مشهد رأس المال الموجّه نحو الأثر في المملكة العربية السعودية

بالشراكة مع

تسامي
لصناعة الأثر



شبكة

تعد شبكة AVPN أكبر شبكة للمستثمرين في الأثر في آسيا، إذ تضم أكثر من 700 جهة مانحة ومفكر مولد في 43 سوقًا. وتعمل رسالتنا في زيادة تدفق رأس المال المالي والبشري والمعرفي في آسيا وتعزيز فاعليته، من خلال دعم الأعضاء في توجيه مواردهم نحو تحقيق الأثر. وبصفتها من مكتبة منظومة، تتيح شبكة AVPN لأعضائها فرص التواصل والتعلم والعمل والقيادة عبر ركائز استثمارية بما فيها تمويل الأصول الموظفة، توجه الاحتياجات المحلية المتاحة والخيارات العالمية، وذلك استنادًا لميزة الاقتصاد.

لمزيد من المعلومات حول شبكة AVPN وأعضائها، يمكن زيارة موقعنا الإلكتروني والاطلاع على أحدث إصداراتنا بما في ذلك
التقرير السنوي 2023.

تُعد تسامي للأثر شركة رائدة في مجال الاستشارات التنموية وبناء القدرات، متخصصة في تمكين المؤسسات من تصميم الأثر المستدام وتعزيزه وتوسيع نطاقه. ومن خلال مجموعة متنوعة من الخدمات والحلول المبتكرة، تدعم تسامي الجهات والمؤسسات في رفع كفاءتها، وتسريع نموها، وتعظيم أثرها بما يحقق نتائج ملموسة ومستدامة.

في تسامي، نؤمن بأن الأثر المستدام يبدأ من مؤسسات قوية ومُمكّنة. ومن خلال الجمع بين الخبرة الاستراتيجية والابتكار والشراكات الفاعلة، نساعد شركاءنا على تحويل رؤاهم إلى أثر مستدام يحقق قيمة حقيقية للمجتمعات.

للمزيد من المعلومات، يرجى زيارة الموقع الإلكتروني
https://www.tasamy.com/en



جدول المحتويات

رسالة من ناينا	**1**
عن التقرير	**2**
مسرد المصطلحات	**3**
المنهجية	**6**
ملف الحقائق	**7**
المقدمة	**8**
بيئة السياسات المُمكنة والأولويات الوطنية	**10**
منظومة الأثر • مؤسسات العطاء الخيري العائلية • الجهات الفاعلة في قطاع الشركات • المستثمرون الموجّهون نحو الأثر والمؤسسات المالية • مؤسسات العطاء الخيري الملكية • ممكّنو المنظومة	**17**
الفرص الناشئة لتعميق الأثر • توظيف الشراكات لتعظيم الأثر • الابتكار من أجل أثر أكثر فاعلية واستدامة • تحديث قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية • قياس ما يهم: التحول من الأنشطة إلى النتائج • التفاعل العالمي والشراكة العابرة للحدود • المبادئ الأساسية للشركاء الدوليين الراغبين في دخول منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية	**28**
مجالات النمو في الأثر • الرعاية الصحية الوقائية والمجتمعية • التكيف مع التغير المناخي وسُبل العيش المستدامة • التنمية الحضرية الميسّرة والشاملة • توظيف الشباب والتحولات في سوق العمل • بناء القدرات المحلية في مجال الذكاء الاصطناعي وحلوله التطبيقية • الارتقاء بالعمل المؤسسي للقطاع غير الربحي	**37**
نظرة مستقبلية	**41**

رسالة من نانا



إلى مجتمع شبكة AVPN،

تزامنًا مع إعداد هذا التقرير، بلغت التوترات في غرب آسيا ذروتها، وقد أسفر الصراع بين الولايات المتحدة الأمريكية وإيران عن اضطرابات واسعة النطاق في مختلف أنحاء المنطقة. وفي المشهد الأوسع، باتت التقلبات السياسية والاقتصادية واقعًا ملموسًا.

أما على الصعيد الميداني، فلم يكن تأخير التمويل والبرامج المُثقلة بالأعباء مجرد عقبات إدارية، بل عكست سيناريوهات صعبة في صنع القرار واجهها الممولون ومقدمو الموارد، وهي قرارات صعبة تمس حياة الناس والمجتمعات بصورة مباشرة.

وقد وجدنا أنفسنا أمام نظام عالمي جديد، واضطررنا إلى التفكير في كيفية إعادة تنظيم أنفسنا للحفاظ على مسار العمل، حتى في ظل تعرض الأنظمة للتهديد.

وكان هناك أمر واحد واضح تمامًا: لقد كان الوقت مناسبًا للالتقاء حول القيم الأساسية التي توحدنا، ولا سيما التزامنا المشترك بكرامة الإنسان، والقدرة على الصمود، والإيمان بأن رأس المال، متى وُظّف بقصد واضح، يمكن أن يكون قوة دافعة للسلام والاستقرار.

إن قصص الابتكار والتعاون بين الجهات الفاعلة في القطاعين العام والخاص وقطاع العطاء الخيري في المملكة العربية السعودية، كما تعرضها صفحات هذا التقرير، ليست مجرد دعوة إلى المتابعة، بل نداء للمشاركة.

ولمعالجة أكثر التحديات إلحاحًا في المملكة العربية السعودية والمنطقة بجدية، علينا التوجه نحو شراكات حقيقية وأصيلة. فهذه الشراكات ليست مجرد تبادلات تعاقدية عابرة، بل تعاون عميق عابر للحدود، يوظف منظورنا الآسيوي الفريد لإحداث أثر مستدام وعلى مستوى الأنظمة، داخل المملكة وخارجها.

ولا شك أن التحديات هائلة، وقد تبدو أحيانًا عصية على التجاوز، غير أن القيادة لا تتجلى في غياب التحديات، بل في قرار التحرك رغم وجودها، كما أن مدّ الجسور بين هذه العوالم وإعادة رسم ملامح منظومة الأثر لا ينبغي أن ينتظر مستقبلًا بعيدًا ومستقرًا.

فالوقت الآن.

مع أطيب التمنيات،
نانا سوبيروال باترا
الرئيس التنفيذي،
شبكة AVPN

عن التقرير

صُمم هذا التقرير ليكون أداة عملية للمؤسسات العاملة في العطاء الخيري المؤسسي، ومكاتب الشركات والمكاتب العائلية، والجهات الحكومية، والشركاء الدوليين الساعين إلى فهم منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية، والتعامل معها، وبناء الشراكات ضمنها.
ويقدم التقرير تحليلًا منظمًا لكيفية تطور هذه المنظومة بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030، من خلال رسم خريطة للجهات الفاعلة والمؤسسات وتدفقات رأس المال التي تشكل النتائج الاجتماعية في المملكة.
كما يحدد التقرير الفجوات القائمة في المنظومة، والفرص الناشئة، ومسارات الشراكة القابلة للتطبيق بين القطاعين العام والخاص وقطاع العطاء الخيري المؤسسي، مع تسليط الضوء على المنظمات المحلية والوسطاء الذين يقودون الابتكار في مجالات ذات أولوية مثل الصحة والتعليم وسُبل العيش والمناخ.

شكر وتقدير

- مؤسسة الملك سلمان غير الربحية
- مؤسسة الملك خالد
- مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع
- الهيئة العامة للأوقاف (GAA)
- صندوق دعم الجمعيات (ASF)
- مؤسسة غيتس
- مؤسسة هيفولوشن
- منصة إحسان
- مؤسسة مسك
- مجموعة العليان
- بنك الجزيرة
- الشركة السعودية للاستثمار الجريء (SVC)
- وزارة الاستثمار
- برنامج خدمة ضيوف الرحمن
- المركز الوطني للمنشآت العائلية
- إتمام
- مؤسسة نورة الملاحي
- تسامي لصناعة الأثر

المؤلفون

سانجيثا واتسون
مساعدة مدير الرؤى
شبكة AVPN

جوبيكا ماهاباترا
باحثة أولى، الأكاديمية والرؤى
شبكة AVPN

المستشار

لجين العبيد
الشريكة المؤسِّسة والرئيسة التنفيذية

روشيني براكاش
رئيسة قطاع المعرفة
شبكة AVPN

أرنيل باراس
المدير التنفيذي لقطاع الرؤى والأكاديمية
شبكة AVPN

مسرد المصطلحات

المصطلح	الترجمة	التعريف
Blended Finance	التمويل المختلط (Al-Tamwīl al-Mukhtalaṭ)	التمويل المختلط هو استخدام رأس المال المحفِّز من مصادر عامة أو مصادر العطاء الخيري المؤسسي لزيادة استثمارات القطاع الخاص في التنمية المستدامة.[1]
Catalytic Capital	رأس المال المحفِّز (Ra’s al-Māl al-Muḥaffiz)	رأس المال الذي يتحمّل مخاطر غير متناسبة و/أو يقبل بعوائد ميسّرة بهدف توليد أثر إيجابي وتمكين استثمارات أطراف ثالثة لم تكن لتتحقق لولا ذلك.[2]
Impact	الأثر (Al-Athar)	تحسينات قابلة للقياس والإسناد وذات معنى في النتائج الاجتماعية أو الاقتصادية أو البيئية، ولا سيما للفئات المحرومة أو الضعيفة.
Impact Ecosystem	منظومة الأثر (Manzūmat al-Athar)	شبكة تضم مقدمي رأس المال، والوسطاء، والمؤسسات، وصنّاع السياسات، والمؤسسات المعرفية، وتتعاون بفاعلية، وتوظف رأس المال بكفاءة، وتتبادل المعرفة، وتسهم بصورة قابلة للقياس في تحقيق النتائج التنموية.
Impact Investing	الاستثمار الموجّه نحو الأثر (Al-Istithmār al-Muwajjah naḥwa al-Athar)	هي استثمارات تُوظَّف بقصد إحداث أثر اجتماعي أو بيئي إيجابي وقابل للقياس، إلى جانب تحقيق عائد مالي.[3]
Impact Capital	رأس المال الموجّه نحو الأثر (Ra’s al-Māl al-Muwajjah naḥwa al-Athar)	موارد مالية أو غير مالية تُوجَّه لتحقيق نتائج اجتماعية أو بيئية قابلة للقياس، إلى جانب عوائد مالية أو استراتيجية.
Non-Profit Companies	الشركات غير الربحية (Al-Sharikāt Ghayr al-Ribḥīyah)	أُدرجت هذه الكيانات بموجب نظام الشركات السعودي الجديد، وتعمل دون أن يكون تحقيق الربح هدفها الأساسي. ويمكنها ممارسة أنشطة تجارية، على أن يُعاد استثمار أي أرباح في تحقيق أهدافها الاجتماعية. ويُتيح هذا النموذج قدرًا أكبر من المرونة والاستدامة في معالجة القضايا المجتمعية

[1] كونفيرجنس للتمويل المختلط (Convergence Blended Finance). 2026. التعريف

[2] تحالف رأس المال المحفِّز، وإف إس جي (FSG)، وكوريجس كابيتال أدفايزرز. 2022. تطوير الممارسة في رأس المال المحفز

[3] الشبكة العالمية للاستثمار الموجّه نحو الأثر (GIIN). 2025. ما تحتاج إلى معرفته عن الاستثمار الموجّه نحو الأثر

المصطلح	الترجمة	التعريف
Non-Profit Organisation	منظمة غير ربحية (Munazzamah Ghayr Ribḥīyah)	المنظمة غير الربحية هي كيان يُنشأ لأغراض النفع العام أو المنفعة المتبادلة، ولا يوزع الأرباح على المالكين أو المساهمين، بل يعيد استثمار أي فائض في رسالته وأنشطته.[4] وعلى الصعيد العالمي، تشمل المنظمات غير الربحية عادةً الجمعيات الخيرية، والمؤسسات، والجمعيات الأهلية، ومنظمات المجتمع المدني العاملة في المجالات الاجتماعية أو البيئية أو الثقافية أو الإنسانية. وتخضع عمومًا لأطر تنظيمية وطنية، لكنها تشترك في سمات عامة تتمثل في الارتباط برسالة محددة، وعدم توزيع الأرباح، والحوكمة المستقلة.
Patient Capital	رأس المال الصبور (Ra’s al-Māl al- Ṣabūr)	يُشير رأس المال الصبور إلى استراتيجية استثمارية طويلة الأجل يكون فيها المستثمرون على استعداد للانتظار مدة طويلة قبل توقع أي عوائد مالية. ويركز على النمو المستدام بمرور الوقت بدلًا من العوائد الفورية، وغالبًا ما يقبل بتحمّل خسائر قصيرة الأجل من أجل تحقيق أثر طويل الأجل. ويُتيح رأس المال الصبور لرواد الأعمال الاجتماعيين قدرًا أكبر من السيطرة على أعمالهم، ويخفف الضغط المرتبط بإعطاء الأولوية للنمو السريع أو التخارج، بما يمكّنهم من تعظيم الأثر الإيجابي الاجتماعي أو البيئي للاستثمار.[5]
Philanthropy	العطاء الخيري المؤسسي (Al-‘Aṭā’ al-Khayrī al-Mu’assasī)	يُقصد به المعاملات الصادرة عن القطاع الخاص أو القطاع غير الربحي، والتي تهدف أساسًا إلى تعزيز التنمية الاقتصادية ورفاه المجتمعات والبلدان، وتنشأ من المصادر الذاتية للمؤسسات، ولا سيما الأوقاف، وتبرعات الشركات والأفراد، والوصايا، والدخل المتأتي من حقوق الملكية الفكرية، والاستثمارات، والأرباح الموزعة، ومسابقات السحب.[6]
Shariah compliant (also Shari’ah compliant)	متوافق مع أحكام الشريعة (Mutawāfiq maʿa aḥkām al-Sharīʿah)	مصطلح يُستخدم في التمويل الإسلامي للإشارة إلى أن منتجًا أو نشاطًا ماليًا يتوافق مع متطلبات الشريعة الإسلامية، مثل التمويل المتوافق مع أحكام الشريعة أو الاستثمار المتوافق مع أحكام الشريعة.[7] ويستمد التمويل الإسلامي مبادئه من الشريعة التي تستند إلى القرآن الكريم والسنة النبوية. وتتمثل السمات الرئيسية المحددة لتطبيق الشريعة على هياكل التمويل في أن تستند المعاملات إلى أصول ملموسة، وألا تنطوي على فوائد، أي الربا. ويُشجَّع بقوة على تحقيق الأرباح، كما يرى العديد من الخبراء أن تقاسم المخاطر يُعد إحدى السمات الجوهرية لأي تمويل إسلامي. كما تحظر مبادئ الشريعة الغرر، أي عدم اليقين، والمضاربة أو عدم اليقين المفرط، أي الميسر، والقمار، والأنشطة في مجالات محظورة معينة.

[4] منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). 2026. التعاون الإنمائي
[5] إمباكت يوروب (Impact Europe). 2026. مسرد الأثر
[6] منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD). 2021. العطاء الخيري الخاص من أجل التنمية - الإصدار الثاني: بيانات من أجل العمل
[7] معهد الصيرفة والتأمين الإسلامي. 2026. مسرد المصطلحات المالية: متوافق مع أحكام الشريعة

المصطلح	الترجمة	التعريف
Sukuk (Islamic Bonds)	صكوك (Sukūk)	شهادات استثمارية متوافقة مع أحكام الشريعة تمثل ملكية جزئية في أصول ملموسة أو ممتلكات أو مشاريع أو مشروعات تجارية، وليست التزامات دين. وتتولد العوائد من أرباح الأصول الأساسية أو إيراداتها، مع تجنب الفوائد.[8] [9]
Waqf / Awqaf (Islamic Endowment)	وقف / أوقاف (Waqf / Awqāf)	الوقف هو تحبيس أصل من الأصول، مثل الأراضي أو العقارات أو الأموال، وتخصيص منافعه لأغراض دينية أو تعليمية أو اجتماعية. ويُحفظ الأصل، بينما يعود ريعه، سواء الدخل أو المنفعة، بالنفع على المجتمع. وعادةً لا يجوز بيع أصول الوقف أو توريثها أو نقل ملكيتها.[10]وقد وسّعت اللوائح الحديثة في المملكة هذا النموذج ليشمل صناديق استثمارية متنوعة توفر عوائد مستدامة وسيولة لخدمة الأثر.[11]
Zakat (Obligatory Almsgiving	زكاة (Zakāh)	الزكاة أحد أركان الإسلام الخمسة، وتُلزم المسلمين الذين يستوفون شروطًا معينة بإخراج نسبة محددة من أموالهم الخاضعة للزكاة، وغالبًا ما تكون 2.5%، وتُصرف لفئات محددة من المستحقين.[12] ويُطبق ذلك عندما يتجاوز المال حد النصاب ويمر عليه حول قمري كامل.
Sadaqah (Voluntary Charity)	صدقة (Ṣadaqah)	عمل طوعي من أعمال العطاء يهدف إلى نفع الآخرين. وعلى خلاف الزكاة، التي تُعد فريضة واجبة، تُقدَّم الصدقة طوعًا في أي وقت وبأي مقدار، بدافع خالص من الرغبة في مساعدة المحتاجين. وتشمل أي عمل من أعمال البر والإحسان، سواء من خلال المساهمات المالية أو الوقت أو الموارد.

[8]أخيليش جانتي. 2025. فهم الصكوك: شرح الأدوات المالية المتوافقة مع أحكام الشريعة

[9]مارك ل. روس. 2025. العمل مع التمويل الإسلامي

[10]البنك الإسلامي للتنمية (IsDB). الأوقاف.

[11]د. أدفر شاه. 2026. هل ستحقق نهضة الأوقاف في المملكة العربية السعودية نتائج ملموسة؟ - تحليل

[12]دانييل ليبرتو. 2024. فهم الزكاة: القواعد والالتزامات والفوائد للمسلمين

المنهجية

أُعد هذا التقرير بالاعتماد على منهجية بحث مختلطة صُممت لرصد اتساع وعمق منظومة الأثر المتطورة في المملكة.

