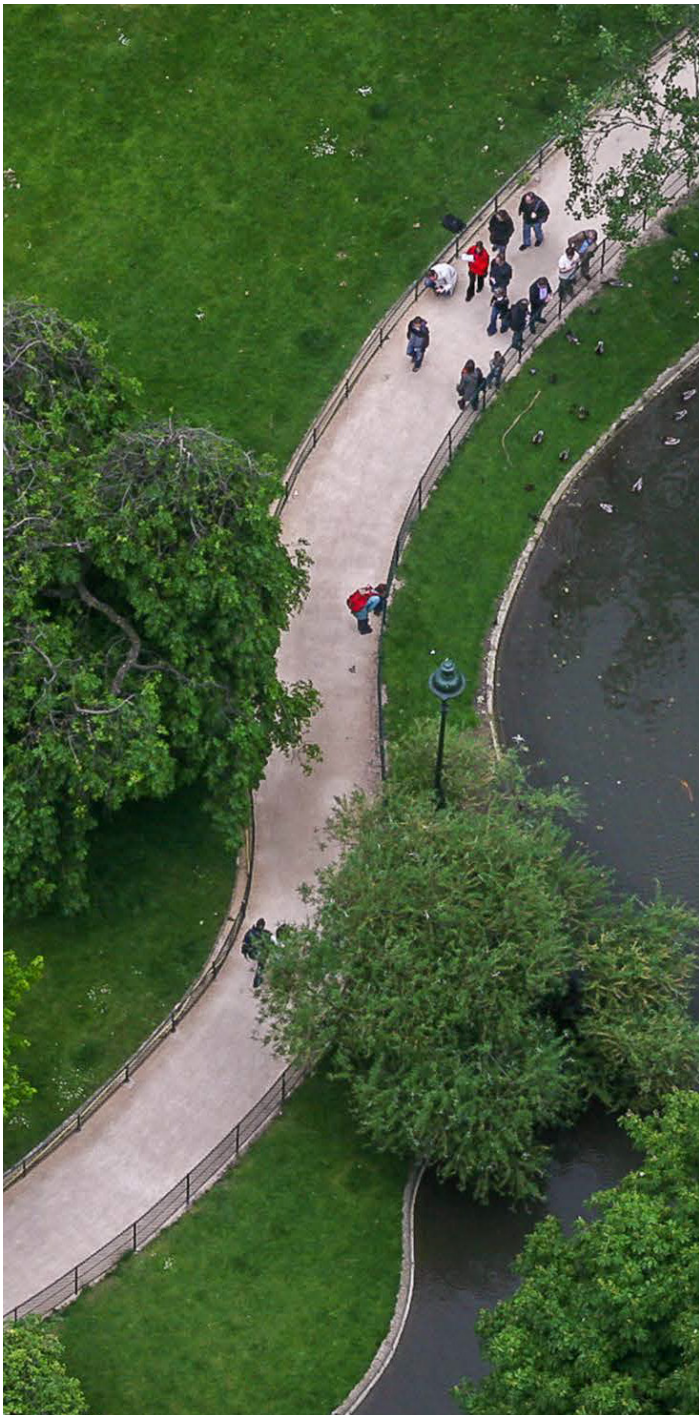
لكن هذه التطورات الإيجابية لا يجب أن تصرف النظر عن صناعة الوقود الأحفوري والقطاعات الملوثة الأخرى، والتي لا تزال تتلقى تمويلًا لا يكفي لمعالجتها، حيث يبيّن أحد التقارير الصادرة عن "صندوق تمويل الهواء النقي Clean Air Fund" عام 2021، أن ممولي التنمية الدولية خصصوا أكثر من 45 مليار دولار بين عامي 2015 و2021 لمشاريع من شأنها أن تطيل من استخدام الوقود الأحفوري بدلًا من المشاريع التي تركز على معالجة تلوث الهواء، وعززت هذه الفكرة دراسةٌ أجراها "تحالف العمل الدولي من أجل الطبيعة Business for Nature Coalition" ومبادرة "The B Team" عام 2022، ووجدت أن الحكومات والشركات تنفق ما لا يقل عن 1.8 تريليون دولار كل عام في التمويل الذي يضر بالبيئة، وهو ما يعادل 2% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، وللمفارقة، فإن 2% إلى 3% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي يمثل تمامًا المقدار المطلوب من التمويل من أجل تحقيق هدف اتفاقية باريس المتمثل في الوصول إلى خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون وغاز الميثان والغازات الدفيئة إلى الصفر.