المرحلة الأولى | البحث المكتبي

بدأنا برسم خريطة شاملة للموارد المتاحة علنًا من جهات محلية مثل حكومة المملكة العربية السعودية ومؤسسة الملك خالد، ومنظمات دولية مثل المركز الدولي لقانون المنظمات غير الربحية، ومبادرة بيرل، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والبنك الدولي، وذلك لتأسيس فهم أولي للقطاع.

وتضمَّن ذلك مراجعة أطر السياسات، ولوحات بيانات الاستثمار، والوثائق الرسمية المتعلقة برؤية السعودية 2030. وشملت المصادر الإضافية التقارير السنوية، والدراسات القطاعية، والمقالات الإعلامية، والأبحاث الصادرة عن منظمات متعددة الأطراف وإقليمية.

وقد وفر هذا البحث المكتبي أساسًا لتحديد الموضوعات ذات الأولوية، والفجوات، والاتجاهات الناشئة التي استندت إليها المرحلة الثانية.

المرحلة الثانية | المقابلات المتعمقة

واسترشادًا بنتائج المرحلة الأولى، أجرينا مقابلات متعمقة مع مجموعة متنوعة من الجهات المحلية الفاعلة في المنظومة السعودية، بما في ذلك المؤسسات والمنظمات العاملة في العطاء الخيري المؤسسي، والجهات الحكومية وجهات القطاع العام، والوسطاء وممكّنو المنظومة، والقطاع الخاص.

المرحلة الثالثة | التجميع والتحليل

جرى ترميز هذه المقابلات وتحليلها وتجميع نتائجها بصورة منهجية لاستخلاص الموضوعات المشتركة والتحقق من الرؤى المستمدة من المرحلة الأولى.

ومن خلال الدمج بين البحث المكتبي ووجهات نظر أصحاب المصلحة المحليين، سعينا إلى ضمان الدقة والملاءمة السياقية وتقديم رؤية متوازنة للفرص والتحديات على حد سواء.

وقد استرشد التحليل بثلاثة أسئلة رئيسية:

1. ما العوامل التنظيمية والمؤسسية والمالية التي تدفع التقدم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في المملكة العربية السعودية؟
2. من الجهات الفاعلة الرئيسية، وما الأدوار التي تؤديها؟
3. أين تكمن الفرص الواعدة للتعاون والتعلُّم والمشاركة؟

ويضمن هذا النهج المرحلي ألا يقتصر التقرير على توثيق المشهد الحالي فحسب، بل أن يقدم أيضًا رؤى استشرافية تتماشى مع طموحات رؤية السعودية 2030.

ملف الحقائق

استُمدت البيانات والإحصاءات الواردة في هذا الجدول أساسًا من البيانات المنشورة من قِبل الهيئة العامة للإحصاء،[13] ومؤشرات التنمية العالمية الصادرة عن البنك الدولي،[14] ومؤشر العطاء العالمي لعام 2024 الصادر عن مؤسسة المساعدات الخيرية،[15] والتقرير السنوي للاستدامة في المملكة العربية السعودية لعام 2024، ومؤشر ولوحات معلومات أهداف التنمية المستدامة الخاصة بالمملكة العربية السعودية والصادرة عن شبكة حلول التنمية المستدامة.[16] [17]

التأسيس	نظام الحكم	حكم ملكي
	رئيس الدولة	الملك سلمان بن عبد العزيز آل سعود
	ولي العهد	الأمير محمد بن سلمان آل سعود
التركيبة السكانية	عدد السكان	35.3 مليون (2024)
	نسبة السكان المهاجرين	40% (2024)
	سكان المناطق الحضرية	84% (2024)
	فئة الشباب (أقل من 25 عامًا)	71% (2022)
الاقتصاد	الناتج المحلي الإجمالي	1.24 تريليون دولار أمريكي (2024)[18]
	نمو الناتج المحلي الإجمالي السنوي	2% (2024)[19]
	نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي	37,810 دولارًا أمريكيًا (2024)[20]
	القوى العاملة	17.2 مليون (2024)
التقدم المحرز في أهداف التنمية المستدامة	الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة: معدل انتشار السمنة، مؤشر كتلة الجسم > 30	40.6% (2022)
	الهدف 4 من أهداف التنمية المستدامة: معدل الإلمام بالقراءة والكتابة بين البالغين	97.5% (2024)
	الهدف 5 من أهداف التنمية المستدامة: نسبة مشاركة الإناث في القوى العاملة	36% (2024)
	الهدف 7 من أهداف التنمية المستدامة: نصيب الفرد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون	18.4 طن (2023)
	الهدف 11 من أهداف التنمية المستدامة: نسبة السكان الذين يتمتعون بوصول ميسر لوسائل النقل العام في المدن	25.23% (2020)
	الهدف 14 من أهداف التنمية المستدامة: مؤشر صحة المحيطات: درجة المياه النظيفة	65.27 من 100 (2024)
بيانات أخرى	التصنيف في مؤشر العطاء العالمي	33 (2024)
		71% ساعدوا شخصًا غريبًا
		43% تبرعوا بالمال
		24% تطوعوا بوقتهم

[13] الهيئة العامة للإحصاء. 2026. الصفحة الرئيسية

[14] البنك الدولي. 2026. البيانات المفتوحة للبنك الدولي: المملكة العربية السعودية

[15] مؤسسة المساعدات الخيرية. 2024. مؤشر العطاء العالمي: رؤى المانحين

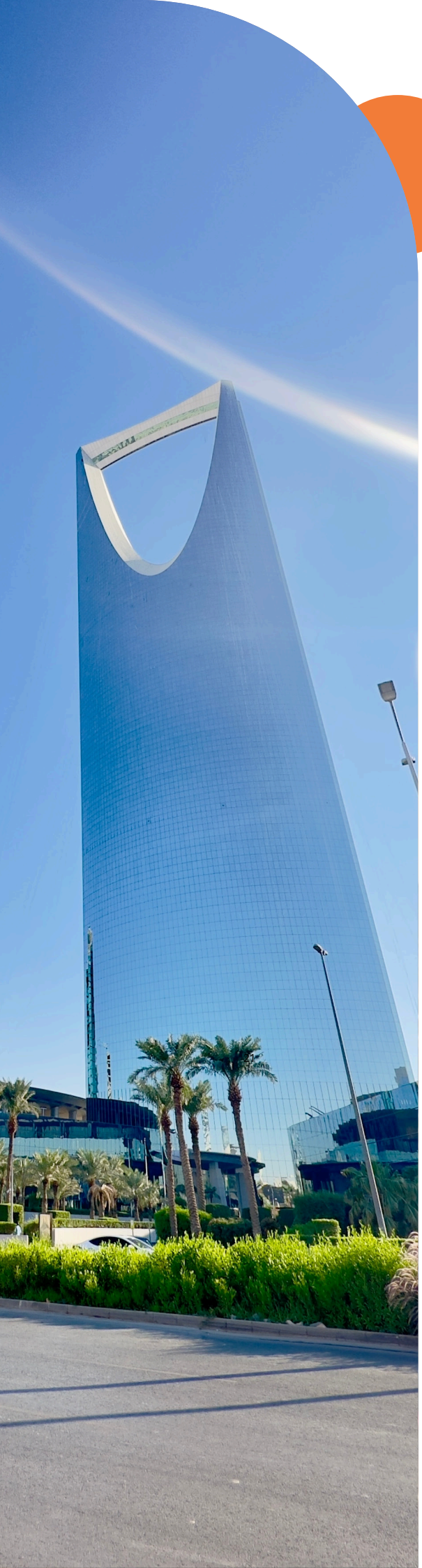
[16] وزارة الاقتصاد والتخطيط. 2024. التقرير السنوي لأهداف التنمية المستدامة 2024

[17] مركز التحول لأهداف التنمية المستدامة. 2024. تقرير التنمية المستدامة: ملف المملكة العربية السعودية

[18] المرتبة 19-20 عالميًا من حيث الناتج المحلي الإجمالي الاسمي.

[19] نمت الأنشطة غير النفطية ضمن الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 4.3% مقارنة بعام 2023، وجاءت تجارة الجملة والتجزئة، والفنادق، والخدمات المالية في

[20] المرتبة 34 عالميًا.



المقدمة

على مدى العقد الماضي، انتهجت المملكة العربية السعودية إحدى أكثر أجندات التحول الوطني طموحًا في التاريخ الحديث، وتتمتع المملكة بمقومات فريدة تجمع بين القيم الثقافية الراسخة، والموقع الجغرافي الاستراتيجي، والاقتصاد الحيوي الذي يقوده الشباب، ما يوفر موارد بشرية وطبيعية هائلة يمكن توظيفها لتحقيق عوائد مالية وأثر واسع النطاق.

ومن خلال تعزيز الشراكات المالية وغير المالية، واستكشاف حلول مبتكرة للتحديات المعقدة، والانتقال من قياس المخرجات إلى التركيز على النتائج والأثر، تعمل المملكة على تحويل إمكاناتها الهائلة إلى واقع ملموس بالتعاون مع شركائها المحليين والدوليين.

وبالتوازي مع ذلك، تتشكل في المملكة العربية السعودية منظومة أثر حيوية ومترابطة على نحو متزايد، فقد أصبحت تقاليد العطاء الخيري العائلي أكثر تنظيمًا ومؤسسية، مع تركيز متزايد على الحوكمة، والشراكات، وتحقيق الأثر طويل الأجل.

كما بدأت هياكل الأوقاف، التي كانت تتركز تاريخيًا على الأصول الثابتة، تتحول تدريجيًا إلى صناديق وقفية تُدار باحترافية بهدف تحقيق عوائد مستدامة. وفي الوقت نفسه، يتزايد الاهتمام بالتقاطع بين الامتثال لأحكام الشريعة والاستثمار في الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG).

فقد أطلقت وزارة المالية السعودية في مارس 2024 إطار التمويل الأخضر للمملكة العربية السعودية، الذي يُتيح إصدار الصكوك الخضراء، وهي أدوات متوافقة مع أحكام الشريعة تحشد رؤوس الأموال لمشاريع الاستدامة ضمن مستهدفات رؤية السعودية 2030.

وعلى صعيد القطاع الخاص، تعيد الشركات تعريف أدوارها الاجتماعية من خلال الجمع بين الانضباط التجاري والأهداف الاجتماعية الأوسع، في حين توجه شركات رأس المال الجريء المتخصصة رؤوس أموالها نحو قطاعات مثل الطاقة المتجددة والزراعة والتقنية الحيوية لمعالجة التحديات الاجتماعية والبيئية طويلة الأجل. ورغم تنوع هذه المنظومة، فإنها تقوم على فهم مشترك لأهمية العطاء، والتزام متزايد بتوسيع نطاق العطاء، وتحسين جودته، وتعظيم أثره.

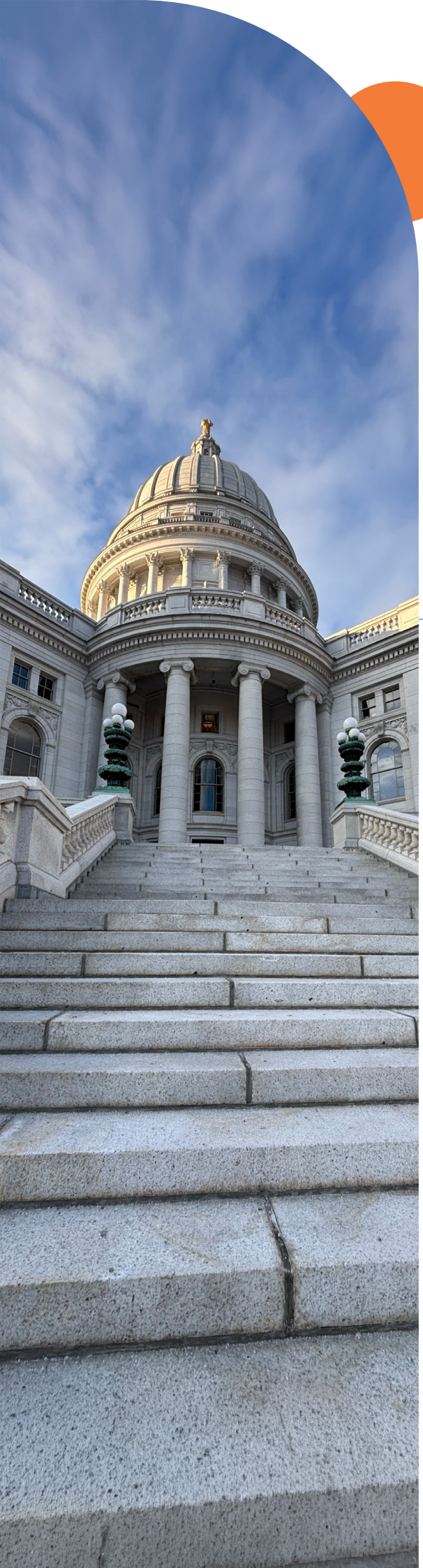
[21] وزارة المالية. 2024. إطار التمويل الأخضر للمملكة العربية السعودية.

ويستمد العمل الجماعي فاعليته من إطار الحوكمة الذي أرسته رؤية السعودية 2030، وفي إطار هذه الرؤية، رسّخت الحكومة دورها بوصفها جهة تنظيمية وممكّنة على المستوى الاستراتيجي، من خلال وضع معايير مشتركة وأطر شفافة تعزز البيئة المُمكِّنة الأوسع، وتُتيح للجهات الفاعلة، رغم التباين الكبير في أهدافها المالية والأثرية، العمل نحو رؤية وطنية موحدة.

وتستند هذه الرؤية إلى مكامن القوة الأساسية للمملكة بهدف تنويع الاقتصاد، وتمكين المواطنين، وتعزيز مكانة المملكة على الساحة العالمية.

[22] رؤية السعودية 2030. 2026. مؤشرات الأداء الرئيسية

بيئة السياسات المُمكِّنة والأولويات الوطنية



في إطار رؤية السعودية 2030، تحوّلت الحكومة السعودية من النهج القائم على التقديم المباشر للخدمات الاجتماعية إلى دور يركز على الجانبين التنظيمي والتمكيني، وذلك من خلال بناء الركائز المؤسسية والتنظيمية للقطاع غير الربحي ومنظومة الأثر، وتحفيز المواطنين بوصفهم مساهمين فاعلين في التنمية الوطنية، بالإضافة إلى دمج الأنظمة الرقمية التي تخصص الموارد بناءً على البيانات وتضمن الشفافية وقياس الأثر، وبذلك أعادت الدولة صياغة المؤسسات والحوافز وتدفقات رأس المال التي تضمن استدامة الأثر.

واليوم، تتعاون المؤسسات العامة، ورأس المال الخاص، والمنظمات غير الربحية، والمواطنون عبر هذه الآليات لتحقيق نتائج اجتماعية متوائمة مع الأولويات الوطنية.

في الأقسام التالية نستعرض كيف تدعم التغيرات المؤسسية، والمبادرات التي يقودها المواطنون، والبنى التحتية الرقمية، مجتمعةً، نمو منظومة الأثر في المملكة وتعزيز مصداقيتها.



[23] الشكل 1: الهيكل الهرمي المقترح لحوكمة رؤية السعودية 2030 وإشكالية السيطرة

تعزيز الركائز المؤسسية والتنظيمية للقطاع غير الربحي ومنظومة الأثر

تعزز رؤية السعودية 2030 منظومة الأثر في المملكة من خلال مأسسة دور العطاء الخيري المؤسسي والقطاع غير الربحي ضمن التنمية الوطنية، وتحدد الرؤية هدفًا طموحًا للقطاع يتمثل في المساهمة بنسبة 5% من الناتج المحلي الإجمالي بحلول عام 2030، مما يعكس التزامًا واضحًا على مستوى السياسات بتوسيع دوره الاقتصادي والاجتماعي.

ويدعم هذا التوجه إطار حوكمة متعدد القطاعات، بقيادة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي (NCNP)، الذي يوفر البنية التنظيمية المخصصة للقطاع، إذ يشرف المركز الوطني على مأسسة القطاع غير الربحي والارتقاء به جنبًا إلى جنب مع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (MHRSD)، والهيئة العامة للأوقاف (GAA)، ووزارات التجارة (MoC)، والاستثمار (MISA)، والمالية (MoF).[24] [25]
كما يعمل المركز على توحيد معايير المحاسبة والإفصاح في القطاع غير الربحي بالتعاون مع الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين (SOCPA)،[26] ولتعزيز الشفافية والمصداقية في القطاع غير الربحي جرت مواءمة التقارير القطاعية بشكل وثيق مع المعايير الدولية، بما في ذلك مبادئ مستندة إلى المعايير الدولية للتقرير المالي (IFRS).
التوجه المؤسسي نحو الشفافية ينعكس في مؤشر الأداء الإحصائي للمملكة لعام 2024 الصادر عن البنك الدولي، حيث جاءت المملكة في المرتبة الأولى عربيًا بدرجة 83.3% في استخدام البيانات.[27] وإلى جانب الإشراف التنظيمي، أوجدت رؤية السعودية 2030 أيضًا آليات مالية لتعزيز القدرة التشغيلية للقطاع غير الربحي لضمان نموه واستدامته.
وتحديدًا، يبرز صندوق دعم الجمعيات (ASF) كممكّن مالي رئيسي؛ إذ يُعدّ الصندوق —المؤسس بموجب قرار من مجلس الوزراء— الذراع المالي والاستثماري الأساسي الداعم للمنظمات غير الربحية في جميع أنحاء المملكة، وبينما يضع المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي معايير الشفافية والمساءلة، يقدم صندوق دعم الجمعيات رأس مال موجّهًا ومنحًا لبناء القدرات، بما يمكّن الجمعيات المحلية من تلبية هذه المعايير. ومن خلال دعم مأسسة المنظمات الأصغر حجمًا، يُتيح الصندوق أيضًا للجمعيات المحلية في المناطق النائية التنافس على تنفيذ برامج متوائمة مع أولويات التنمية الوطنية.

[23] مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية (CEDA). 2016. نموذج حوكمة تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
[24] رؤية 2030. 2026. وطن طموح
[25] المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي. 2026. عن المركز
[26] الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين (SOCPA). 2023. الهيئة تعتمد المعيار الدولي للتقرير المالي رقم 19 للتطبيق في المملكة. يُشير إعلان الهيئة إلى أن ورش العمل والمشاورات الخاصة بالمعيار المُعدَّل أجريت بالتشاور مع جهات رئيسية، بما في ذلك المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي والهيئة العامة للأوقاف، وأن التعديلات تستند إلى أفضل الممارسات الدولية مع مراعاة السياق التشريعي والقطاعي المحلي.
[27] سعودي جازيت. 2025. المملكة تتصدر الدول العربية في مؤشر الأداء الإحصائي للبنك الدولي 2024

كما تربط رؤية السعودية 2030 بين الإصلاح المؤسسي وحشد رؤوس الأموال على نطاق واسع من خلال برامج تحقيق الرؤية (VRPs)، وقد أُنشئت هذه البرامج في عام 2017 بقرار من مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، برئاسة ولي العهد الأمير محمد بن سلمان، لتترجم الأهداف الاستراتيجية للمملكة إلى برامج منسقة تتابع الإنفاق، وتفرض المساءلة، وتشجع الشراكة بين القطاعات.

على سبيل المثال، تنسق مبادرة السعودية الخضراء (SGI) أكثر من 85 مبادرة تهدف إلى التوسع في الحلول القائمة على الطبيعة والطاقة المتجددة، وحشد استثمارات تُقدّر بنحو 187 مليار دولار أمريكي بحلول عام 2030.[28] وبالمثل، يسعى برنامج تحول القطاع الصحي (HSTP) إلى إعادة هيكلة نظام الرعاية الصحية في المملكة من خلال تحسين جودة الخدمات، وتوسيع نطاق الوصول إليها، وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مجالات مثل التقنية الصحية، والأدوية، والتأمين، والخدمات الطبية المتخصصة، كما يُتيح للشركات العالمية الوصول إلى فرص استثمارية في مختلف أنحاء منظومة الرعاية الصحية.[29]

وفي حين تحدد برامج تحقيق الرؤية التوجه الاستراتيجي وأهداف البرامج، تتولى الصناديق التنموية والسيادية حشد الموارد المالية وتوظيفها لتنفيذ هذه المبادرات، وتحت إشراف صندوق التنمية الوطني (NDF)، يُوجِّه صندوق التنمية الصناعية السعودي (SIDF) التمويل نحو القطاعات ذات الأولوية، بالتكامل مع الاستثمارات الاستراتيجية واسعة النطاق لصندوق الاستثمارات العامة (PIF)؛ مما يدعم تطوير البنية التحتية، وتسريع التنويع الاقتصادي، وتوليد فرص العمل.[30] [31] [32] [33] [34] وتضمن هذه المؤسسات مجتمعةً أن يحظى التحول الاجتماعي والاقتصادي في المملكة بزخمٍ استثماري كبير.

وتعزز هذه التدابير شرعية القطاع غير الربحي، وتوسع نطاق الوصول إلى الموارد المالية، وتوفر مسارات أوضح للشراكة بين القطاعات، وبذلك، ترسّخ الموثوقية المؤسسية والحجم المالي اللازمين لتمكين مبادرات الأثر من الإسهام بفاعلية في أجندة التنمية الوطنية للمملكة.

[28] كير باي تريسكون (CARE by Trescon). 2025. مبادرة السعودية الخضراء 2025–2030: تحليل السياسات، خارطة الطريق، وأهداف رؤية 2030

[29] رؤية 2030. 2026. برنامج تحول القطاع الصحي

[30] صندوق التنمية الوطني. 2026. الصفحة الرئيسية

[31] صندوق الاستثمارات العامة. 2026. الاستراتيجية والأثر

[32] صندوق التنمية الصناعية السعودي. 2026. عن الصندوق

[33] صندوق الاستثمارات العامة. 2026. تمويل مستقبل بشري جديد

[34] صندوق الاستثمارات العامة. 2026. المشاريع الكبرى

تفعيل دور المواطنين وروّاد الأعمال بوصفهم مساهمين فاعلين في التنمية الوطنية

تضع رؤية السعودية 2030 المواطنين في صميم منظومة الأثر في المملكة، من خلال الاستثمار في القدرات البشرية، ورعاية الابتكار الريادي، وتوسيع مسارات المشاركة المجتمعية.

ويُعد برنامج تنمية القدرات البشرية (HCDP) مكونًا رئيسيًا في هذا التحول، بوصفه أحد برامج تحقيق الرؤية المستهدِفة لمواءمة المخرجات التعليمية مع المتطلبات المتنامية لسوق العمل.[35] إذ يسعى البرنامج، من خلال تحفيز الابتكار والارتقاء بمهارات القوى العاملة إلى تزويد المواطنين بالقدرات اللازمة للمشاركة في الصناعات الجديدة والناشئة، والإسهام بفاعلية في تحقيق التنوع الاقتصادي للبلاد.

وبالإضافة إلى ذلك، وسّعت رؤية السعودية 2030 المسارات المؤسسية الداعمة لريادة الأعمال والابتكار، وتُقدّم جهات مثل (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت") ومؤسسة مسك حزمة من برامج الإرشاد والتدريب ودعم أنظمة العمل، بما يمكّن المشاريع الناشئة من الظهور.[36] [37] وتُتيح هذه المبادرات للأفراد فرصًا لتحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للاستمرار تُسهم في تحقيق التقدُّم الاقتصادي والاجتماعي.

كما تعزز رؤية السعودية 2030 مجتمع ريادة الأعمال وريادة الأعمال الاجتماعية من خلال منصات مثل "ستارت أب سعودي" (Startup Saudi)، التي أطلقتها وزارة الاستثمار.[38] وتعمل هذه المنصة، التي أُطلقت في سبتمبر 2025، على تبسيط الإجراءات التي تمكّن رواد الأعمال من تحويل أفكارهم التجارية إلى كيانات تشغيلية معترف بها قانونيًا.

واستكمالًا لهذه الجهود، أُنشئت بيئات تجريبية تشريعية من قبل مؤسسات مثل البنك المركزي السعودي (ساما) في مجال التقنية المالية، وهيئة السوق المالية (CMA) في أسواق رأس المال، والهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا).[39] [40] [41] وتُتيح هذه المنصات للمشاريع الناشئة اختبار حلول مبتكرة ضمن أطر تنظيمية محكمة.

وتُهيئ هذه البنية التحتية المتكاملة، مجتمعةً، ظروفًا مواتية لنمو ريادة الأعمال الاجتماعية، حيث يمكن للمشاريع القائمة على آليات السوق معالجة تحديات مجتمعية مثل الشمول المالي والإنصاف الرقمي، وإلى جانب ريادة الأعمال الاجتماعية، توسّع رؤية السعودية 2030 أيضًا فرص المواطنين للمشاركة المباشرة في مبادرات الأثر.

وتمكّن منصات مثل المنصة الوطنية للعمل التطوعي الأفراد من المساهمة بوقتهم وخبراتهم في البرامج الوطنية، بينما تُيسر منصات العطاء الرقمي مثل منصة "إحسان" المشاركة في العطاء الخيري.[42] [43] وتضمن هذه الآليات الرقمية إمكانية حشد المشاركة المجتمعية والعمل التطوعي والعطاء الخيري على نطاق واسع لدعم أولويات التنمية الوطنية.

[35] رؤية 2030. 2026. برنامج تنمية القدرات البشرية
[36] ستراتيجي& (Strategy&). 2020. إطلاق إمكانات قطاع المشاريع الاجتماعية في المملكة العربية السعودية
[37] مؤسسة مسك. 2026. مسك الريادة
[38] وزارة الاستثمار: استثمر في السعودية. 2026. ستارت أب سعودي
[39] البنك المركزي السعودي. 2026. البيئة التجريبية التشريعية
[40] سيت أب إن سعودي (Setup in Saudi). 2026. أبرز الجهات في قطاع التقنية المالية في السعودية: ساما، وهيئة السوق المالية، وسدايا، وغيرها
[41] وان ترست داتا جايدانس (Onetrust DataGuidance). 2023. المملكة العربية السعودية: سدايا تطلق بيئة تجريبية تشريعية للبيانات والخصوصية
[42] رؤية السعودية 2030. 2026. المنصة الوطنية للعمل التطوعي
[43] سعوديبيديا (Saudipedia). 2026. منصة إحسان

إرث متأصل من العطاء الفردي بدافع الزكاة والوقف والصدقة

ومن المهم الإشارة إلى أن هذا المستوى من المشاركة الفردية في العطاء الخيري لم يكن ليتحقق لولا تقاليد راسخة في العطاء، متجذرة في ممارسات قائمة على قيم عميقة مثل الزكاة والوقف والصدقة.[44][45] وتاريخيًا، شكّلت هذه الأدوات أساسًا لأنظمة الرعاية الاجتماعية غير الرسمية، إذ أسهمت في النهوض بالمجتمعات من خلال توفير الخدمات الصحية والتعليمية بتمويل من الأوقاف، أو توزيع الخدمات الأساسية مثل الغذاء والماء بتمويل من الزكاة والصدقات.

وبذلك، كان العطاء متأصلًا في المجتمع قبل وقت طويل من تأسيس الخدمات العامة الحديثة، ولا يزال هذا الأساس الثقافي يشكل السلوكيات حتى اليوم، بما يخلق مسارًا ينتقل من العطاء الخيري الفردي إلى نطاق مؤسسي، وتدعمه بصورة متزايدة المنصات الرقمية مثل منصة إحسان.

ومن خلال الاستثمار في القدرات البشرية وريادة الأعمال والمشاركة المجتمعية، لا تقتصر رؤية السعودية 2030 على تعزيز القوى العاملة والقدرات الابتكارية في المملكة فحسب، بل توسّع أيضًا نطاق الجهات الفاعلة التي تسهم في منظومة الأثر الآخذة في النضج.
ويزداد الزخم المصاحب لهذا التحول وضوحًا؛ فلا يقتصر نمو رواد الأعمال في المملكة العربية السعودية على أعدادهم فحسب، بل يمتد أيضًا إلى التزامهم بتحقيق الأثر.

ووفقًا للتقرير الوطني للمرصد العالمي لريادة الأعمال لعام 2024، أشار 80% من رواد الأعمال الجدد و84% من أصحاب الأعمال القائمة إلى أنهم يمنحون الأولوية للأثر الاجتماعي أو البيئي إلى جانب تحقيق الربح.[46][47]

إرساء الأنظمة الرقمية الداعمة للشفافية وتخصيص الموارد المبني على البيانات وقياس الأثر

ولتحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 الخاصة بقطاع الأثر، جرى دمج البنية التحتية الرقمية بصورة متزايدة ضمن أنظمة الحوكمة الوطنية لتيسير تخصيص الموارد بشفافية وعلى أساس البيانات، وقياس الأثر، ومن خلال دمج المؤشرات المرتبطة بالأداء، ومقاييس المشاركة، والبيانات على مستوى البرامج ضمن الأطر الوطنية للمتابعة والتقييم، أُرسي نموذج حوكمة يُتيح تتبع التقدُّم المحرز نحو تحقيق الأهداف التنموية في الوقت الفعلي، ويضمن ذلك أن تخصيص رأس المال، وتوسيع نطاق البرامج وتعديلات السياسات تسترشد بصورة متزايدة بنتائج قابلة للقياس، لا بالمدخلات الإدارية.[48]

[44] تُعد الزكاة أحد أركان الإسلام الخمسة، وتُلزم المسلمين الذين يستوفون شروطًا معينة بالتبرع بنسبة محددة من ثرواتهم المستوفية للشروط (عادةً 2.5%) لفئات محددة من المستحقين. وهي فريضة واجبة تُطبق عندما تتجاوز الثروة الحد الأدنى (النصاب) ويمر عليها حول قمري كامل.

[45] والصدقة هي عمل تطوعي من أعمال العطاء يهدف إلى نفع الآخرين. وعلى عكس الزكاة، التي تُعد فريضة إجبارية، تُدفع الصدقة طواعيةً في أي وقت وبأي مقدار، بدافع خالص من الرغبة في مساعدة المحتاجين. وتشمل أي عمل من أعمال البر والإحسان، سواءً من خلال المساهمات المالية، أو الوقت، أو الموارد.

[46] المرصد العالمي لريادة الأعمال. 2024. التقرير الوطني للمرصد العالمي لريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

[47] زاوية. 2024. روح ريادة الأعمال في السعودية ترتفع إلى أعلى مستوى لها منذ ثماني سنوات: التقرير الوطني للمرصد 2023-2024.

[48] أنيس بن بريك. 2024. السلطة والمساءلة: الابتكار في السياسات من خلال مأسسة التقييم في دول الخليج.

ويتمثل أحد المكونات الرئيسية لهذا النموذج في تطوير منصات رقمية، مثل المنصة الوطنية للعمل التطوعي ومنصة إحسان، والتي تعمل على تجميع البيانات عبر مجالات المشاركة المجتمعية والنشاط الخيري.

وبحكم طبيعة أنشطتها، تحتضن هذه المنصات مجموعات ضخمة من البيانات حول المشاركة المجتمعية والنشاط الخيري، بما يتيح لصنّاع السياسات فهمًا أوضح لمسارات تدفق الموارد والمجتمعات التي لا تزال تفتقر إلى الخدمات الكافية.[49]

فعلى سبيل المثال، عالجت منصة إحسان أكثر من 223 مليون معاملة، وحشدت أكثر من 11 مليار ريال سعودي (2.9 مليار دولار أمريكي) نحو تحقيق نتائج اجتماعية حتى أوائل عام 2026، وذلك بعد خمس سنوات فقط من إطلاقها في عام 2021.[50]

ومن خلال ربط المساهمات رقميًا بمخرجات قطاعية محددة في مجالات مثل الصحة والتعليم والحماية الاجتماعية، تقدم المنصة رصدًا شفافًا لكيفية إسهام رأس المال الخيري المؤسسي في تحقيق أولويات التنمية الوطنية.

تسليط الضوء: منصة إحسان | إحداث نقلة نوعية في العطاء الخيري عبر الشفافية

تُعد منصة إحسان المنصة الوطنية للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية، إذ تعمل على تحويل مشهد العطاء الخيري من العطاء التقليدي إلى منظومة قائمة على البيانات.

ومن خلال دمج التقنيات المتقدمة مع الرعاية الاجتماعية، تضمن إحسان أن تستند ثقافة العطاء الراسخة في المملكة إلى بنية تحتية رقمية عالمية المستوى، بما يجعل عملية التبرع سلسة وآمنة وموجهة بدقة عالية.

الركائز الاستراتيجية الأساسية

التقنيات الخاصة بالمنصة: تُطوَّر جميع التقنيات المستخدمة في المنصة حاليًا داخليًا بدلًا من استيرادها. ويُتيح هذا الاستقلال التقني سرعة التطوير والتكرار، ويضمن مواءمة المنصة بدقة مع الاحتياجات التنظيمية والثقافية الخاصة بالمملكة.

تعزيز الشمول من خلال البيانات: منذ إطلاقها في عام 2021، راكمت المنصة مجموعات ضخمة من البيانات، مما أتاح رسم خرائط للمجتمعات التي لم تصل إليها الخدمات وتحديدها، ومن ثم إتاحتها للمنظمات المعنية بتقديم الخدمات لإدراجها ضمن برامجها.

أثر قابل للتحقق: تتمتع إحسان بالقدرة على التحقق المتقاطع وربط كل ريال يُتبرع به بنتائج قابلة للتحقق في قطاعي الصحة والتعليم، مما يمنح المانحين ثقة فورية بأن أموالهم تصل إلى المستفيد المقصود دون أي تسرّب.

التعلم والتطوير: وفي إطار سعيها المستمر إلى التحسين، تعمل إحسان حاليًا على تدريب حلول الذكاء الاصطناعي لأتمتة إعداد تقارير المانحين.

[49] رؤية السعودية 2030. 2026. المنصة الوطنية للعمل التطوعي

[50] الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي. 2026. الإحصاءات

[51] جُمعت الرؤى من خلال البحث الأولي والمقابلات شبه المنظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في السوق خلال الفترة من يونيو 2025 إلى يناير 2026.

كما تعمل الأنظمة الرقمية على إحداث تحول في إدارة أصول العطاء الخيري طويلة الأجل.
فقد عمل السجل الوطني للأوقاف، الذي تديره الهيئة العامة للأوقاف، على رقمنة إدارة الأصول الوقفية في جميع أنحاء المملكة،[52] ومن خلال توحيد المعلومات الخاصة بالأصول الوقفية والمستفيدين منها، يُتيح السجل إدارة الأوقاف بمستويات من الشفافية وقابلية التوسع والانضباط في الحفاظ على الأصول، بما يضاهي ممارسات المؤسسات المالية الحديثة.

وتصبُّ هذه البنى التحتية الرقمية بدورها مباشرةً في التخطيط التنموي في المملكة.
وتستعين البرامج الوطنية، مثل برنامج التحول الوطني (NTP) وبرنامج جودة الحياة، بلوحات معلومات لحظية لتوجيه قرارات التمويل المشترك وتحديد المبادرات التي ينبغي توسيع نطاقها.[53] وبذلك، تخلق هذه البرامج منظومة تُحفز فيها المنظمات على تقديم نتائج قابلة للقياس من أجل الحصول على التمويل وتوسيع نطاق أعمالها.

ومن خلال هذه الأنظمة الرقمية المتكاملة، تعزز رؤية السعودية 2030 الشفافية والمساءلة ومراقبة الأداء. وفي هذا السياق، تؤدي البنية التحتية الرقمية دورًا محوريًا في الحفاظ على موثوقية منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية وفاعليتها.