مجتمع متزايد من المستفيدين من المنح

شهد مجتمع المستفيدين من المنح (المؤسسات والمبادرات والفرق) العاملين في مجال التخفيف من آثار تغير المناخ تغييرات كبيرة منذ عام 2015، فقد تضاعف إجمالي عدد المستفيدين من 1400 إلى حوالي 2775، بين عامي 2015 و2021 كما يوضح الشكل أدناه. ولكن تلك الزيادة في عدد متلقي المنح لم تحدث بشكلٍ متساوٍ عبر

الشكل 1: إجمالي عدد المنح حول العالم الموجهة لمشاريع التغير المناخي





القطاعات، حيث تشير الاتجاهات التي برزت بين عامي 2015 و2021 إلى تحولات في عمل المستفيدين من المنح، مما يعكس استجابةً فعلية للأحداث الجارية أو تطور استراتيجيات التخفيف من آثار تغير المناخ، ففي عام 2015 كما يبيّن الشكل رقم 2، كانت القطاعات والاستراتيجيات الثلاثة الأولى المستفيدة من المنح هي: المشاركة العامة، ومكافحة استخدام الوقود الأحفوري، وتمويل مشاريع الطاقة النظيفة، أما في عام 2021، فقد كانت الاستراتيجيات الأهم هي: الحوكمة والدبلوماسية والقانون، وبين عامي 2015 و2021، زاد عدد المستفيدين من المنح الذين يتلقون تمويلًا لبرامج من هذا النوع لأكثر من 600% عما كان عليه سابقًا، ويُحتمل أن يكون ذلك مدفوعًا بأولويات المؤسسات والمستفيدين من المنح.

الشكل 2: القطاعات والاستراتيجيات ذات العدد الإجمالي الأكبر التي تعمل في مجال التخفيف من آثار تغير المناخ

2015	2021
المشاركة العامة	الحوكمة والدبلوماسية والقانون
مكافحة استخدام الوقود الأحفوري	استراتيجيات أخرى للتخفيف من آثار تغير المناخ
الطاقة النظيفة	المشاركة العامة
استراتيجيات أخرى للتخفيف من آثار تغير المناخ	النقل
التمويل المستدام	مكافحة استخدام الوقود الأحفوري

النقطة المهمة هنا هي أن توسيع نطاق الوصول إلى التمويل ليشمل مجموعة أوسع وأكثر تنوعًا من المستفيدين سينجم عنه توفير مجموعة أوسع من وجهات النظر للمساعدة في مواجهة تحديات تغير المناخ وتحسين حلول التخفيف من حدة آثاره. كما أن توسيع مجمعات الجهات المتلقية للمنح سيؤدي إلى تنسيق أفضل بين الجهات المتلقية للمنح ومؤسسات التمويل والقضايا ذات الأولوية. إذ أن لهذا التوافق أهمية خاصة عندما يتعلق الأمر بمنظمات العدالة البيئية، التي تتسم بأهمية حاسمة في التصدي للتهديد الخطير الذي يشكله تغير المناخ على العديد من المجتمعات الأكثر تضرراً.

وعلى الرغم من الدور المهم الذي يلعبه المستفيدون من المنح في تنفيذ الأعمال الأساسية للتخفيف من آثار تغير المناخ، إلا أن البيانات الأساسية عن هذه الأعمال يتم جمعها على نحو غير متسق ولا يمكن للممولين الوصول إليها دائمًا، كما أن هناك حاجة إلى توسيع قاعدة البيانات عن المنظمات المستفيدة من المنح وتحليلها للاسترشاد بها في استراتيجيات التمويل وتقديم المنح، ويتطلب هذا التحليل استثمارًا كبيرًا في الوقت والموارد البشرية.

وقد كان الدعم الخيري للتخفيف من آثار تغير المناخ بمثابة عامل مساعد في تنمية مجتمع المتلقين للمنح بشكل كبير منذ عام 2015، وبالإضافة إلى ذلك، فإن للأعمال الخيرية دورٌ حاسم تلعبه في خلق البيئة المواتية واللازمة من أجل عملية الانتقال والتحول، وتنطوي بعض مجالات العمل على ما يلي:

- **توسيع مجموعة المنح:** هناك حاجة واضحة لتوسيع مجموعة المستفيدين من المنح في مجال التخفيف من تغير المناخ، فأكثر من 50% من التمويل في إفريقيا والبرازيل والصين وأوروبا يذهب إلى مجموعة فرعية صغيرة جدًا من المستفيدين.
- **دعم القدرات المحلية:** من الضروري دعم نمو القدرات المحلية للمساعدة في ضمان توجيه الحلول المناخية نحو المجتمعات المحلية ولضمان أن تراعي تلك الحلول الأطر المحلية، فأكثر من 50% من أفضل 10 متلقين للمنح الذين يركز عملهم على إفريقيا والبرازيل والصين والهند وإندونيسيا هم بالحقيقة موزعين على أنحاء العالم.
- **توسيع قاعدة الحشد:** يمكن للممولين توسيع دعمهم ليشمل المنظمات المحلية وحركة البناء والأعمال التجارية وحشد الشركاء غير التقليديين، حيث يساعد هذا الدعم في دمج مجموعة واسعة من الأصوات ووجهات النظر في جهود التخفيف من تغير المناخ.