[52] الهيئة العامة للأوقاف. 2026. الخدمات

[53] حكومة المملكة العربية السعودية. 2026. استراتيجية الحكومة الرقمية

منظومة الأثر



ما كان في السابق مشهدًا مجزأً للعطاء بات يتبلور تدريجيًا في صورة منظومة منسقة، تدعمها الأطر المشتركة والتوجهات الاستراتيجية لرؤية السعودية 2030.

واليوم، تضم منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية شبكة متنوعة من مؤسسات العطاء الخيري العائلية، والمؤسسات التابعة للشركات، وصناديق الأثر، والمؤسسات المالية، ومؤسسات العطاء الخيري الملكية، وممكّني المنظومة، وجميعها متوائمة مع أولويات التنمية الوطنية.



الشكل 2: لمحة عن منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية، وتضم شبكة متنوعة من مؤسسات العطاء الخيري العائلية، والمؤسسات التابعة للشركات، وصناديق الأثر، والمؤسسات المالية، ومؤسسات العطاء الخيري الملكية، وممكّني المنظومة.

مؤسسات العطاء الخيري العائلية



في المملكة العربية السعودية، يتجاوز العطاء الخيري العائلي الأعمال الخيرية التقليدية الخاصة ليصبح ركيزة أكثر مأسسة في الاقتصاد الوطني.

ورغم أنه يشترك في سمات عالمية، مثل الالتزام بإرث متعدد الأجيال وتحقيق أثر مرتبط بالمكان، فإنه يتميّز في المملكة بهيكل الوقف المُحدَّث. وكثيرًا ما تعقِد المؤسسات العائلية في المملكة شراكات مع جهات محلية في القطاع العام، بما يوائم عطاءها مع الأولويات الوطنية لتحقيق التوسع والاستدامة.

وتُنفذ أنشطة العطاء الخيري العائلي عادةً من خلال مؤسسات مخصصة أو منظمات غير ربحية، وغالبًا ما تكون مدعومة بالأوقاف.[54]

ومن الأمثلة على ذلك مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع (AMSF)، التي أسستها عائلة المهيدب رسميًا في عام 2014 لمأسسة أثرها طويل الأجل.[55] ويركز عمل المؤسسة على تنمية الطفولة المبكرة والتعليم الشامل والرفاه المجتمعي.

وتتميّز برامجها بأنها تُطوَّر من القاعدة إلى القمة وتُنفذ بالشراكة مع الممارسين المحليين ومقدمي الخدمات.

ومن الأمثلة على ذلك مبادرة "نلعب معًا"، التي تُنشئ مساحات لعب عامة وشاملة تُتيح للأطفال بمختلف قدراتهم التفاعل والتعلم معًا.[56] وإلى جانب مبادرات الطفولة المبكرة، تدعم مؤسسة المهيدب خدمات متخصصة مثل مراكز الأطفال ذوي متلازمة داون، بهدف تحسين جودة الحياة.

[54] الوقف هو تحبيس أصل من الأصول، مثل الأراضي أو العقارات أو الأموال، وتخصيص منافعه لأغراض دينية أو تعليمية أو اجتماعية. ويُحفظ الأصل بينما يعود ريعه، سواء الدخل أو المنفعة، بالنفع على المجتمع. وعادةً لا يجوز بيع أصول الوقف أو توريثها أو نقل ملكيتها

[55] مؤسسة عبدالقادر المهيدب لتنمية المجتمع. 2026. من نحن

[56] مؤسسة عبدالقادر المهيدب لتنمية المجتمع. 2018. افتتاح حديقة المهيدب برعاية الأمير سعود بن نايف

تسليط الضوء: مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع
إرث من التمكين عبر الأجيال

"لا بد أن يُورَّث العطاء. فنحن لا نعطي نيابةً عنهم (الجيل القادم) فحسب؛ بل نمكّنهم ليصبح العطاء جزءًا من هويتهم المتأصلة."

فلسفة العطاء

تنظر مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع (AMSF) إلى العطاء الخيري المؤسسي بوصفه مسؤولية عابرة للأجيال، لا مجرد سلسلة من المعاملات،[57] ومن خلال ترسيخ الأثر ضمن قيم العائلة وإشراك الجيل السادس في أعمالها الخيرية، يتحول العطاء إلى نهج مستدام، لا جهد عابر.

واستنادًا إلى وقف عائلي أُسس في عام 2023، تمضي المؤسسة قُدمًا بهذا الإرث من خلال نهج حديث موجه نحو الأثر، بما في ذلك تأسيس وقف اجتماعي مخصص في عام 2018 لضمان الاستدامة طويلة الأجل.

ومع تركيزها على تنمية الطفولة المبكرة والصحة وجودة الحياة، تلبي المؤسسة الاحتياجات المحلية والعالمية المتطورة، مع الحفاظ على إرثها في الوقت ذاته.

الركائز الاستراتيجية الأساسية

النموذج التمكيني: تركز المؤسسة على تمكين الأثر بدلًا من تقديم الخدمات بشكل مباشر، إذ تعمل مع الشركاء على التصميم المشترك للمبادرات وتعزيز الأنظمة لتحقيق نتائج مستدامة.

الوقف الاجتماعي: تأسس الوقف الاجتماعي للمؤسسة في عام 2018، ويُدار بالدقة نفسها التي تُدار بها أعمال العائلة التجارية. ويُوجَّه جزء من استثمارات المجموعة إلى هذا الصندوق، بما يضمن ترجمة نمو الأعمال باستمرار إلى أثر طويل الأجل وبركة.

العمل الخيري التعاوني: تعقد المؤسسة شراكات مع جهات حكومية مثل وزارة التعليم وغيرها من المؤسسات الوطنية، إلى جانب شركاء من القطاعين غير الربحي والخاص، لتوسيع نطاق الأثر من خلال مواءمة الأولويات وتحقيق نتائج مشتركة.

الإغاثة العالمية وتنمية المجتمع: من خلال الشراكات مع جهات مثل مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية (KSRelief)، تدعم المؤسسة مبادرات الإغاثة وتنمية المجتمع الدولية التي تشمل الإسكان والرعاية الصحية والتعليم. ومن الأمثلة على ذلك نموذج القرية.

وينبثق هذا النموذج من فلسفة تربط العطاء الخيري بالمسؤولية عبر الأجيال وبالمحطات المفصلية في حياة الفرد، وهو التزام عائلي يقوم فيه أفراد العائلة بإعادة بناء قرية خلال فترة زواجهم. ويُعد هذا العمل الخيري المشترك الأول سبيلًا لبدء حياتهم الجديدة ببركة إسعاد الآخرين.

وكل قرية تحظى لاحقًا بالمتابعة والرعاية المستمرة من قِبل الزوجين، ثم تنتقل إلى أبنائهما بوصفها أمانة، وهي عهد مقدس يحمل مسؤولية استدامة المجتمع ورعايته عبر الأجيال.

واليوم، يواصل الجيل الخامس من عائلة المهيدب هذا التقليد، بما يضمن أن يظل نموذج القرية التزامًا حيًا لا مجرد مشروع مستقل.

[57] جُمعت الرؤى من خلال البحث الأولي والمقابلات شبه المنظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في السوق خلال الفترة من يونيو 2025 إلى يناير 2026.



وتُقدّم عائلة جميل مثالًا آخر على العطاء الخيري العائلي، إذ تواصل إرثًا من العطاء أسسه الراحل عبد اللطيف جميل، وتوجه العائلة جهودها في العطاء الخيري من خلال "مجتمع جميل السعودية" و"مجتمع جميل"،[58] فيما تركز الأولى على برامج سُبل العيش وقابلية التوظيف المحلية والمرتبطة بالمكان، أما "مجتمع جميل"، فيعالج التحديات العالمية مثل التغير المناخي والصحة من خلال شراكات مع مؤسسات مثل إمبريال كوليدج لندن ومعهد ماساتشوستس للتقنية (MIT)، بما يدعم نمو معمل عبد اللطيف جميل لمكافحة الفقر (J-PAL)، وهو مركز أبحاث عالمي رائد.[59]
وتمثل مبادرة "باب رزق جميل" جسرًا بين هذين الكيانين العاملين في العطاء الخيري، إذ تتولى تنفيذ التكليفات المحلية في مجالات التدريب المهني والتمويل الأصغر، مع تصدير منهجيات خلق فرص العمل هذه إلى المنطقة الأوسع في الوقت ذاته.

وبناءً على ذلك، أسهمت المبادرة، التي تأسست في عام 2003، في دعم توفير أكثر من 490,000 فرصة عمل في المملكة العربية السعودية، استفادت النساء المحليات من نحو 70% منها، إلى جانب 220,000 فرصة عمل أخرى في مصر والمغرب وتركيا.[60]
واليوم، يدعم البرنامج أيضًا رواد الأعمال والشركات الصغيرة من خلال قروض حسنة خالية من الفوائد والتدريب، فضلًا عن تقديم برامج للعمل عن بُعد والعمل من المنزل.

وتُعد عائلة العليان من الأمثلة البارزة الأخرى على العطاء الخيري العائلي، إذ يأتي العطاء الخيري مكمّلًا لأنشطتها التجارية بوصفه مسؤولية أساسية. وبينما تُعد مؤسسة العليان الأداة الرئيسية لإحداث الأثر داخل المملكة العربية السعودية، تدير العائلة أيضًا مكاتب للعطاء الخيري في أوروبا وأمريكا لدعم رسالتها الدولية.

ويُتيح هذا الحضور العالمي للمؤسسة استكشاف فرص الأثر في كل مكان يعمل فيه ذراعها التجاري، وما بدأ في الأصل بالتركيز على تحسين رفاه الموظفين امتد منذ ذلك الحين ليشمل جهودًا مجتمعية وتنموية أوسع، واليوم، تركز المؤسسة على مجموعة من المجالات ذات الأولوية تشمل التعليم والرعاية الصحية والبيئة والثقافة.[61]

ويشمل ذلك مبادرات متنوعة مثل تمويل المنح الجامعية للطلاب الأقل حظًا في مختلف أنحاء المملكة؛ وتأسيس معهد سليمان العليان للابتكار وريادة الأعمال في جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية (KAUST) لدعم رواد الأعمال الشباب؛ وتعزيز فحص العيون لحديثي الولادة من خلال التبرع بمعدات تشخيصية متقدمة؛ ودعم الاستعادة البيئية من خلال زراعة مليون شجرة "مانغروف" قبالة سواحل جازان، بالتعاون مع وزارة البيئة والمياه والزراعة.[62]

[58] مجتمع جميل السعودية. 2026. الصفحة الرئيسية
[59] مجتمع جميل. 2026. نظرة عامة
[60] ستراتيجي& (Strategy&). 2017. من العمل الخيري التقليدي إلى العطاء الخيري الموجّه نحو الأثر: بناء إرث للشركات العائلية في دول مجلس التعاون الخليجي
[61] شركة العليان المالية. 2025. العمل الخيري
[62] آي أوف رياض (Eye of Riyadh). 2022. العليان تحتفي بمرور 75 عامًا من خلال مبادرات مؤثرة تكرّم الرؤية الإيثارية لمؤسسها

الجهات الفاعلة في قطاع الشركات

تتجاوز الشركات في المملكة العربية السعودية الأعمال الخيرية المتفرقة، وتتبنى مناهج أكثر تنوعًا واستراتيجية لإحداث الأثر، وكما يتضح من الأمثلة أدناه، تشمل ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) حاليًا برامج مؤسسية واسعة النطاق تلبي احتياجات المجتمع؛ ودمج الأثر في صميم الأعمال؛ واستثمارات رأس المال الصبور للتمكين الاقتصادي وتطوير القطاعات؛ والعطاء القائم على الالتزامات الدينية من خلال زكاة الشركات؛ ومواصلة تبني مبادئ الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG).

تتعمق المسؤولية الاجتماعية للشركات في السوق من خلال



تبنّي مبادئ الممارسات البيئية

العطاء القائم على الالتزام الديني من خلال زكاة الشركات

استثمارات رأس المال الصبور

دمج الأثر الاجتماعي في صميم الأعمال

برامج مجتمعية واسعة النطاق

ويقدم بنك الجزيرة نموذجًا لنهج استراتيجي في المسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال برنامجه "خير الجزيرة لأهل الجزيرة"، ويركز البرنامج، الذي أُطلق في عام 2006 بميزانية قدرها 100 مليون ريال سعودي (26.7 مليون دولار أمريكي)، على تقديم الخدمات المباشرة في مجالات الأثر مثل تمكين الشباب والرعاية الصحية والبيئة،[63] ويتمتع البرنامج بنطاق واسع، إذ دعم أكثر من 100 مشروع للتنمية المجتمعية ووصل إلى أكثر من 23,000 مستفيد سنويًا.[64]

وبمرور الوقت، امتد نهج بنك الجزيرة في المسؤولية الاجتماعية ليتجاوز هذه البرامج، ويشمل تدخلات منظومية توائم البنية التحتية المصرفية التجارية مع آليات الحماية الاجتماعية الوطنية.

فعلى سبيل المثال، ومن خلال الاستفادة من منصة "مساند" للتحويلات الإلكترونية للرواتب، يسهم بنك الجزيرة في ضمان حصول العمالة المنزلية على أجورها بانتظام وشفافية، بما يعزز حماية الأجور والشمول المالي من خلال العمليات المالية اليومية.[65]
وتُقدّم أرامكو مثالًا لشركة تُحدث تغييرًا طويل الأجل عبر الاستثمار في التمكين الاقتصادي وتطوير القطاعات، فمنذ عام 2016، وفرت الشركة رأس المال الصبور، وهو تمويل يستوعب أفقًا استثماريًا أطول، لدعم المشاريع ذات الإمكانات العالية في الصناعات متناهية الصغر مثل إنتاج العسل والبن.[66]

وبالإضافة إلى ذلك، وفرت البنية التحتية والتدريب المتخصص اللازمين للمجتمعات المحلية لتوسيع نطاق مبادراتها التجارية.[67] واعتبارًا من بداية عام 2026، دعمت أرامكو نحو 2,600 نحّال بالأدوات والخبرات اللازمة لتوسيع إنتاجهم من العسل.[68] وبالمثل، مكّنت مبادرة أرامكو للبن في جازان أكثر من 1,043 مزارعًا من إنتاج ما يزيد على 900 طن من حبوب البن الخولاني سنويًا باستخدام تقنيات الري الذكي الموفرة للمياه.[69]

وفي حين تواصل أرامكو تقديم المنح المجتمعية قصيرة الأجل والإغاثة في حالات الكوارث، فإن نهجها في تطوير الصناعات متناهية الصغر يعطي الأولوية للاستقلال المالي طويل الأجل للمجتمعات بدلًا من الأعمال الخيرية المتفرقة.

[63] بنك الجزيرة. 2026. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية
[64] نبيل الحوشان / وورلد فاينانس (World Finance). 2013. بنك الجزيرة: تبني مبادئ الصيرفة الإسلامية
[65] بنك الجزيرة. بنك الجزيرة. 2024. تقرير الاستدامة لبنك الجزيرة 2024. جدة: بنك الجزيرة، 2025.
[66] بي جي إف (BGF). 2024. ما هو رأس المال الصبور؟
[67] أرامكو. 2024. الصناعات متناهية الصغر
[68] المرجع السابق.
[69] المرجع السابق.

وفي حين تظل المسؤولية الاجتماعية التطوعية للشركات محركًا حيويًا للأثر، فإن المشهد يتعزز بصورة أساسية من خلال الإدارة الإلزامية لزكاة الشركات.[70] وتتولى هيئة الزكاة والضريبة والجمارك (ZATCA) إدارة زكاة الشركات مركزيًا، وتُحتسب بنسبة 2.5% من الوعاء الزكوي للشركة. وتُوجَّه هذه الأموال إلى حساب الضمان الاجتماعي، الذي تشرف عليه وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، لضمان الاتساق مع أهداف الرعاية الاجتماعية الوطنية.

ثم تُصرف هذه الأموال للمستحقين المؤهلين، بمن فيهم الأسر ذات الدخل المحدود، والأيتام، والأرامل، والفئات الضعيفة الأخرى في المجتمع، وفقًا لأحكام الشريعة الإسلامية.[71] ومن خلال دمج الالتزامات الدينية ضمن الأطر الإدارية وأطر الرعاية الاجتماعية التي تقودها الدولة، تضمن المملكة أن تعمل زكاة الشركات كركيزة مؤسسية موثوقة ضمن النظام الوطني للحماية الاجتماعية.[72] [73]

وتعمل الشركات في المملكة العربية السعودية على نحو متزايد على ترسيخ مبادئ الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) في عملياتها، ودمجها في نموذج التنمية الوطني بوصفها محركات للنمو طويل الأجل والمرونة والسلوك المؤسسي المسؤول.[74] ويدعم هذا الالتزام بمبادئ (ESG) إرشادات الإفصاح الصادرة عن السوق المالية السعودية (تداول) وصندوق الاستثمارات العامة، الذي يشجع شركات محفظته الاستثمارية على قيادة جهود الاستدامة.