تعاون متزايد واستراتيجيات جديدة وتحولٌ في الأساليب

يتجاوز النمو الحاصل في الأعمال الخيرية المناخية في السنوات الأخيرة حدوث زيادة في إجمالي التمويل وفي الالتزامات ليشمل كذلك ظهور تحولات مستمرة في الاتجاهات والاستراتيجيات وأشكال التعاون، ويتمثل أحد الاتجاهات الحديثة في سحب الاستثمارات من الوقود الأحفوري، ففي كانون الأول 2020 أعلنت مؤسسة روكفلر Rockefeller عن سحب منحها البالغة 5 مليارات دولار من الوقود الأحفوري، وقد حدث أيضًا قبل انعقاد مؤتمر الأطراف السادس والعشرين في نوفمبر 2021 أن أعلنت مؤسستا فورد Ford وماك آرثر MacArthur عن خططهما لوقف استثماراتهما في الوقود الأحفوري، وما يؤكد هذا الاتجاه التقرير الصادر عام 2021 عن قاعدة البيانات العالمية لسحب الاستثمارات من الوقود الأحفوري الذي وجد أن عدد المؤسسات التي التزمت علانية بشكل من أشكال سحب الاستثمارات في عام 2014 بلغ 17 مؤسسة فقط، ولكن اليوم فقد وصل العدد إلى أكثر من 190 مؤسسة على

مستوى العالم، بيد أن هذا الرقم لا يزال صغيرًا نظرًا لوجود 240 ألف مؤسسة في الولايات المتحدة وحدها، وهذا لا يقلل من الجهود التي بذلتها المؤسسات لسحب الاستثمارات - جنبًا إلى جنب مع زيادة التمويل لتسريع التحول العالمي عن الوقود الأحفوري ومواجهة الضغط على الوقود الأحفوري – والتي من شأنها أن تساعد في التحول العالمي نحو الطاقة النظيفة.

وتعتبر معالجة أزمة المناخ مهمة هائلة، حيث تقدر تحليلات مختلفة حاجة العالم إلى استثمارات تتراوح بين 4 إلى 9 تريليون دولار سنويًا لدعم التحول الأخضر العالمي، وبالطبع لن يستطيع ممول واحد تحمل هذه التكلفة، كما لن يمتلك بمفرده الحلول لمعالجة هذه الأزمة العالمية، لكن يمكن للموارد الخيرية أن تلعب دورًا حاسمًا في توليد الحلول وتحفيز التمويل العام والخاص على حدٍ سواء لضخ تريليونات الدولارات المطلوبة لمعالجة أزمة المناخ.

وقد بدأت تظهر بالفعل أشكال مختلفة من التعاون واسع النطاق، وانخرط قطاع العمل الخيري خلال العام الماضي في شراكات جديدة رئيسية مع القطاع الخاص ومع الحكومات لمعالجة أزمة المناخ، فمثلًا، في سبتمبر 2021، تم إطلاق "صندوق الابتكارات المتعلقة بالمناخ" لتعزيز حلول الطاقة النظيفة في جنوب وجنوب شرق آسيا، ويأتي التمويل الخيري الأولي الذي يديره بنك التنمية الآسيوي من مؤسسة "بلومبيرج فيلانثروبيس Bloomberg Philanthropies" الخيرية، وشركة "جولدمان ساكس Goldman Sachs"، وفي غضون مؤتمر الأطراف السادس والعشرون، تأسس مؤتمر "التحالف العالمي للطاقة من أجل الناس والكوكب The Global Energy Alliance for People and Planet" الذي يجمع المؤسسات الخيرية والمؤسسات المالية متعددة الأطراف ومؤسسات التمويل التنموي من أجل إطلاق 100 مليار دولار من رأس المال العام والخاص على مدى العقد المقبل.

وفي أبريل 2022، تأسس "المركز العالمي لغاز الميثان Global Methane Hub" بهدف مساعدة البلدان التي تعمل على خفض انبعاثات الميثان، ولقد أُنشئ المركز بتمويل خيري بقيمة 340 مليون دولار ومهمته المساعدة في تنفيذ تعهد الميثان العالمي الذي أطلقته الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي في مؤتمر الأطراف السادس والعشرون ووقعت عليه أكثر من 100 دولة.

الخلاصة

كان عام 2022 مروعًا على العديد من المستويات، فمن الجفاف الشديد إلى الفيضانات المدمرة وموجات الحرارة المميتة تظهر أزمة المناخ بوضوحٍ أكثر، ونتيجةً لحدوث تأثيرات مناخية غير مألوفة، فإن كل جهد مبذول لتقليل درجة الحرارة بمقدار عُشر درجة هو أمرٌ حيوي وضروري لتحقيق الهدف الأساسي المتمثل بخفض درجة الحرارة إلى 1.5 درجة مئوية.