وينعكس هذا التوجه في المبادرات البيئية والاجتماعية لدى كبرى الشركات السعودية. على سبيل المثال، أصدرت الشركة السعودية للكهرباء (SEC) صكوكًا خضراء بقيمة 1.3 مليار دولار أمريكي (4.87 مليار ريال سعودي) بموجب إطار الصكوك الخضراء الخاص بها لتحديث الشبكة الوطنية ودعم دمج الطاقة المتجددة.[75]

وفي القطاع المالي، أطلق بنك الرياض إطار التمويل المستدام في عام 2021، ليقدم منتجات تمويل أخضر تساعد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تمويل مشاريع مستدامة بيئيًا.[76]

وعلى البعد الاجتماعي للممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات، تُعد مبادرة "القافلة الذكية" التابعة لمجموعة stc (شركة الاتصالات السعودية سابقًا) معيارًا لسد الفجوة الرقمية، فمنذ إطلاق البرنامج في عام 2023 لتعزيز الشمول الرقمي لكبار السن، قدّم جلسات توعوية لنحو 10,000 من كبار السن في مختلف أنحاء المملكة بحلول عام 2024، بما يضمن أن يكون التحول الرقمي في المملكة شاملًا لكبار المواطنين.[77]

وفي قطاع التجزئة، رسّخت شركة المراعي جهودها في مجال الأثر عبر استراتيجيتها "أفضل كل يوم"، التي تشمل مبادرات لتدريب الأشخاص ذوي الإعاقة وتوظيفهم بالشراكة مع هيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة.[78] [79]

المستثمرون الموجّهون نحو الأثر والمؤسسات المالية

يبرز الاستثمار الموجّه نحو الأثر بوصفه مكوّنًا رئيسيًا في منظومة الأثر في المملكة، من خلال حشد رأس المال العام والخاص وتوجيهه نحو قطاعات ذات أثر اجتماعي وتنموي قوي.
ومن خلال استخدام آليات تخفيف المخاطر، ورأس المال الصبور، وهياكل التمويل المختلط، تساعد مجموعة من المستثمرين المؤسسيين في توجيه التمويل نحو المجالات عالية الأثر، مثل الرعاية الصحية والتعليم والبنية التحتية المستدامة والابتكار.

---

[70] روزمونت بارتنرز (Rosemont Partners). 2024. ضريبة الشركات والزكاة في المملكة العربية السعودية: دليل شامل. تُشير زكاة الشركات إلى دفع الشركة للزكاة، والتي تُحسب عادةً بنسبة 2.5% من الأصول الزكوية للشركة أو صافي الوعاء الزكوي (مثل النقد، والذمم المدينة، والمخزون بعد خصم الالتزامات قصيرة الأجل) وفقًا للمبادئ المالية الإسلامية.

[71] هيئة الزكاة والضريبة والجمارك. 2024. دليل الأسئلة الشائعة

[72] روزمونت بارتنرز (Rosemont Partners). 2024. ضريبة الشركات والزكاة في المملكة العربية السعودية: دليل شامل. تعمل المملكة العربية السعودية بموجب إطار مالي مزدوج تخضع فيه الكيانات المملوكة لسعوديين لزكاة الشركات، بينما تخضع الكيانات المملوكة لأجانب لضريبة دخل الشركات. وتدعم إيرادات ضريبة دخل الشركات الإنفاق الحكومي العام والتنمية الاقتصادية، في حين تُخصص إيرادات الزكاة لأغراض الرعاية الاجتماعية وفقًا لأحكام الشريعة الإسلامية.

[73] س إس سي (الشركة الاستراتيجية السعودية للاستشارات). 2024. ضريبة دخل الشركات في المملكة العربية السعودية

[74] براكاش دولساك. 2024. صعود وتراجع الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG)

[75] صندوق الاستثمارات العامة (PIF). 2022. كيف يضمن التزام الشركات السعودية بالممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات (ESG) مستقبلًا أفضل للجميع.

[76] بنك الرياض. 2024. إطار التمويل المستدام

[77] مجموعة stc (شركة الاتصالات السعودية). 2024. تقرير الاستدامة لمجموعة stc لعام 2024

[78] شركة المراعي. 2024. هيئة رعاية الأشخاص ذوي الإعاقة

[79] شركة المراعي. 2024. رعاية الأفراد

وتوظف المؤسسات المدعومة حكوميًا، مثل الشركة السعودية للاستثمار الجريء (SVC) وصندوق الاستثمارات العامة، أدوات تمويل محفّزة مصممة لتخفيف مخاطر الاستثمار وجذب رأس المال الخاص. [80] [81]
فعلى سبيل المثال، حفزت الشركة السعودية للاستثمار الجريء نحو 3.70 دولار أمريكي من الاستثمار الخاص مقابل كل دولار أمريكي واحد من رأس المال الحكومي الملتزم به، بما يدعم نمو المشاريع مع متابعة مؤشرات الأثر مثل توفير فرص العمل ومشاركة الإناث في القوى العاملة.[82]

وبالمثل، توظف الإدارة العامة للتنمية الوطنية في صندوق الاستثمارات العامة أدوات مثل الضمانات وهياكل الاستثمار المشترك لحشد استثمارات أطراف ثالثة في القطاعات التنموية ذات الأولوية.[83] وقد استثمرت شركة "جدا"، التي أسسها صندوق الاستثمارات العامة كصندوق صناديق (FoF) في عام 2018، أكثر من 933 مليون دولار أمريكي (3.5 مليار ريال سعودي) عبر أكثر من 47 صندوقًا للاستثمار الجريء والملكية الخاصة والائتمان الخاص تركز على تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة منذ تأسيسها.[84]

ويكمل هذه المناهج القائمة على رأس المال المحفّز والمدعومة من الدولة التوسع السريع في قطاع استثمار الأوقاف، فقد رخصت الهيئة العامة للأوقاف وحدها 34 صندوقًا استثماريًا وقفيًا بإجمالي أصول صافية تتجاوز 454 مليون دولار أمريكي (1.7 مليار ريال سعودي) اعتبارًا من عام 2025، وهو ما يزيد على ثلاثة أضعاف الأصول التي كانت تحت الإدارة في عام 2023.[85]

ويدعم هذا النمو شركة "أوقاف للاستثمار"، الذراع الاستثمارية للهيئة العامة للأوقاف، التي تعمل على تعزيز استدامة القطاع غير الربحي من خلال تطوير هياكل استثمارية مبتكرة ومتوافقة مع أحكام الشريعة ومأسسة إدارة الأصول والارتقاء بها.[86]

ومن الأمثلة على ذلك صندوق إحسان الوقفي، الذي تديره شركة الأهلي المالية، والذي يُتيح مشاركة مجتمعية واسعة النطاق في الاستثمارات التنموية. ومن خلال الاستثمار في محفظة متنوعة من الأصول المتوافقة مع أحكام الشريعة، يهدف الصندوق إلى توفير عوائد مالية مستدامة للأغراض الخيرية مع استهداف توزيعات أرباح سنوية لا تقل عن 3% لتعظيم الأثر.[87]

ورغم نمو هذه الصناديق الوقفية العامة المرخصة، فإنها لا تمثل سوى جزء واحد من المشهد، إذ لا يزال جزء كبير من رأس المال الموجّه نحو الأثر في المملكة محفوظًا داخل صناديق وقف عائلية خاصة. وتُدار هذه الصناديق عادةً من قبل المكاتب العائلية بما يتوافق بدقة مع رغبات وقيم المؤسسين من الأجيال السابقة. ومن الأمثلة على هذه الصناديق شركة رائد فنتشرز، وهي شركة استثمار في المراحل المبكرة مقرها الرياض، أسستها مجموعة المجدوعي، وهي مجموعة سعودية عريقة.

وتدعم رائد فنتشرز المؤسسين الذين يبنون شركات تقنية ناشئة قابلة للتوسع في قطاعات مثل التقنية المالية وبرمجيات المؤسسات والتجارة الإلكترونية في مختلف أنحاء الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، والتي تسهم أيضًا في أهداف التنمية الاقتصادية الأوسع للمملكة، مثل نمو التوظيف.[88] ومن خلال الحفاظ على هذه الهياكل الخاصة، تضمن العائلات أن يظل إرثها في العطاء الخيري مُدارًا باحترافية ومحتفظًا بطابعه الشخصي العميق في آن واحد، مما يوفر مصدرًا مستقرًا لرأس المال عبر الأجيال يعمل جنبًا إلى جنب مع أدوات الاستثمار العامة الأحدث.[89]

وبالإضافة إلى رأس المال المدعوم من الدولة ورأس المال الوقفي، يعمل عدد متزايد من شركات الملكية الخاصة ورأس المال الجريء على دمج نتائج الأثر واعتبارات الممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات في محافظها الاستثمارية. تدير شركة واعد فنتشرز، ذراع رأس المال الجريء لأرامكو، صندوقًا بقيمة 500 مليون دولار أمريكي مخصصًا لتعزيز منظومة المشاريع الناشئة من خلال الاستثمار في خمس ركائز أساسية، هي: الاستدامة، والتصنيع، والابتكار الاجتماعي، والرقمنة، والتقنية الصناعية.[90]

---

[80] الأمم المتحدة. 2024. تمويل التنمية المستدامة

[81] عرب نيوز. 2023. صندوق الاستثمارات العامة السعودي يعزز التزامه بالممارسات البيئية والاجتماعية وحوكمة الشركات عبر إطار جديد للتمويل الأخضر

[82] بنك الاستثمار الأوروبي. 2023. تقرير رأس المال الجريء لعام 2023: مقاييس الأثر وحشد رأس المال الخاص

[83] صندوق الاستثمارات العامة. 2024. تقرير التخصيص والأثر 2024: التنمية الوطنية والتمويل المحفز

[84] شركة صندوق الصناديق (جدا). 2026. شركة جدا تستثمر في صندوق ستراید فنتشرز الخامس لتنويع قنوات التمويل للمنشآت السعودية

[85] وكالة الأنباء السعودية. 2024. سمو ولي العهد يعلن عن الميثاق الوطني للمسؤولية الاجتماعية

[86] أوقاف للاستثمار. 2026. عن الشركة

[87] شركة الأهلي المالية (SNB Capital). 2024. صندوق إحسان الوقفي

[88] رائد فنتشرز.

[89] جُمعت الرؤى من خلال البحث الأولي والمقابلات شبه المنظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في السوق خلال الفترة من يونيو 2025 إلى يناير 2026.

[90] ستارت إيزي (Start Easy). 2024. رؤية السعودية 2030 وصعود ريادة الأعمال الاجتماعية

وتُفعّل شركة "قدر" المالية رأس المال الخامل من خلال هياكل ائتمانية وحقوق ملكية متوافقة مع أحكام الشريعة، بما يدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة الموجّهة نحو الأثر والاستثمارات المدعومة بأصول، والتي تولد عوائد مالية ومنافع مجتمعية في آن واحد.[91]

وفي الوقت نفسه، تؤدي شركة "3i القابضة" دورًا نشطًا في المنظومة من خلال تكوين شراكات استثمارية وتأسيس شركات مصممة لمعالجة التحديات الاجتماعية مع تحقيق عوائد اقتصادية.[92]
علاوةً على ذلك، توجه الجهات العامة والخاصة على حد سواء الموارد نحو المشاريع في أولى مراحل نموها عبر المسرّعات والحاضنات. ويعمل "الكراج"، وهو مبادرة مشتركة بين وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (MCIT) ومدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية (KACST)، بوصفه أكبر مركز للابتكار والمشاريع الناشئة في الشرق الأوسط، وقد دعم أكثر من 300 شركة ناشئة في مجال التقنية العميقة منذ انطلاقه، مقدّمًا مزيجًا من المنح وبرامج التسريع والاستثمار المباشر، كما تشير التقارير إلى أنه وفر أكثر من 7,500 فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة عبر شركات محفظته.[93] [94]
أما "إنسباير يو" (InspireU)، التي أطلقتها مجموعة stc في عام 2015 بوصفها أول حاضنة أعمال مؤسسية في المملكة، فترتكز رسالتها بالمثل على تحقيق نتائج اجتماعية قابلة للقياس. فعلى سبيل المثال، ولّدت محفظتها التي تضم أكثر من 130 شركة ناشئة أكثر من 600,000 فرصة عمل مباشرة وغير مباشرة في مختلف أنحاء المنطقة، كما أفادت عشرات الملايين من المستخدمين.[95] [96]

مؤسسات العطاء الخيري الملكية

تحمل مؤسسات العطاء الخيري الملكية غاية مزدوجة تتمثل في مواصلة إرث أفراد العائلة المالكة، وترجمة رؤاهم الشخصية في العطاء الخيري إلى تقدُّم اجتماعي موجه وطويل الأجل.

وغالبًا ما سبقت هذه الكيانات نشوء مؤسسات وهيئات حكومية رسمية، ما يجعلها مكوّنًا فريدًا ومهمًا في منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية، فعلى سبيل المثال، كانت مؤسسة الملك فيصل الخيرية (KFF)، التي تأسست عام 1976، سبّاقة في مجال التعليم العالي والبحث العلمي قبل عقود من توسع نظام الجامعات الحكومية.[97]

وبالمثل، كان مركز الملك سلمان لأبحاث الإعاقة ومؤسسة سلطان بن عبدالعزيز آل سعود في طليعة الجهات العاملة في التقنية المرتكزة على الإنسان وخدمات الإعاقة، وذلك قبل وقت طويل من تطوير وزارة الصحة فروعها المتخصصة واسعة النطاق.[98]

واليوم، اتخذ هذا التأثير، رغم استمراره، أشكالًا جديدة. ويسلط هذا القسم الضوء على كيفية عمل المؤسسات الملكية في المملكة بوصفها جهات ترسم الملامح الاستراتيجية للقطاع الاجتماعي، مدفوعةً بالحفاظ على الإرث، والسعي إلى الابتكار، وتعزيز البنية التحتية المؤسسية.

وتأتي مؤسسة الملك سلمان غير الربحية، التي صدر الأمر الملكي من خادم الحرمين الشريفين باعتماد نظامها الأساسي في سبتمبر عام 2024، كمؤسسة شخصية تستكمل وتحفظ مسيرة وسيرة الملك سلمان بن عبدالعزيز - حفظه الله - في القطاع غير الربحي، وتسهم في استدامة التوسع الحضري بما يعزز المجتمعات.[99] [100]

كما تعكس اهتمامه - أيده الله - بالثقافة والتاريخ والمعرفة، وذلك من خلال مراكز الملك سلمان الثقافية، التي تتضمن متحف الملك سلمان ومكتبة الملك سلمان في الدرعية.

---

[91] رسالتنا | قدر المالية
[92] إنفست إن إمباكت (Invest In Impact). 2024. الصفحة الرئيسية
[93] الكراج
[94] إدارة التجارة الدولية. 2023. تقرير معلومات السوق، تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية "الكراج" - لاعب جديد في منظومة المشاريع الناشئة في المملكة العربية السعودية.
[95] إيكونومي ميدل إيست. 2023. حاضنة stc (إنسباير يو) تساعد أكثر من 90 شركة ناشئة في تأمين استثمارات تزيد على 700 مليون ريال سعودي.
[96] تيليكوم ريفيو (Telecom Review). 2022. برنامج "إنسباير يو" من stc يدعم الابتكار والاقتصاد الرقمي في المملكة العربية السعودية.
[97] مؤسسة الملك فيصل الخيرية. 2024. مؤسسة الملك فيصل الخيرية: تأسست لخدمة الإسلام وبناة السلام.
[98] مركز الملك سلمان لأبحاث الإعاقة. 2024. الأحداث التاريخية
[99] مؤسسة الملك سلمان. 2024. الصفحة الرئيسية لمؤسسة الملك سلمان
[100] جُمعت الرؤى من خلال البحث الأولي والمقابلات شبه المنظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في السوق خلال الفترة من يونيو 2025 إلى يناير 2026.

وتدعم مؤسسة الوليد للإنسانية، التي أسسها الأمير الوليد بن طلال بن عبدالعزيز آل سعود، برامج واسعة النطاق داخل المملكة العربية السعودية وفي أنحاء آسيا وإفريقيا.[101] ومن خلال عملها في مبادرات الصحة، والاستجابة الإنسانية، والتمكين، والثقافة، كانت المؤسسة أول منظمة سعودية تساهم في صندوق الأمم المتحدة الاستئماني متعدد الشركاء للأمن البشري.[102]

وقد برهن ذلك على الأثر والإمكانات الكامنة في مواءمة رأس مال العطاء الخيري السعودي مع المبادرات الإنسانية والتنموية متعددة الأطراف لتحقيق أثر إقليمي أكبر.[103]

وتوضح مؤسسة مسك كيف يمكن لمؤسسات العطاء الخيري الملكية أن تعمل كمحفّز للابتكار الاجتماعي من خلال التركيز على أكثر أولويات المملكة إلحاحًا، وهي الشباب،[104] فالمؤسسة، التي أسسها صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز، تركز على ترجمة الإمكانات الديموغرافية للشباب إلى مشاركة اجتماعية واقتصادية فعلية، من خلال العمل عبر سلسلة متصلة تشمل التعليم وتنمية المهارات وتطوير القيادات والمشاركة المجتمعية.

ويُعد مسرّع مسك للأثر الاجتماعي من البرامج الرئيسية، إذ يحدد الحلول التي يقودها الشباب لمعالجة القضايا الاجتماعية ويوسّع نطاقها في جميع أنحاء المملكة، بما في ذلك خارج المراكز الحضرية.[105] وتُقدّم مؤسسة الملك خالد (KKF)، التي أسستها عائلة المغفور له الملك خالد بن عبدالعزيز آل سعود، نموذجًا لكيفية بناء المؤسسات الملكية للبنية التحتية الرصينة اللازمة لمأسسة القطاع غير الربحي والارتقاء به.[106]

وقد حظيت المؤسسة بتقدير واسع لريادتها الميدانية في معالجة قضايا مثل العنف الأسري والفقر، من خلال التأثير في الإنفاق الاجتماعي والعمل كمحفّز لتغيير اجتماعي قابل للقياس.[107]

وعلاوة على ذلك، ومن خلال الاستثمار المستدام في الأبحاث والبيانات وصنع السياسات، ساهمت مؤسسة الملك خالد في توفير قاعدة أدلة أكثر وضوحًا ومصداقية حول واقع القطاع غير الربحي في المملكة،[108] وقد عززت أعمال المؤسسة ممارسات المنظمات المحلية، وطورت في الوقت ذاته سردية قوية مدعومة بالبيانات حول تطور القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

[101] مؤسسة الوليد للإنسانية. 2024. مؤسسة الوليد للإنسانية: المبادرات العالمية

[102] مكتب صناديق الائتمان متعددة الشركاء التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. 2020. مؤسسة الوليد للإنسانية أول منظمة خيرية تساهم في صندوق الأمم المتحدة للأمن البشري

[103] صندوق الأمم المتحدة الاستئماني للأمن البشري. 2018. الصندوق الاستئماني متعدد الشركاء للأمن البشري لمنطقة بحر آرال

[104] مؤسسة مسك. 2026. مؤسسة محمد بن سلمان

[105] مؤسسة مسك. 2026. مسرع الأثر

[106] مؤسسة الملك خالد. 2026. الصفحة الرئيسية لمؤسسة الملك خالد

[107] لينورد ستال وجوان بلاد. 2018. المؤسسات الخيرية الملكية

[108] مؤسسة الملك خالد. 2025. اتجاهات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية 2025

الجهات الفاعلة في منظومة الأثر



إلى جانب دور مزودي رأس المال، تعتمد منظومة الأثر أيضًا على مؤسسات متخصصة تعزز بنيتها التحتية الفنية والمعرفية والتنسيقية، وتساعد هذه المنظمات، التي يُشار إليها غالبًا باسم "ممكّني/بُناة المنظومة"، على مواءمة أصحاب المصلحة، وتطوير المعايير المهنية، وبناء الأدلة، وتنفيذ برامج فاعلة.

ومن الأمثلة على ذلك "أيون كوليكتيف" (Aeon Collective)، وهي منظمة غير ربحية متعددة التخصصات تربط بين مجالات متنوعة تشمل العلوم والتقنية والسياسات والفنون، لتعزيز أنظمة تجديدية تخدم الإنسان والكوكب.[109] وبدعم من التمويل الوقفي، تركز المنظمة على التغيير المنظومي من خلال المناصرة والأبحاث وتطوير رؤى قائمة على الأدلة توجّه السياسات واتخاذ القرار المؤسسي.

ومن خلال مبادرات مثل "مكتبة الشجرة" (Tree Library)، تروج "أيون كوليكتيف" لممارسات استعادة النظم البيئية التي تربط النتائج البيئية بالتحول الاجتماعي والمؤسسي الأوسع،[110] ويمتد عملها ليشمل المملكة العربية السعودية وعددًا من الدول والمناطق الدولية، بما في ذلك إيطاليا والكويت وجامايكا وليبيريا والولايات المتحدة، مما يُتيح اختبار الأفكار والنماذج عبر سياقات بيئية وسياساتية متنوعة.

وبينما تركز منظمات مثل "أيون كوليكتيف" على تعزيز التفكير المنظومي والمشاركة في السياسات، تركز منظمات أخرى على تعزيز القدرة التشغيلية لقطاع الأثر.

وتُعد "تسامي للأثر" نموذجًا لهذا النهج في بناء المجال، إذ تركز على دعم مأسسة قطاع الأثر في المملكة العربية السعودية والارتقاء به، فمن خلال تقديم خدمات استشارية متخصصة للجهات التي تمتلك رأس المال لكنها تواجه قيودًا في التصميم أو التنفيذ، تعزز تسامي القدرة التنفيذية والجاهزية البرامجية للمنظومة الأوسع.[111] ويتجلى ذلك في دورها الاستشاري رفيع المستوى للمؤسسات الكبرى العاملة في العطاء الخيري، حيث توفر تسامي الأطر الاستراتيجية والخبرات الفنية اللازمة لمأسسة الأهداف الاجتماعية وصقل المعايير التشغيلية.

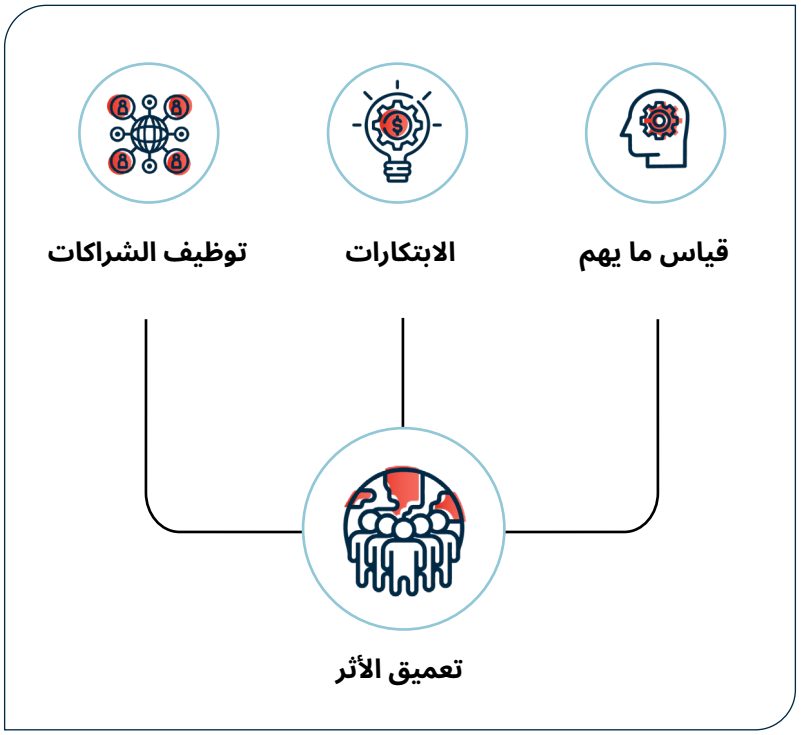
وتوضح منظمات مثل "أيون كوليكتيف" و"تسامي" كيف يكمل ممكّنو المنظومة دور مزودي رأس المال ضمن مشهد الأثر، فمن خلال توفير الخبرات الفنية، وتعزيز الشراكة بين القطاعات، والارتقاء بالمعايير المهنية، تؤدي هذه الجهات الفاعلة دورًا محوريًا في ضمان توظيف الموارد المالية بفاعلية وتحقيق أثر مستدام.

[109] أيون كوليكتيف. 2026. عن أيون كوليكتيف
[110] أيون كوليكتيف. 2026. المكتبة الرقمية للشجرة
[111] تسامي. 2026. تسامي لريادة الأعمال الاجتماعية



الفرص الناشئة لتعميق الأثر

بناءً على اللمحة العامة السابقة عن الجهات الفاعلة الرئيسية، ينتقل هذا القسم من فهم الجهات التي تدفع الأثر إلى بحث الكيفية التي يُسعى من خلالها إلى تحقيقه، ويحدد ثلاثة مجالات متداخلة، هي: التعاون، والابتكار، والتحول من نهج يركز على المخرجات إلى نهج يركز على النتائج.
وهي مجالات يمكن للزخم الحالي فيها، إذا نُسق ووُفرت له الموارد بفاعلية، أن يعمّق الأثر بصورة ملموسة.



توظيف الشراكات لتعظيم الأثر

تتحدد ملامح التعاون في المملكة العربية السعودية بصورة متزايدة من خلال ثلاث ركائز متميزة ومتكاملة، صُممت لتعظيم النتائج الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

• أولًا، تُمنح الأولوية لتحقيق التوسع من خلال الشراكات بين القطاعات، مع القطاع العام وغيره من الجهات الفاعلة.
• ثانيًا، تستفيد الشراكات من المهارات المؤسسية الفريدة ورأس المال المعرفي لابتكار حلول جديدة بصورة مشتركة للتحديات الاجتماعية المعقدة.
• وأخيرًا، تسد الشراكات الفجوات الفنية من خلال إدخال أفضل الممارسات العالمية والمعارف المتخصصة إلى المنظومة المحلية.

ومن خلال مواءمة الركائز الثلاث، وهي التوسع والابتكار والقدرات، تضمن الجهات الفاعلة أن يتجاوز رأس المال العام والخاص مجرد تمويل المشاريع، ليسهم في بناء مشهد أثر مستدام.

تحقيق التوسع المنظومي من خلال شراكات راسخة مع القطاع العام وتحالفات متعددة الأطراف

تعقد الشركات والجهات العاملة في العطاء الخيري بانتظام شراكات مع الوزارات والهيئات الحكومية لتوسيع نطاق برامجها، أو ترسيخ ممارساتها ضمن الأنظمة العامة، أو دعم النتائج الوطنية ذات الأولوية.
فعلى سبيل المثال، تعاونت مؤسسة العليان مع وزارة البيئة والمياه والزراعة لتحقيق هدفها المتمثل في زراعة مليون شجرة مانغروف قبالة سواحل جازان.[112] وفي أوائل عام 2025، وقّعت مؤسسة الملك خالد ووزارة الاقتصاد والتخطيط (MEP) مذكرة تعاون لإنشاء إطار عمل لتفعيل الشراكات الثنائية في الأبحاث والدراسات والمبادرات الهادفة إلى بناء قدرات المنظمات غير الربحية داخل القطاع غير الربحي.[113] وتوفر هذه الشراكات بين القطاعين العام والخاص نطاقًا أوسع ومشروعية أكبر، كما تُعد نمطًا مألوفًا وموثوقًا للتعاون داخل المنظومة.
كما تجدر الإشارة هنا إلى منظمات مثل "أيون كوليكتيف"، نظرًا لما أثبتته من قدرة على توظيف التعاون المحلي والدولي لدفع العمل المناخي على نطاق واسع.

ومن الأمثلة على ذلك شراكتها مع جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية (KAUST) للنهوض بالتعليم والوعي والأبحاث في مجال التنمية المستدامة.[114] وتتعزز هذه الشراكة من خلال التعيين المشترك لأساتذة من الجامعة للعمل مباشرةً مع "أيون كوليكتيف"، مما يُتيح تكاملًا أوثق بين البحث الأكاديمي والممارسة البيئية التطبيقية.
وعلى الصعيد الدولي، عقدت "أيون كوليكتيف" شراكة مع "ناو بارتنرز" (NOW Partners)، وهي شبكة تضم أكثر من 100 عضو من أصحاب الأعمال والقادة ورواد الأعمال، لبناء المعرفة وتبادلها حول الزراعة المتجددة والغابات خلال مؤتمر الأطراف (COP16).
وإلى جانب المشاركة في مثل هذه القمم العالمية، تُتيح هذه الشراكة أيضًا استكشافًا مستمرًا لكيفية الاستفادة من أرصدة الكربون ضمن استراتيجيات العمل المناخي الأوسع.[115]

[112] شركة العليان المالية. 2022. معهد سليمان العليان للابتكار وريادة الأعمال
[113] جي سي بيزنس نيوز. 2025. شراكة بين وزارة الاقتصاد ومؤسسة الملك خالد.
[114] جامعة الملك عبدالله للعلوم والتقنية (KAUST). 2022. جامعة الملك عبدالله وأيون كوليكتيف توحدان أهدافهما في تعاون يركز على الاستدامة
[115] ناو بارتنرز. 2024. ناو بارتنرز وأيون كوليكتيف في COP16

توحيد المهارات المؤسسية الفريدة ورأس المال المعرفي لابتكار حلول جديدة بصورة مشتركة للتحديات الاجتماعية المعقدة

ومن الأمثلة على ذلك التعاون بين مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع ومؤسسة العليان لتحسين نتائج الصحة النفسية للأطفال في المملكة العربية السعودية، وهي قضية بالغة التعقيد لم تكن تحظى بالاهتمام الكافي لولا هذه الشراكة.
وهدفت الشراكة إلى سد فجوة واضحة في الخدمات؛ إذ تفتقر المدارس غالبًا إلى المتخصصين المدرّبين القادرين على تحديد العلامات المبكرة لتحديات الصحة النفسية وإجراء الإحالات المناسبة، بينما يفتقر المعلمون وقادة المدارس في كثير من الأحيان إلى الوعي أو الأدوات اللازمة للاستجابة بفاعلية.

وتمثل الحل في برنامج دبلوم متخصص صُمم لتزويد المتخصصين في الخطوط الأمامية في قطاع التعليم بمهارات عملية في الفحص والإحالة.[116] وقد جمع البرنامج بين نقاط قوة مؤسسية متكاملة: تركيز مؤسسة المهيدب على تنمية الطفولة المبكرة وتصميم البرامج المستند إلى الأدلة، وخبرة مؤسسة العليان في تطوير حلول ترتكز على الواقع التشغيلي.
كما دمج هذا التعاون خبرات أكاديمية دولية ومحلية، بمشاركة شركاء مثل كلية الطب بجامعة هارفارد وجامعة الفيصل، وقد أُدرج البرنامج الآن ضمن البرامج التعليمية لجامعة الفيصل، ليقدم دليلًا على كيفية إسهام التعاون المنظم في دعم تدخلات أكثر رسوخًا وارتباطًا بالسياق المحلي وقابلية للتوسع.

استقطاب الخبرات المتخصصة وتكييفها لسد الفجوات الفنية

ومن الأمثلة على ذلك تعاون مؤسسة نورة الملاحي مع منصة "تيك سوب" الأمريكية (TechSoup USA) لتعزيز البنية التحتية الرقمية للمنظمات غير الربحية.[117]

فقد أدركت المؤسسة وجود فجوة مستمرة في القطاع، تتمثل في أنه رغم التوقعات المتزايدة بأن تعمل المنظمات غير الربحية باحترافية وعلى نطاق واسع، فإن العديد منها يفتقر إلى أدوات رقمية وبرمجيات ودعم فني بتكلفة ميسورة،[118] ومن خلال الشراكة مع "تيك سوب" الأمريكية، مكّنت مؤسسة نورة الملاحي من إدخال منصة دعم رقمي عالمية للمنظمات غير الربحية وتوطينها في المملكة العربية السعودية.
ويعالج هذا التوسع في إتاحة البرمجيات المخفضة والأدوات التقنية ودعم بناء القدرات الرقمية للمنظمات في جميع أنحاء المملكة قيدًا مشتركًا بين مختلف القطاعات ومجالات العمل.
ومن خلال الجمع بين القيادة المحلية والقدرة على الحشد ومنصة دولية أثبتت جدارتها، تمكنت المؤسسة من تقديم حل قابل للتوسع وعملي ومستجيب لاحتياجات القطاع، وبالرغم من أن التعاون في المملكة العربية السعودية يشهد تزايدًا واضحًا، فلا تزال هناك إمكانات كبيرة لتوسيع هذه الفرص بدرجة أكبر.
ومن شأن تأسيس مزيد من المنصات المشتركة والحوافز، وإبراز قصص النجاح، أن يشجع التعاون بين القطاعات، وهو تعاون ضروري لمعالجة التحديات المعقدة والمتداخلة،[119] وستتحقق النقلة النوعية الحقيقية من خلال إبراز دراسات حالة رصينة تحافظ فيها جهات الأثر على مهامها المحددة بوضوح، مع استكشاف الشراكات في الوقت ذاته.[120] وستبيّن هذه الأمثلة كيف تستطيع هذه المؤسسات، من خلال العمل مع نظرائها، الحد من الازدواجية، وتوسيع نطاق البرامج المثبتة الفاعلية، ودفع الابتكار عبر توظيف خبراتها الجماعية.[121]

[116] مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع. 2026. مبادرة الصحة النفسية للطفل
[117] جُمعت الرؤى من خلال البحث الأولي والمقابلات شبه المنظمة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في السوق خلال الفترة من يونيو 2025 إلى يناير 2026
[118] المرجع السابق
[119] المرجع السابق
[120] المرجع السابق
[121] المرجع السابق

الابتكار من أجل أثر أكثر فاعلية واستدامة

في المملكة العربية السعودية، يتجلى الابتكار من أجل الأثر في التطبيق الاستراتيجي للتقنية والحوكمة الحديثة لحل التحديات المنظومية.
وتقود هذا الابتكار جهات مرتبطة بالدولة وجهات عاملة في العطاء الخيري على حد سواء، من خلال إعطاء الأولوية لثلاثة مسارات متميّزة: تبني تقنيات جديدة لتقديم خدمات أكثر فاعلية، وبناء الأدوات ومسارات المواهب التي يحتاجها القطاع الاجتماعي، وإعادة تصور الأدوات والآليات التقليدية لتلبية الاحتياجات الاجتماعية الجديدة والمتطورة.



تبني تقنيات جديدة لتقديم خدمات أكثر فاعلية

تتحدد ملامح الابتكار في تقديم الخدمات بصورة متزايدة من خلال دمج الأنظمة الرقمية والذكاء الاصطناعي لسد فجوات التنسيق وتعزيز الدقة، ففي قطاع الرعاية الصحية، تعالج المنصات الرقمية، مثل تطبيق التبرع بالدم التابع لمؤسسة "رُحماء"، الاختلالات الحرجة بين العرض والطلب من خلال ربط المتبرعين بالمستشفيات في الوقت الفعلي.[122]

ويوظف مقدمو خدمات مثل شركة "زادار" (Zadar) أدوات تشخيصية مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتسريع الكشف المبكر، بما يقلل التكاليف بدرجة كبيرة ويحد من الاعتماد على النماذج كثيفة الاحتياج إلى المتخصصين.[123] وتُظهر هذه التدخلات الرقمية مجتمعةً كيف يمكن للتقنية تبسيط العمليات اللوجستية وخفض تكلفة تحقيق نتائج عالية الجودة ومنقذة للحياة.

بناء الأدوات ومسارات المواهب للقطاع الاجتماعي

وإلى جانب تقديم الخدمات المباشرة، تتطلع منظمات مثل مؤسسة نورة الملاحي أيضًا إلى بناء البنية التحتية الأساسية للابتكار المستقبلي من خلال الاستثمار في مسار قوي من الحلول القائمة على التقنية.[124]
وتتبنى المؤسسة استراتيجية متعددة السنوات تركز على توسيع نطاق الدعم التدريبي والبرامجي اللازم لتزويد القطاع الاجتماعي بقوى عاملة عالية المهارة في المجال التقني،[125] ويضمن هذا النهج التمكيني حصول القطاع الاجتماعي في المملكة على المرونة التقنية والمهارات المتخصصة المطلوبة لاستدامة التحول الرقمي طويل الأجل والابتكار الذاتي.