وقد دعت "الهيئة الحكومية الدولية المعنية بتغير المناخ" الدول إلى تخفيض الانبعاثات بشكلٍ فوري وسريع وواسع النطاق لتجنب تصاعد وتيرة الأحداث المناخية المتطرفة، ونظرًا إلى كبر حجم المخاطر فقد يكون من الصعب تحديد حجم الموارد المطلوبة لمواجهة التحدي المناخي، كما أنه من الصعب تمكين التحولات القطاعية اللازمة لتجنب أسوأ عواقب تغير المناخ.

ومع كل هذا، إلا أن عام 2021 قد تميز بزخم كبير من الجهود الخيرية المبذولة للاستجابة لأزمة المناخ، ففي هذا العام وحده، زاد العطاء الخيري لتخفيف آثار تغير المناخ بنسبة 25% مقارنةً بالعام السابق، مما يجعله عامًا قياسيًّا بالنسبة للنمو، ويكشف هذا النمو على أن العمل الخيري يتقدم والممولين يقدمون تعهدات والتزامات أكبر وأكثر جرأة لجهود تغير المناخ، فإنهم مع وعيهم المتزايد بكيفية تقاطع التخفيف من آثار تغير المناخ مع الإنصاف والعدالة، يعملون على تنفيذ مجموعة متنوعة من الأساليب والاستراتيجيات التي من ضمنها سحب استثمارات الوقود الأحفوري، ويتعاونون مع القطاعين الخاص والحكومي، وينفذون الحلول التي تعالج في الوقت نفسه العديد من القضايا المجتمعية.

ويأتي الزخم والحشد الذي شوهد عام 2021 في لحظة حاسمة بالنسبة للكوكب، وسيكون للإجراءات المتخذة والحلول المدعومة والموارد المالية المعبأة في السنوات القادمة آثار هائلة على الأجيال القادمة مثل إمكانية تأمين مستقبل أكثر عدلاً واستدامة، وبالنظر إلى إلحاح هذا الموضوع والندرة التاريخية للتمويل، تعاني العديد من مجالات التخفيف من آثار تغير المناخ من نقص كبير في الموارد، ولذا فقد حان الوقت لتكثّف الجهات الممولة الصغيرة والكبيرة جهودها في مجال المناخ وتنشئ شراكات مع مجموعة واسعة من المجتمعات والحركات والمنظمات من أجل المساهمة في تنفيذ الحلول المناخية وازدهار البشرية وليس فقط بقائها.

بالنسبة للممولين الجدد والذين يريدون تمويل مجال التخفيف من آثار تغير المناخ فهناك العديد من النقاط التي يستطيعون البدء منها وشبكة واسعة من المنظمات التي ستساعدهم على التحرك بسرعة والتعاون والبقاء على اطلاع، ومن بينها "مبادرة القيادة المناخية Climate Leadership Initiative " وهي منظمة فريدة من نوعها يمولها العمل الخيري بالكامل وتعمل على مستوى العالم في مساعدة العائلات ذات الثروة العالية على دخول هذا المجال، وهناك أيضاً "جمعية العمل الخيري النشط Active Philanthropy" التي تعمل مع الممولين في أوروبا وجمعية "الهند التعاونيّة للمناخ India Climate Collaborative" التي تعمل مع الممولين في الهند.

كما تستمر منظمة Climate Works في تكثيف قوة العمل الخيري لإنهاء أزمة المناخ من خلال توفير مناخ عالمي المستوى ورؤى خيرية، وأماكن تعاونية، وبرامج قابلة للاستثمار تعمل على نطاق واسع، وكل هذا يساعد الممولين على أن يكونوا رشيقين وعلى دراية أفضل وأكثر ارتباطًا من أجل إحداث تأثير متزايد.

إدارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث

إعداد الباحث: أيمن حسن طوباسي

تمهيد

تُعد إدارة المخاطر المؤسسية عنصرًا أساسيًا من عناصر الإدارة والمساءلة في مؤسسات القطاع الثالث، فهي أسلوب منهجي يطبق على نطاق المؤسسة مما يدعم تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية من خلال إعمال نهج استباقي في تحديد المخاطر وسبرها وتقييمها وتحديد الأولويات المتعلقة بها، ويمكن تعريفها على أنها: عملية قياس وتقييم للمخاطر التي تواجه أو قد تواجه المؤسسة وتطوير استراتيجيات لإدارتها، تهدف إلى المساعدة على ضمان استدامة عمل مؤسسات القطاع الثالث وتمكينها من تحقيق أهدافها التنظيمية، والاستعداد الأفضل للمستقبل.

تعرض هذه المادة قراءة تلخيصية لبحث "إدارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث" وفيها تعريف بإدارة المخاطر وأهميتها، وشرح لمخاطر القطاع الثالث، وكيفية إعداد خطة لإدارة المخاطر.

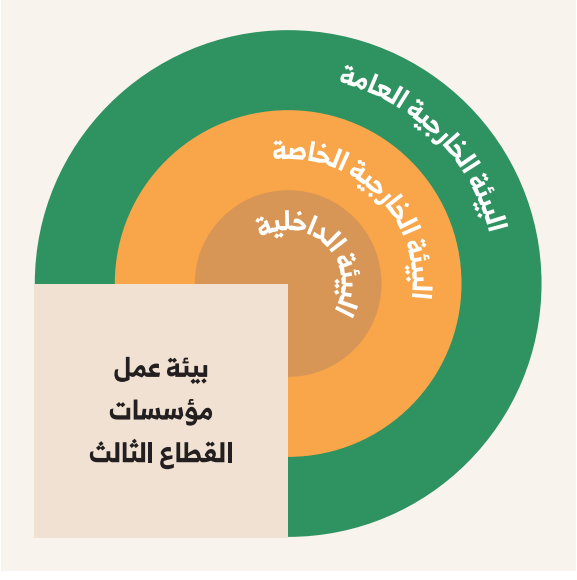
أولًا: إدارة المخاطر وأهميتها في سياق مؤسسات القطاع الثالث

تساعد إدارة المخاطر في مؤسسات القطاع الثالث على تقليل المخاطر المفاجئة، كما تكمن أهميتها في:

- تحسين قدرة إدارات مؤسسات القطاع الثالث على فهم المخاطر وتحديدها وإدارتها على نحوٍ استباقي.
- تمكين الصلة بين الأهداف والعمليات التشغيلية وبين الرؤية الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- دعم صناع القرار بمعلومات أكثر شمولية وشفافية ممّا يحسن عملية اتخاذ القرار.
- تحديد الفرص من خلال استشراف مستمر للمستقبل وإعمال سيناريوهات توقع الأسوأ.
- تحسين التخطيط والبرمجة واتخاذ القرارات وتعزيز تنفيذ هذه الجوانب من خلال ضمان وجود فهم شامل ومهيكل للأهداف والأنشطة وما يتصل بهما من مخاطر وفرص.
- تعزيز المساءلة والإطار المتكامل للمراقبة الداخلية.

ثانيًا: مخاطر القطاع الثالث

تعيش مؤسسات القطاع الثالث في محيط متقلب يتضمن معيقات سياسية واجتماعية واقتصادية وتكنولوجية...إلى آخره، فتغير القوانين بشكل متتالي، وسياسات الانفتاح والتوجهات الاقتصادية والسياسية المختلفة، وتأثيرات العولمة والاتفاقيات الدولية والمحلية، كلها عوامل ومسببات تعد مصدر خطر دائم على عمل المؤسسات الخيرية وغير الربحية، كما أن نشاط القطاع الثالث في حد ذاته يفرز بشكل مستمر أشكال جديدة من المخاطر والتهديدات، كخطر فقدان الثقة لدى المتبرعين وأصحاب العلاقة والذي يعتبر من بين أهم التحديات المحتملة.



ويبيّن الشكل السابق البيئات الثلاث التي تؤثر بشكل مباشر على عمل مؤسسات القطاع الثالث، البيئة الأولى هي "البيئة الداخلية" وما تتضمنه من عناصر كالإدارة والتكنولوجيا المستخدمة، والموارد البشرية، وأنظمة العمل وغيرها، والبيئة الثانية "البيئة الخارجية الخاصة" وتتكون من المستفيدين والمتبرعين والجهات المانحة وأصحاب العلاقة وغيرهم، أما البيئة الثالثة فهي "البيئة الخارجية العامة" والتي تحتوي على البيئة السياسية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية والقانونية والتكنولوجيا، وتنبع من كل بيئة على حدى جملة مخاطر مؤثرة على نشاط مؤسسات القطاع الثالث كما في الشكل أدناه.

مخاطر البيئة الداخلية

- المخاطر الإدارية
- المخاطر المالية
- المخاطر المتعلقة بالبرامج والمشاريع
- مخاطر الموارد البشرية

مخاطر البيئة الخارجية الخاصة

- مخاطر نطاق العمل
- مخاطر المتبرعين
- مخاطر المنافسة

مخاطر البيئة الخارجية

- مخاطر البيئة السياسية والتشريعية
- مخاطر البيئة الاقتصادية
- مخاطر البيئة الاجتماعية
- مخاطر البيئة التكنولوجية

القسم الأول: مخاطر البيئة الداخلية:

- المخاطر التنظيمية أو الإدارية: كالقصور في الخبرات الإدارية والقدرات التنظيمية، والاعتماد على الاجتهادات الشخصية وعدم الاستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل، وغياب الهياكل التنظيمية للمؤسسة وعدم اتساق القرارات بسبب نقص القدرة والمهارات الإدارية.
- المخاطر المالية: يعد ضعف السيولة وعدم اتزان الهيكل المالي، بالإضافة إلى عدم الوفاء بالالتزامات والحقوق المالية تجاه الفئات المستهدفة أو تجاه الموظفين والعاملين من أهم المخاطر التي تواجه مؤسسات القطاع الثالث وتقف حاجزًا بين استمرارية عمل المؤسسة وتطورها.
- مخاطر البرامج والمشاريع: عدم وجود خبرة ومعرفة في إدارة البرامج والمشاريع، بالإضافة إلى ضعف القدرة على الإبداع والاعتماد على تقليد ومحاكاة برامج مشاريع المؤسسات الأخرى.
- مخاطر الموارد البشرية: مثل توظيف أشخاص غير مؤهلين وافتقار المؤسسة إلى خطة تدريب وتطوير للموظفين.