[122] المرجع السابق
[123] المرجع السابق
[124] مؤسسة نورة الملاحي. 2026. عن المؤسسة
[125] المرجع السابق

إعادة تصور الأدوات والآليات التقليدية لتلبية الاحتياجات الاجتماعية الجديدة والمتطورة

يتمثل أحد المسارات الحيوية للابتكار في تحديث آليات التمويل الاجتماعي التقليدية، مثل الأوقاف، لمعالجة القضايا الاجتماعية المعقدة، وفي ظل حوكمة الهيئة العامة للأوقاف، يُعاد تصور هذه الهياكل الموروثة بوصفها مصادر نشطة للتمويل طويل الأجل وواسع النطاق للمساعي الاجتماعية المعاصرة. ويشهد هذا التحول انتقال التركيز من الأعمال الخيرية البسيطة إلى البنية التحتية عالية الأثر.

إذ تُعد مؤسسة سليمان بن عبدالعزيز الراجحي الخيرية أحد الأمثلة العملية على هذا التحول، وقد حققت ذلك من خلال تطوير مهمتها الأصلية المتمثلة في توفير الغذاء للمحتاجين إلى شركة دواجن الوطنية، وهي أحد أكبر مشاريع الدواجن المستدامة بيئيًا في العالم.[126] وقد حولت المبادرة عملًا خيريًا بسيطًا إلى وقف صناعي واسع النطاق يمنح الأولوية للصحة البيئية من خلال أنظمة متقدمة لتحويل النفايات إلى طاقة وتقنيات الحفاظ على المياه.[127]

وباتت المؤسسة قادرة الآن على إعادة توظيف الأرباح التجارية لتوفير أمن غذائي طويل الأجل وتمويل ذاتي الاستدامة للبرامج الاجتماعية في جميع أنحاء المملكة.

ويمثل النمو المتواصل لصناديق الاستثمار الوقفية المرخصة رصيدًا كبيرًا ومتناميًا من رأس المال الموجّه نحو الأثر.[128] ومن خلال تحديث حوكمة وتطبيق هذه الأوقاف، تعيد المملكة العربية السعودية تهيئة نماذج مؤسسية عريقة لمعالجة تحديات القرن الحادي والعشرين على نطاق أوسع.

[126] طازج للحوم الحلال. 2025. دواجن السعودية: شراكة بين الوطنية وحلال ديفكو

[127] أو جي إن نيوز. 2024. شراكة استراتيجية بين دواجن الوطنية وHPDC

[128] وكالة الأنباء السعودية. 2024. سمو ولي العهد يعلن عن الميثاق الوطني للمسؤولية الاجتماعية

تحديث قطاع الأوقاف في المملكة العربية السعودية

تاريخيًا، كانت الأصول الوقفية مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالعقارات، إلا أن هذه الأداة شهدت تحولًا كبيرًا. فبموجب الإطار التنظيمي للمملكة، يمكن لهياكل الأوقاف الآن أن تضم محافظ متنوعةً من الأصول المالية، بما في ذلك الأسهم وصناديق الاستثمار والأصول المصرفية.

وتتمثل المتطلبات الأساسية في أن تظل هذه الاستثمارات متوافقة مع أحكام الشريعة وأن تحافظ على مستوى منخفض من المخاطر، لحماية الأصول الأساسية للأجيال القادمة من المستفيدين.



التحول نحو حوكمة مالية رفيعة المستوى

يُنظر الآن إلى قطاع الأوقاف على أنه يحمل مهمة مالية واجتماعية في آن واحد. وتضطلع الهيئة العامة للأوقاف بحوكمة هذا التحول، إذ تنظم الأوقاف العامة وتديرها.

وينعكس تركيز الهيئة الجديد على البعدين المالي والاستراتيجي في أعلى مستويات قيادتها، حيث يترأس مجلس إدارتها وزير المالية، ويرأس لجنتها التنفيذية رئيس مجلس هيئة السوق المالية



استخدام مبتكر ومتكامل للأوقاف

أوقاف الشركات: تستخدم الشركات هياكل الأوقاف بصورة متزايدة في مبادراتها الاجتماعية.
فعلى سبيل المثال، يمكن تأسيس مدرسة كوقف مع الاحتفاظ بذراع للتعليم والتطوير المؤسسي يحقق أرباحًا لاستدامة الوقف.
وفي بعض النماذج المتقدمة، يمكن أن يمتلك كيان غير ربحي أو وقفي ما يصل إلى 20% من أسهم شركة مدرجة.

تمويل البنية التحتية للدولة: تُستخدم الأوقاف لمساعدة الجهات العامة على الانتقال بعيدًا عن التمويل الحكومي التقليدي.
فعلى سبيل المثال، يُمول مستشفى الملك فيصل التخصصي الآن من خلال وقف صُمم لضمان استقلاله المالي طويل الأجل عن وزارة الصحة.

أوقاف الشركات العائلية: تؤسس الشركات العائلية البارزة شركات وقفية مستقلة لمأسسة عطائها.
فعلى سبيل المثال، أسست مؤسسة رُحماء شركة وقفية باسم جنى تركز تحديدًا على التوعية المالية بالشراكة مع البنك المركزي.



آلية الوقف العالمية

هناك اهتمام ملحوظ بين العائلات المسلمة حول العالم بتأسيس أوقاف في مدينتي مكة المكرمة والمدينة المنورة، نظرًا للمكانة الروحية العميقة لهذين الموقعين.

وهناك فرصة لإنشاء آليات تُتيح لأهل العطاء الاستثمار في هذه الأوقاف المحلية. ويُتيح هذا النموذج لنظام الأوقاف في المملكة دعم أولويات الصحة والتنمية العالمية بفاعلية.

استُخلصت جميع الرؤى الواردة في هذا المربع الجانبي من مقابلات أُجريت مع جهات مثل الهيئة العامة للأوقاف.

قياس ما يهم: التحول من الأنشطة إلى النتائج

في المملكة العربية السعودية، يتجاوز الحوار حول الأثر مرحلة تتبع الأنشطة المباشرة، ليركّز بصورة متزايدة على النتائج طويلة الأجل التي تحققها هذه الأنشطة، ويعكس هذا التحول نضجًا متزايدًا في المنظومة، ويفتح المجال أمام جميع الجهات الفاعلة، من الأوقاف العريقة إلى المؤسسات حديثة التأسيس، للالتقاء حول رؤية موحّدة للأثر والتقدم.

وتتعامل المنظمات في المملكة العربية السعودية مع ذلك أساسًا من خلال منظورين. أولًا، من خلال الاستثمار في المشاريع التجريبية لتقييم جدوى هذه الحلول قبل توسيع نطاقها؛ وثانيًا، من خلال تخصيص جزء من رأس مال المشروع للمتابعة والتقييم (M&E)، بما يضمن ألا يكون النجاح مجرد افتراض، بل نتيجة مثبتة بالبيانات.

تقوم المنظمات في المملكة العربية السعودية بذلك أساسًا من خلال منظورين



الاستثمار في الرصد والتقييم



من التجربة الأولية إلى التوسّع

من مرحلة التجريب إلى التوسع

يُعد التوسع في مشروع الكشف المبكر عن اضطرابات اللغة (فصيح) الذي أطلقته مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع مثالًا لكيفية إحداث مشروع تجريبي ناجح تغييرًا منظوميًا على المستوى الوطني.[129]

وتهدف المبادرة إلى اكتشاف اضطرابات اللغة لدى أكثر من 10,000 طفل تتراوح أعمارهم بين ثمانية أشهر وثلاث سنوات في جميع أنحاء المملكة، من خلال بروتوكول رقمي يشمل فحوصات أولية عبر تطبيق "ينمو طفلي" (Ynmo Tifli)، تليها تقييمات شاملة وأربع جلسات علاج عن بُعد مع أخصائيي نطق.

ومن خلال بناء شراكات استراتيجية مع أكثر من 15 منظمة حكومية وغير حكومية، انتقل المشروع من تقديم الخدمة المباشرة إلى ترسيخ التدريب على الكشف المبكر لمقدمي الرعاية والعاملين في دور الحضانة ومراكز الأطفال. ويجسّد ذلك الأثر المضاعف الذي يتحقق عندما توفر الجهات العاملة في العطاء الخيري رأس المال عالي المخاطر في المراحل المبكرة لدعم الابتكار، بينما توفر مؤسسات القطاع العام

[129] مؤسسة المهيدب لتنمية المجتمع. 2026. الكشف المبكر عن اضطرابات اللغة.

الاستثمار في المتابعة والتقييم

لضمان أن تحقق هذه التدخلات واسعة النطاق ما وُعدت به، هناك توجه متزايد نحو مأسسة المتابعة والتقييم داخل مؤسسات المملكة، وقد تميّزت مؤسسة الملك خالد في هذا المجال بالانتقال من مجرد الامتثال إلى نهج قائم على الأدلة، فقد استثمرت المؤسسة بكثافة في قدراتها الداخلية للمتابعة والتقييم، وتنشر بانتظام تقارير أثر مفصلة تبحث في فاعلية منحها.[130]

ومن خلال تخصيص جزء من رأس مال المشروع تحديدًا لجمع البيانات وتقييم الأثر على المدى الطويل، تضمن المؤسسة أن برامجها، التي تتراوح بين توظيف الشباب والحماية الاجتماعية، تُصقل استنادًا إلى نتائج مثبتة لا إلى نجاح مفترض، مما يضع معيارًا لمنظومة العطاء الخيري في المملكة.

وبوجهٍ عام، تُمثل هذه الاتجاهات في التعاون والابتكار وقياس الأثر وإدارته والأثر الدولي منظومة ديناميكية تتحرك بخُطى متسارعة نحو تبنّي أفضل الممارسات العالمية.
ورغم أنها لا تغطّي كامل نطاق التغيير والفرص التي تتكشَّف حاليًا في المملكة العربية السعودية، فإنها تُقدّم لمحة عن المسارات التي يمكن لأصحاب المصلحة المحليين والدوليين الانخراط فيها والمساهمة من خلالها في دفع التقدم الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في المملكة.

التفاعل العالمي والشراكة العابرة للحدود

تُرسخ المملكة العربية السعودية مكانتها بصورة متزايدة كجهة فاعلة محورية في منظومة الأثر العالمية، ويُوجه هذا التفاعل الدولي في المقام الأول من خلال آليات تقودها الدولة، وأبرزها مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية (KSRelief).
فمنذ عام 1975، قدمت المملكة أكثر من [130] مليار دولار أمريكي في شكل مساعدات إنسانية وتنموية إلى 169 دولة، ويشمل ذلك ما يقرب من 3,500 مشروع نفذها مركز الملك سلمان منذ إنشائه في مايو 2015. [131] وبالإضافة إلى المبادرات الحكومية، تعمل مؤسسات ملكية مختارة وشركات عالمية على توسيع أثر المملكة في العطاء الخيري والتنمية إلى ما وراء حدودها الوطنية.
وهناك رغبة واضحة في نماذج تعاون مبتكرة، ولا سيما النماذج المتجذرة في قيم مشتركة والمرتكزة إلى مؤسسات عامة أو متعددة الأطراف تتمتع بالمصداقية.
ويتجلى ذلك بأوضح صورة في صندوق العيش والمعيشة (LLF)، البالغة قيمته 2.5 مليار دولار أمريكي، والذي أطلقته حكومة المملكة العربية السعودية ومؤسسة بيل وميليندا غيتس والبنك الإسلامي للتنمية في عام 2016. [132] واعتبارًا من عام 2024، حشد الصندوق دعمًا من المانحين بقيمة 219 مليون دولار أمريكي لتمويل 37 مشروعًا في 22 دولة عضوًا في البنك الإسلامي للتنمية.[133]
وفي حين أن مثل هذه المبادرات موجهة في المقام الأول نحو التنمية الدولية، فإنها تُقدّم إثباتًا عمليًا مهمًا لأنواع التعاون عبر الحدود الممكنة حاليًا من خلال المنصات التي تقودها الحكومات والمنصات متعددة الأطراف.
وبالنسبة للشركاء الدوليين، يمثل ذلك فرصة فريدة للتعاون مع المملكة في معالجة التحديات المنظومية على الساحة العالمية.

[130] مؤسسة الملك خالد. 2023. تقرير أثر جائزة الملك خالد.
[131] عرب نيوز. 2024. صندوق العيش والمعيشة يتلقى تعهدًا جديدًا بقيمة 219 مليون دولار أمريكي
[132] البنك الإسلامي للتنمية. 2024. الشركاء يتعهدون بدعم جديد بقيمة 219 مليون دولار أمريكي لصندوق العيش والمعيشة
[133] البنك الإسلامي للتنمية. 2026. الدول الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية. الدول الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية هي الـ 57 دولة المنضوية تحت مظلة البنك، وتمتد في المقام الأول عبر الشرق الأوسط، وإفريقيا، وآسيا.

المبادئ الأساسية للشركاء الدوليين الراغبين في دخول منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية

مع تنامي الاهتمام بالتعاون عبر الحدود، يبحث الفاعلون الدوليون بصورة متزايدة عن مسارات للمشاركة في منظومة الأثر في المملكة العربية السعودية.
وتسلط المبادئ الواردة أدناه الضوء على اعتبارات عملية للمساهمة بطرق تتسم بالمصداقية والتعاون والمواءمة مع الأولويات الوطنية.



1.مواءمة فرضية الأثر مع رؤية السعودية 2030

يبدأ التفاعل الناجح عادةً بمواءمة واضحة مع رؤية السعودية 2030 وبرامج تحقيق الرؤية (VRPs).
وتكون المنظمات الدولية التي تضع مبادراتها ضمن القطاعات ذات الأولوية، مثل الرعاية الصحية والمرونة المناخية وتنمية القدرات البشرية وتمكين الشباب، أكثر قدرة على إثبات صلتها باحتياجات أصحاب المصلحة المحليين، والمساهمة بفاعلية في تحقيق أهداف التنمية الوطنية.



2.ترسيخ المشروعية المؤسسية

يتطلب العمل بفاعلية في المملكة التعامل مع بيئة تنظيمية منظمة، وغالبًا ما تؤسس المنظمات الدولية وجودًا محليًا وتتعاون مع مؤسسات مثل وزارة الاستثمار والمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي، وغيرها من الجهات القطاعية المختصة، لضمان الامتثال لأطر الترخيص والحفاظ على مصداقية تشغيلية طويلة الأجل.



3.المساهمة من خلال المعرفة والخبرة الفنية

كثيرًا ما تركز الشراكات في المملكة على نقل الخبرات بدلًا من تقديم الخدمات بصورة منفردة، وغالبًا ما تكون المنظمات الدولية التي تجلب أفضل الممارسات العالمية في مجالات مثل قياس الأثر، أو نماذج التمويل المبتكرة، أو تطوير المشاريع الاجتماعية، أو تصميم البرامج، في موقع جيد لتعزيز القدرات المحلية والمساهمة في مرونة القطاع على المدى الطويل.



4.الشراكة مع المؤسسات المحلية الراسخة

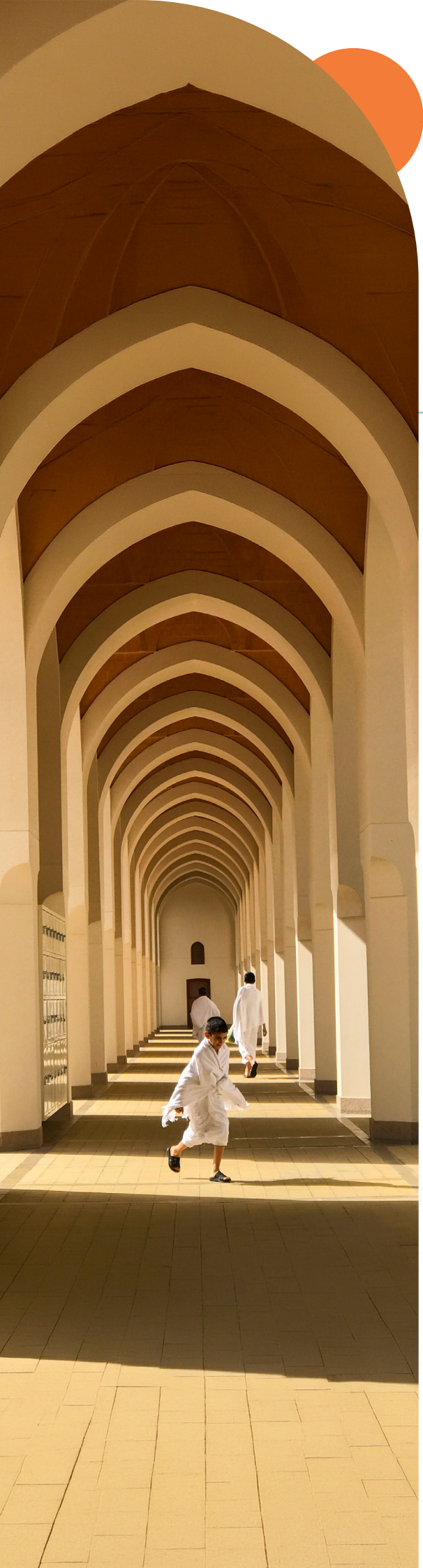
يمكن للتعاون مع مؤسسات موثوقة في المملكة، عبر القطاعات العامة والخاصة وقطاعات العطاء الخيري، أن يساعد المنظمات الدولية على فهم السياقات المحلية والبناء على البنية التحتية القائمة لتقديم الخدمات.
وتُتيح هذه الشراكات للمبادرات الاستفادة من العلاقات المحلية والمعرفة التشغيلية وثقة المجتمع.



5.اختبار الابتكارات وتمكين التوسع الوطني

تؤدي المملكة بصورة متزايدة دور بيئة اختبار للابتكار الاجتماعي، فكثير من المبادرات تبدأ كبرامج تجريبية تُنفذ من خلال مؤسسات عاملة في العطاء الخيري أو منصات مؤسسية، قبل أن تُصقل ويُوسَّع نطاقها من خلال الأنظمة الحكومية.
وتكون المنظمات الدولية التي تصمم تدخلاتها مع مراعاة مسار الانتقال من التجربة إلى التوسع أكثر قدرة على تحقيق أثر مستدام.