القسم الثاني: مخاطر البيئة الخارجية الخاصة

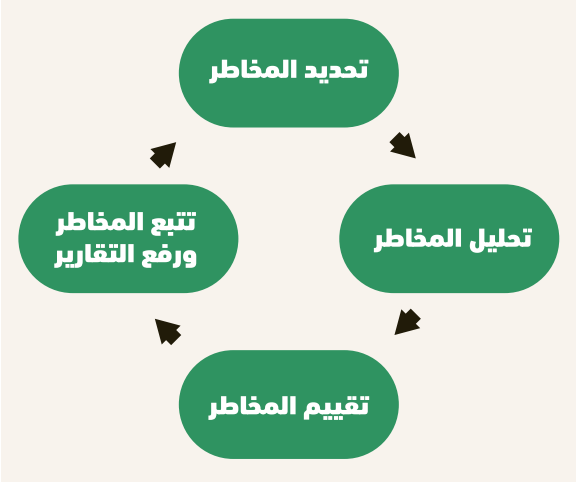
- مخاطر نطاق العمل: كعدم قدرة المؤسسة على المساهمة بشكلٍ إيجابي في العمل الخيري ومحدودية قدرتها على الانتشار والوصول لأكبر عدد من المستفيدين.
- مخاطر المتبرعين: كأن تكون علاقة المؤسسة بالمانحين والمتبرعين قائمة على التبعية والخضوع للأهواء والرغبات لا للأنظمة واللوائح القانونية الحكومية والخاصة بالمؤسسة.
- مخاطر المنافسة: تسعى المؤسسات الخيرية وغير الربحية إلى توسيع حصتها من أموال المتبرعين والمانحين مما يجعلها تدخل في منافسات لا تسمح بوجود تعاون وعمل مشترك وتبادل للخبرات فيما بينها.

القسم الثالث: مخاطر البيئة الخارجية العامة

- مخاطر البيئة السياسية والتشريعية: وتتمثل في حال صدور قوانين وتشريعات جديدة تتعاكس مع أهداف المؤسسة.
- مخاطر البيئة الاقتصادية: وهي المخاطر الناتجة عن المتغيرات الاقتصادية (الدخل القومي، ومتوسط دخل الفردي السنوي، وزيادة البطالة...الخ) التي من شأنها أن تؤثر على خلق القيمة داخل مؤسسات القطاع الثالث.
- مخاطر البيئة الاجتماعية: المجتمعات والجماعات السكانية التي تستهدفها مؤسسات القطاع الثالث قد تمر بتغيرات كالتوزيع الجغرافي أو بنية النسيج الاجتماعي أو العادات والأعراف إلى غير ذلك مما يؤثر على علاقة وعمل المؤسسات الخيرية بالمجتمع المستهدف.
- مخاطر البيئة التكنولوجية: وهي من أشد المخاطر التي قد تواجهها المؤسسات بسبب تأثيرها على أغلب أدوار العمل، كضعف استخدام تقنيات التخزين السحابي، وعدم الاستفادة من أدوات الاتصال والتكنولوجيا الحديثة.

ثالثًا: إعداد خطة إدارة المخاطر

تنقسم عملية إدارة المخاطر إلى أربع مراحل رئيسية



1. المرحلة الأولى: **تحديد المخاطر**

يشارك في هذه المرحلة مجلس الإدارة والموظفين وأصحاب العلاقة إن اقتضت الحاجة، ويلزم من الأفراد المشاركين امتلاك معرفة صحيحة وخبرة قوية حول المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية بالإضافة إلى اللوائح التشغيلية والأنظمة القانونية في البلد.

2. المرحلة الثانية: **تحليل المخاطر**

تتضمن عملية تحليل المخاطر شقين أساسيين، الأول يتمثل في تقييم كل خطر بحسب ضرره المحتمل على المؤسسة، والثاني بترتيب المخاطر حسب درجة الأهمية، كما تتضمن العملية عدة إجراءات تشمل تقييم عام للمخاطر المالية والمخاطر الاستراتيجية مع بداية كل سنة، وتدريب العاملين على إدارة المخاطر، والمسح الشامل لبيئة العمل.

3. المرحلة الثالثة: **تقييم المخاطر**

يتم تقييم المخاطر وفق أربعة عوامل رئيسية هي: الاحتمال، والأثر، والإطار الزمني، وحالة الاستجابة للمخاطر.

4. المرحلة الرابعة: **تتبع المخاطر ورفع تقارير عنها**

يُستخدم سجل المخاطر لتتبع المخاطر في المؤسسة وتقديم تقارير بصورة دورية تبين حالة المخاطر المحتملة.

خاتمة

تعد إدارة المخاطر جانبًا أساسيًا في أي مشروع، ولكنها تصبح أكثر أهمية عندما يتعلق الأمر بالمشاريع الخيرية والاجتماعية، كما أن عالم اليوم المتقلب يفرض على مؤسسات القطاع الثالث ضرورة الاهتمام بدراسة المخاطر وإنشاء وحدات تشغيلية مهمتها إعداد خطة لإدارة المخاطر، ووضع استراتيجيات لمواجهتها والتغلب عليها، بالإضافة إلى تدريب الموظفين والعاملين، ولا سيما أعضاء مجلس الإدارة، على تقييم وتحليل ومواجهة المخاطر.

الأخطاء الشائعة التي ترتكبها الجمعيات غير الربحية وطرق إصلاحها

Common Mistakes Made By Nonprofits and How to Fix Them

إعداد فريق Board Build

للمنظمات والمؤسسات الخيرية وغير الربحية قيمة عظيمة ومكانة هامة داخل المجتمعات التي تخدمها، وذلك لأنها تستهدف حاجة بعينها ثم تركز عملها على تلبية هذه الحاجة، وتبذل قدرًا كبيرًا من الوقت والطاقة والجهد سعيًا منها لتحقيق مهمتها، بيد أن مستوى التأثير الإيجابي الذي يمكن لمؤسسة غير ربحية إحداثه، محدود بمدى جودة إدارة هذه المؤسسة، وقدرتها على الوصول إلى أكبر عددٍ من الأشخاص، وإنجاز مهمتها بنجاح، وتقوية المجتمع الذي تخدمه، وكل ذلك منوط بقدرة المؤسسة على ارتكاب أقل عددٍ من الأخطاء.

وسبق أن عمل فريق Board Build، الذي يعمل في تطوير وتدريب العاملين في القطاع الخيري، مع عدد من المنظمات غير الربحية، عبر مجموعة متنوعة من المجالات داخل القطاع الاجتماعي، وقد خلص الفريق من خلال تجارب العمل إلى أن العديد من المنظمات غير الربحية تقع في الأخطاء نفسها، بغض النظر عن مكان العمل أو المهمة أو الأفراد المستهدفين بالخدمة، ويسلط هذا المقال الضوء على خمسة أخطاء شائعة ترتكبها المنظمات غير الربحية.

1 عدم اتباع أفضل الممارسات

هنالك وفرة من المعلومات حول أفضل الممارسات والتجارب التي يمكن للمنظمات غير الربحية اتباعها والاستفادة منها، لكن العديد من المنظمات في القطاع غير الربحي تتجاهل اتباع الممارسات الجيدة أو الاستفادة من تجارب المؤسسات الناجحة في معالجة المشاكل وتنفيذ المشاريع وتحاول الارتجال، ونتيجةً لذلك، تواجه هذه المنظمات انتكاسات متواصلة كان بالإمكان تجنبها بسهولة.

ومن هنا، على المؤسسات الخيرية ألّا تحاول إعادة اختراع ما هو موجود فعلًا، وعليها أن تبحث عوضًا عن ذلك عن المزيد من المنظمات غير الربحية القائمة لتحصل منها على إرشادات قيمة، أو العمل مع خبراء واستشاريين لديهم القدرة على توجيه المنظمة نحو النجاح والتميز.

2 جهود محدودة في جمع التبرعات

تُعد التبرعات والمنح بمثابة شريان حياة للمنظمات الخيرية، حيث يسمح لها باستمرارية العمل وإمكانية تقديم الخدمات لأكبر عددٍ من الأفراد، كما يساعد على تنمية المنظمة وتقويتها.

وينبغي على كل منظمة تخصيص نسبة من التبرعات بهدف إعادة استثمارها في تعزيز جهود جمع الأموال في المستقبل، لكن العديد من المنظمات والمؤسسات ترفض العمل بهذه الاستراتيجية لأن استخدامها لجزء من التبرعات في هذا الموضع حينئذٍ قد يُفسر على نحوٍ خاطئ ولا يتماشى مع مهمة المنظمة الأساسية، وربما من الضروري جدًا أن تعيد منظمات ومؤسسات القطاع الخيري النظر في هذا الموضوع مرةً أخرى.