مجالات النمو في الأثر



تتضح بصورة متزايدة الحاجة إلى رأس المال الموجّه نحو الأثر في مجالات محددة داخل المملكة، وفي حين تظل الأولويات الراسخة مثل الرعاية الصحية والتنمية الحضرية ركائز أساسية، تتشكل فرص جديدة في مجالات مثل التكيف مع التغير المناخي، وتطوير قوى عاملة متمكنة في الذكاء الاصطناعي، والارتقاء بالعمل المؤسسي للقطاع غير الربحي.

ويعكس كل مجال من هذه المجالات تلاقيًا بين الاحتياج الاجتماعي المتنامي والزخم المؤسسي لرؤية السعودية 2030، ومن خلال التركيز على هذه المجالات المستهدفة، يمكن لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر ضمان توجيه مواردهم لمعالجة تحديات محددة، مع دعم تنمية أوسع وأكثر شمولًا في جميع أنحاء المملكة.

- **التنمية الحضرية الميسّرة والشاملة**
- **التكيّف مع التغير المناخي وسُبل العيش المستدامة**
- **الرعاية الصحية الوقائية والمجتمعية**
- **الارتقاء بالعمل المؤسسي للقطاع غير الربحي**
- **بناء القدرات المحلية في مجال الذكاء الاصطناعي وحلوله التطبيقية**
- **توظيف الشباب والتحولات في سوق العمل**

الرعاية الصحية الوقائية والمجتمعية

يتمثل التحدي الرئيسي الذي يواجه نظام الرعاية الصحية في المملكة العربية السعودية في ارتفاع معدل انتشار الحالات المزمنة المرتبطة بنمط الحياة والأمراض غير المعدية، مثل السكري وأمراض القلب، والتي تمثل أكثر من 70% من إجمالي الوفيات في المملكة.[134] وعلاوة على ذلك، ورغم الاستثمارات العامة الكبيرة في هذا المجال، لا يزال تقديم الرعاية الصحية في المملكة يعتمد بدرجة كبيرة على المستشفيات، حيث يُوجه نحو 80% من موارد النظام الصحي إلى خدمات المستشفيات بدلًا من التدخل المبكر أو الرعاية الوقائية.[135] [136] ولا تزال القيود الهيكلية قائمة أيضًا، مثل نقص الكوادر الصحية، لا سيما في التخصصات الدقيقة، والتفاوت في تقديم الخدمات في المناطق الريفية والنائية.[137]

ويُتيح ذلك مدخلًا واضحًا لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر لدعم نماذج الرعاية الأولية، مثل أدوات التشخيص المدعومة بالتقنية، وبرامج الفحص، والتدريب المهني المتخصص، والرعاية المجتمعية، ومن شأن ذلك أن يسهم في الكشف المبكر، وتعزيز الخبرات السريرية المحلية، وخفض تكاليف النظام على المدى الطويل.

فعلى سبيل المثال، توضح منصة التبرع بالدم التابعة لمؤسسة "رُحماء" وأدوات الكشف المبكر المدعومة بالذكاء الاصطناعي من شركة "زادار" (المفصلة أعلاه في القسم 4) كيف يمكن للتقنية أن تساعد في معالجة التفاوت في تقديم الخدمات في المناطق الريفية والنائية، وتقليل الاعتماد على نماذج الرعاية كثيفة الاحتياج إلى المتخصصين.

التكيف مع التغير المناخي وسُبل العيش المستدامة

بوصفها واحدة من أشد دول العالم حرارة وجفافًا، تواجه المملكة العربية السعودية ضغوطًا بيئية حادة، بما في ذلك زيادة متوقعة بنسبة 88% في وتيرة الجفاف الزراعي بحلول عام 2050، وارتفاع مستويات سطح البحر بما يهدد سكان المناطق الساحلية.[138] [139]

وقد وفر تأسيس شركة السوق الطوعية الإقليمية للكربون من قِبل صندوق الاستثمارات العامة ومجموعة تداول السعودية البنية التحتية المؤسسية اللازمة لتداول الكربون في منطقة غرب آسيا وشمال إفريقيا.[140] ويخلق تطور هذه الآليات القائمة على السوق مسارًا واضحًا لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر لدعم المشاريع المناخية في مراحلها المبكرة والقادرة على تحقيق نتائج بيئية موثقة.

ويُعد التمويل المحفّز حيويًا بوجه خاص للمبادرات التجريبية في استصلاح الأراضي، وسُبل العيش المستدامة، وكفاءة الطاقة، وهي مجالات يمكن أن تنتقل لاحقًا إلى تمويل الكربون والاستثمار الخاص على نطاق واسع.

وعلاوة على ذلك، ومن خلال ضمان التزام الصناعات الاستخراجية الناشئة، مثل قطاع التعدين، بمبادئ الرعاية البيئية مع تحقيق منافع للمجتمعات المحلية، يمكن لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر الحيلولة دون تحقق النمو الاقتصادي على حساب البيئة.[141] ويمكن لمثل هذه الجهود أن ترسخ مكانة المملكة بوصفها رائدًا إقليميًا في التمويل المستدام، بما يوازن بين التوسع الصناعي والمرونة البيئية والمجتمعية طويلة الأجل.

---

[134] الأمراض غير المعدية واستجابات النظام الصحي في المملكة العربية السعودية: التركيز على السياسات والاستراتيجيات. دراسة نوعية 2022. أحمد هزازي، أندرو ويلسون.

[135] عواد، س. م.، وآخرون. 2025. المخاطر الصحية للتغير المناخي في المملكة العربية السعودية: مراجعة منهجية

[136] المرجع السابق

[137] المزروعي، م.، وآخرون. 2023. التغير المناخي في المملكة العربية السعودية: مراجعة للاتجاهات الماضية والمستقبلية

[138] أطلس مخاطر المناخ لمجموعة العشرين. 2021. ملف مخاطر المناخ: المملكة العربية السعودية

[139] المجلس الأطلسي. 2024. ملف المناخ: المملكة العربية السعودية.

[140] صندوق الاستثمارات العامة. 2022. صندوق الاستثمارات العامة ومجموعة تداول يعلنان عن تأسيس شركة السوق الطوعي الإقليمي للكربون

[141] المرجع السابق.

التنمية الحضرية الميسّرة والشاملة

مع تركز 85% من السكان في مناطق حضرية مثل الرياض وجدة، ارتفعت أسعار العقارات في المناطق الحضرية بنسبة 25% منذ عام 2021، [142] [143] وبالنسبة للعديد من الأسر الشابة وذات الدخل المنخفض، باتت تكلفة الرهن العقاري تستهلك الآن قرابة 38% من دخلها، وهو ما يتجاوز بدرجة واضحة حد القدرة على تحمل التكاليف المتعارف عليه والبالغ 30%.
وتماشيًا مع رؤية السعودية 2030، لا تعني التنمية الحضرية المتكاملة مجرد توفير سكن ميسور التكلفة، بل تتطلب إتاحة الوصول إلى مرافق أساسية مثل العيادات والمدارس والمتنزهات التي تدعم رفاه السكان.
ويمكن لرأس المال الموجّه نحو الأثر أن يؤدي دورًا مهمًا في دعم برامج الإيجار المدعوم وبرامج الملكية المشتركة، ومن الأمثلة على مبادرات العطاء الخيري القائمة بالفعل مبادرة الإسكان التابعة لمؤسسة الفوزان لخدمة المجتمع، التي أُطلقت في عام 2009 ودُمجت لاحقًا مع مؤسسة الإسكان التنموي الأهلية (سكن).

وقد وفر البرنامج 178 وحدة سكنية موزعة على 10 مبانٍ، بما يُتيح للأسر ذات الدخل المنخفض بيئات معيشية آمنة ومستدامة اعتبارًا من عام 2026. [144] ومن شأن التوسع في نماذج مماثلة أن يضمن عدم ترك الفئات الاجتماعية والاقتصادية الأكثر ضعفًا خلف الركب، بينما تمضي المملكة نحو تحقيق مستهدف رؤية السعودية 2030 برفع نسبة تملك المنازل إلى 70%.

توظيف الشباب والتحولات في سوق العمل

تمتلك المملكة العربية السعودية ميزة ديموغرافية كبيرة، إذ تبلغ نسبة السكان الذين تقل أعمارهم عن 35 عامًا نحو 70% اعتبارًا من عام 2024، [145] ولتحقيق الاستفادة القصوى من إمكانات قوتها العاملة الشابة، تعمل المملكة على تحسين الانتقال من التعليم إلى التوظيف ضمن اقتصاد يزداد تنوعًا.
ويتضمَّن هذا التحول إعداد الجيل القادم لأدوار عالية النمو وقائمة على الابتكار في قطاعات ناشئة مثل الذكاء الاصطناعي وتصنيع المركبات الكهربائية.
كما برزت ريادة الأعمال كمسار مكمل للتوظيف، إذ تشير بيانات المرصد العالمي لريادة الأعمال إلى أن إجمالي النشاط الريادي في مراحله المبكرة (TEA) ارتفع إلى نحو 25% في عام 2024، بزيادة قدرها 30% عن عام 2022، مما يعني أن نسبة متزايدة من البالغين تشارك في تأسيس أعمال جديدة أو إدارتها.
ويطرح هذا الزخم في النشاط الريادي فرصة فريدة لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر لرعاية جيل جديد من رواد الأعمال الاجتماعيين. وتتاح لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر فرصة تقديم الإرشاد ورأس المال التأسيسي والحاضنات المتخصصة اللازمة لتحويل هذه الأعمال الجديدة إلى مشاريع ذات توجه اجتماعي تعالج التحديات المحلية.
وتُبرهن مبادرات مثل برنامج مسرّع مسك للأثر الاجتماعي، وهو برنامج إرشاد منظم يمتد لثلاثة أسابيع للشركات الناشئة في مراحلها المبكرة، على قيمة دعم العطاء الخيري للمؤسسين الناشئين.[146] ومن خلال دعم هؤلاء المبتكرين الشباب، لا يكتفي مقدمو رأس المال الموجّه نحو الأثر بدعم أعمال منفردة، بل يُسهمون أيضًا في الحد من المخاطر المرتبطة بمسار التحول الأوسع نحو اقتصاد قائم على المعرفة، بما يضمن ترجمة الميزة الديموغرافية للمملكة إلى أثر اجتماعي واقتصادي طويل الأجل.

[142] البنك الدولي. 2024. سكان المناطق الحضرية - المملكة العربية السعودية
[143] نايت فرانك. 2024. تقرير السعودية 2025
[144] مؤسسة الفوزان لخدمة المجتمع. 2024. مؤسسة الفوزان لخدمة المجتمع تفوز بجائزة التميّز العقاري للإسكان الميسر
[145] زاوية. 2022. ما يقرب من 70% من السعوديين تقل أعمارهم عن 35 عامًا
[146] مؤسسة مسك. 2026. مسرع مسك

بناء القدرات المحلية في مجال الذكاء الاصطناعي وحلوله التطبيقية

مع دخول الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية مرحلتها الثانية في عام 2026، تحول التحدي من بناء بنية تحتية عالمية المستوى إلى تطوير الخبرات الفنية المحلية.[147] ومن دون قوى عاملة قادرة على توظيف هذه الأدوات الرقمية لحل مشكلات واقعية، قد تظل فوائد التقنية متركزة لدى مجموعة صغيرة من المتخصصين، بدلًا من الارتقاء بالقوى العاملة الأوسع في القطاعات ذات الأولوية مثل الرعاية الصحية والتعليم
والطاقة.

ويمثل التوجه الوطني لدمج الذكاء الاصطناعي في المناهج الوطنية، إلى جانب استثمارات بقيمة 20 مليار دولار أمريكي في البنية التحتية، فرصة لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر لدعم البرامج التجريبية ومبادرات تطوير القوى العاملة، لا سيما في مجالات التطبيقات الناشئة التي يُوظف فيها الذكاء الاصطناعي لمعالجة تحديات اجتماعية واقتصادية ملموسة ومرتبطة بالسياق المحلي.[148] [149]
فعلى سبيل المثال، بينما يركّز رأس المال التجاري غالبًا على الربح البحت، يمكن لرأس المال الموجّه نحو الأثر أن يسد هذه الفجوة من خلال تمويل برامج تجريبية لمعالجة اللغة العربية بهدف تعزيز الشمول الرقمي، أو أدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي للتشخيص المبكر للأمراض في المناطق الريفية.
ومن خلال دعم هذه المبادرات، يساعد مستثمرو الأثر على ضمان أن تكون التقنية أداة للإنصاف الاجتماعي، بما يُحسّن الخدمات العامة والأنظمة الحضرية ويعزز جودة الحياة لجميع المواطنين.

الارتقاء بالعمل المؤسسي للقطاع غير الربحي

نمت أعداد المنظمات في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية بنسبة 73% خلال الفترة بين عامي 2022 و2024.[150]
ويتعين على القطاع الآن الانتقال من مرحلة النمو السريع إلى النضج المؤسسي.
وتشير المبادرات واسعة النطاق مثل "مدينة مسك"، وهي أول مساحة مشتركة في العالم تُتيح للمنظمات غير الربحية والمبتكرين الاجتماعيين والمؤسسات المعرفية الالتقاء وتبادل المعرفة واستكشاف سُبل التعاون، إلى التزام المملكة طويل الأجل ببناء بنية تحتية دائمة لقطاع غير ربحي أكثر مأسسة.[151]
ويمكن لمقدمي رأس المال الموجّه نحو الأثر دعم هذا الالتزام الوطني من خلال الاستثمار في بناء قدرات الكيانات المحلية، بما يمكّنها من التعامل مع معايير الحوكمة المعقدة والانتقال من نماذج التمويل غير الرسمية إلى استيعاب المنح على نحو مستدام وواسع النطاق.
وتشمل المجالات المهمة الأخرى للاستثمار دعم دمج أنظمة البيانات الرقمية وقياس وإدارة الأثر (IMM) في صميم العمليات.
وتُتيح أنظمة البيانات الرقمية تحسين الشفافية وتقديم الخدمات، كما يمكن لأدوات قياس وإدارة الأثر أن تدعم المنظمات غير الربحية في رصد احتياجات المجتمع في مرحلة مبكرة من دورة التمويل، بما يضمن ترجمة البيانات المجمعة مباشرةً إلى تحسينات في البرامج، وتوجيه الموارد بفاعلية أكبر لتعظيم النتائج المجتمعية.
وستكون هذه التحسينات ذات قيمة خاصة مع تزايد تعامل المنظمات غير الربحية في المملكة مع كبار الممولين المؤسسيين، بما في ذلك مؤسسات الشركات والكيانات المرتبطة بالحكومة، والتي تتطلب أنظمة إدارة وتقارير مالية أقوى.

[147] الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي. 2020. الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي
[148] عرب نيوز. 2025. برنامج التوجيه التابع لمؤسسة مسك لتمكين 500 من القادة الشباب السعوديين
[149] ذا إيكونوميك تايمز. 2020. المملكة العربية السعودية تستثمر 20 مليار دولار أمريكي في الذكاء الاصطناعي بحلول عام 2030
[150] مؤسسة الملك خالد. 2025. اتجاهات القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية 2025
[151] مدينة مسك. 2026. مدينة الأمير محمد بن سلمان غير الربحية

نظرة مستقبلية



يتميّز نهج المملكة العربية السعودية في الأثر بنطاق طموح استثنائي، وهو نهجٌ يتسم بتحول متعدد المستويات، من العطاء التقليدي إلى الأثر القائم على الابتكار، ومن الجهود المنعزلة إلى النماذج التعاونية، ومن قياس المخرجات إلى قياس النتائج، فهو تحول تقوده مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة، بدءًا من العطاء الخيري العائلي والمؤسسات الملكية، وصولًا إلى الشركات والمستثمرين الموجّهين نحو الأثر وممكّني المنظومة.

وتعمل المنظومة مجتمعةً على إعادة تعريف كيفية تقاطع رأس المال والقدرات والغاية لدفع تقدُّم ملموس في مجالات الرعاية الصحية والمناخ والإسكان وتوظيف الشباب وبناء مهارات الذكاء الاصطناعي، مع مواصلة الارتقاء بالعمل المؤسسي للقطاع.

وتُثبت تجربة المملكة العربية السعودية أنه عندما يسترشد الابتكار بالقيم، وعندما يقترن الانفتاح بشراكات هادفة، يصبح من الممكن بناء اقتصاد أكثر ازدهارًا وشمولًا؛ اقتصاد تُقابل فيه التحديات المشتركة بحلول مشتركة.

وفي سياق عالمي يتسم بتحولات في تمويل التنمية وتراجع المساعدات الغربية، ترسّخ جهود المملكة في إعادة التنظيم المؤسسي وتخصيص رأس المال والاستناد إلى أطر أخلاقية عميقة الجذور مكانتها كشريك مثالي لتوسيع نطاق الحلول القائمة والمشاركة في ابتكار حلول جديدة تُسرّع تحقيق الأثر في مختلف أنحاء آسيا..

وبالنسبة لأصحاب المصلحة داخل المملكة، كانت رؤية السعودية 2030 محفزًا قويًا، غير أن استمرار نضج منظومة الأثر سيعتمد على التزام مستدام بالتنفيذ والتعاون والمساءلة.

أما بالنسبة للجهات الفاعلة الدولية، فتمثل المملكة مساحة متزايدة الأهمية للتفاعل والشراكة.

ومع تطور المنظومة، فإنها توفر منصة ديناميكية للتعاون، وتبادل المعرفة، وتوظيف رأس المال، بما يُتيح لها الإسهام في تشكيل مناهج الأثر ليس على مستوى آسيا فحسب، بل على المستوى العالمي الأوسع أيضًا.



info@avpn.asia
avpn.asia
171 Tras Street, Union Building, Level 10, Singapore, 0790252

AVPN Limited is registered in Singapore as a charity (UEN 201016116M)