3 علاقات هشة مع المانحين

تهتم بعض المنظمات غير الربحية بحملات التبرع وجمع المال أكثر من اهتمامها ببناء وتمكين علاقات حقيقية وقوية مع المانحين والمتبرعين، ورغم أن إطلاق حملات تبرع وجمع الأموال أمر حيوي وضروري للمنظمة، لكن بناء العلاقات مع المانحين والمتبرعين لها نفس الأهمية والضرورة، وحيث أن جهود المنظمة يجب أن تكون مدفوعة دائمًا بالرغبة الحقيقة في تقديم الخدمة وتلبية احتياجات المجتمع الذي تستهدفه، فإن ذلك يتطلب بناء علاقات صادقة مع المتبرعين والمانحين، لا تقتصر على التواصل لجمع المال فقط، بل تمتد لتغطي أكثر من تلك المساحة، كرسائل الشكر المتكررة وإبقائهم على علم بآخر مستجدات وتطورات عمل المنظمة، وإظهار الأثر الإيجابي الذي عاد على المجتمع والأفراد بسبب تبرعاتهم ودعمهم.

4 الخلط بين العمل الربحي وغير الربحي

تركز العديد من مؤسسات القطاع الخيري على أهمية امتلاك أعضاء مجلس الإدارة لخبرة في القطاع الربحي التجاري، ورغم أن هذا النوع من الأفراد يتمتع بخبرة عالية ومهارات قوية، إلا أنهم في الغالب يخلطون بين العمل الربحي وغير الربحي ويغيب عنهم الفروق الدقيقة بين إدارة شركة وإدارة منظمة غير ربحية، ولذا فإنه من المهم جدًا اختيار مجموعة متنوعة من الأفراد من أصحاب المهارات والخبرات المختلفة تكون فيها النسبة الأكبر لأصحاب الخبرة في العمل الخيري والتطوعي وممن لديهم خبرة مع الجمعيات غير الربحية وأمور جمع التبرعات وإدارة المتطوعين.

5 غياب التنوع الكافي في مجلس الإدارة

يعتبر غياب التنوع الكافي في أعضاء مجلس الإدارة من أكثر الأخطاء ضررًا، وهو أكثر ما تغض الجمعيات غير الربحية الطرف عنه بالكامل، ولذا فإن المنظمة ينقصها في هذه الحالة الابتكار والتميز وتنوع الآراء والخبرات المختلفة، كما تجد صعوبةً في إيجاد حلول جديدة لمشاكل قديمة، وقد بينت العديد من الدراسات أن مجلس الإدارة المتنوع يساهم بشكل كبير في الأداء المؤسسي الناجح.

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الرؤية

مرجع عالمي في دراسات العمل الخيري والإنساني

الرسالة

خدمة العمل الإنساني وتطويره من خلال البحوث والدراسات المتخصّصة

القيم

الأهداف

تطوير العمل الخيري والإنساني والارتقاء بالجودة في مختلف مجالاته	تعزيز مكانة العمل الخيري والإنساني والتعريف بمنجزاته لدى الرأي العام
دعم صُناع القرار عبر توفير المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب	صناعة التكامل بن القطاع الخيري والإنساني وخطط التنمية المجتمعية
نشر ثقافة العمل الخيري والإنساني والتطوعي بين شرائح المجتمع كافة	استشراف مستقبل العمل الخيري والإنساني بما يخدم المجتمعات

رئيس مجلس الإدارة

د. عبدالله معتوق المعتوق

المدير العام

بدر سعود الصميط

رئيس التحرير - مشرف المركز

عبد الرحمن عبد العزيز المطوع

أسرة التحرير

د. رضا السيد العشماوي

مدير المركز

د. سارة يحيى عبد المحسن

اختصاصي دراسات

عبد الله محمد أبو زيد

منسق إداري

محمد السعيد

منسق التحرير

عامر قاسم

الإخراج الفني

أثر

من إصدارات المركز

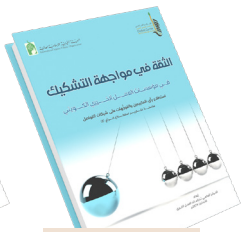
تقرير الاتجاهات العالمية للتبرع

الواقع النفسي للمرأة اللاجئة

كيف تدير أزمة بفاعلية

مؤشر الجوع العالمي 2018

دليل إدارة الحملات التسويقية


الثقة في مواجهة التشكيك

مركز رصد النزوح الداخلي 2018

حرائق غابات الأمازون

برنامج التحقق من خلفية الجهات والأفراد

أزمة الجفاف في القرن الإفريقي الصومال أنموذجًا

نشـــرة أثـــر

زوروا موقعنا للوصول إلى جميع إصدارات المركز

www.iico.org/ar/publications

خلاصات معرفية

تسعدنا مشاركتك..
وتصلنا مباشرة..

1 808 300
www.iico.org

GCPSIICO

المركز العالمي لدراسات العمل الخيري
Global Center for Philanthropy Studies

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization

المركز العالمي
لدراسات العمل الخيري
Global Center
for Philanthropy Studies

الهيئة الخيرية الإسلامية العالمية
International Islamic Charity Organization