

أدلة إرشادية

تحديد أهداف العطاء

تضييق نطاق تركيزك لتحقيق أعلى مستوى ممكن من التأثير.

يقدم هذا الدليل الإرشادي نهجاً بسيطاً لتحديد الأهداف الأساسية للأعمال الخيرية للشركات.

الدروس المُستخلصة

- يمكن لأي مؤسسة تضيق نطاق الخيارات الكثيرة للغاية والمتاحة لها من خلال استلهام الأفكار من مصادر داخل الشركة وخارجها.
- تختلف المسؤولية الاجتماعية للشركات عن العمل الخيري من حيث المفهوم والتنفيذ.
- يمكن للعوامل الداخلية والخارجية أن تؤثر على تحديد أهداف العطاء لدى الشركة. تشمل العوامل الداخلية على الشركة ذاتها وموظفيها، بينما تشمل العوامل الخارجية على قاعدة العملاء والمجتمع.
- قد تؤثر العوامل الخارجية، بما في ذلك العملاء والمجتمع، تأثيراً كبيراً على تحديد نطاق تركيز العطاء، ولكنها ليست مؤثرة بالدرجة نفسها في تحديد شكل الهبات التي يمكن تقديمها.

مقدمة

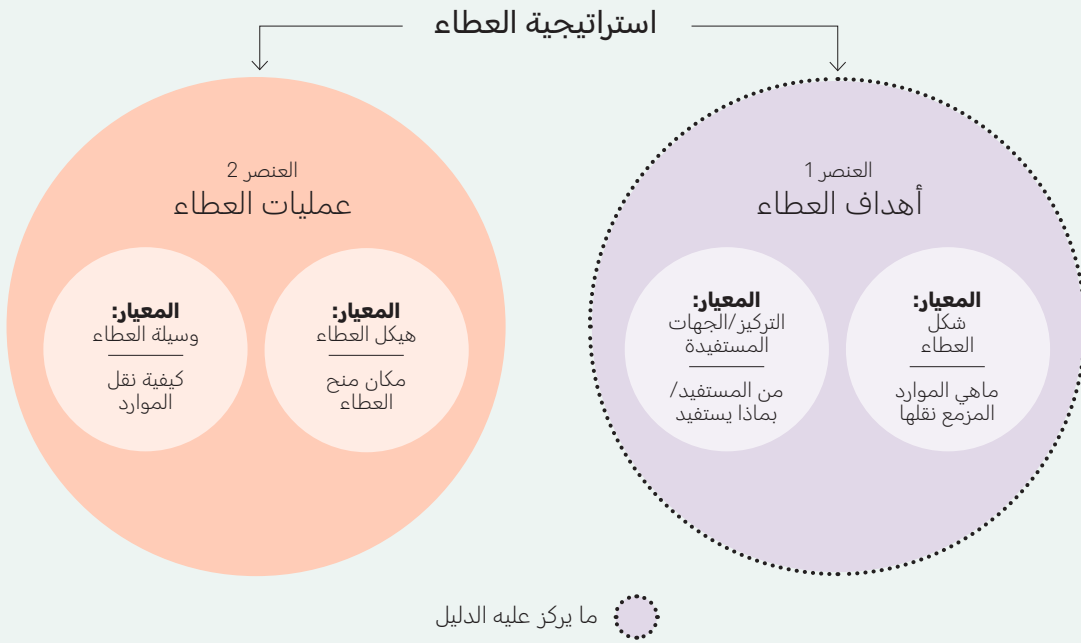
عادة ما تشتمل استراتيجية العطاء المبسطة على عنصرين رئيسيين، فضلاً عن تحديد ماهية ووجهة وموقع وكيفية تنفيذ عطائكم الخيري. وتتمثل العناصر فيما يلي:

- **أهدافكم من العطاء**
والتي تحدّد ما تخطّطون لتقديمه والجهة المستفيدة منه، وهو ما يمكن استكماله بعد ذلك عبر نظرية التغيير إذا كانت ذات صلة بعطائكم.
- **العمليات التي تقومون بها**
أي تحديد مكان تقديم العطاء الخاص بكم والشكل الذي تتخذه في تقديم تلك الهبات؛ يركز هذا الدليل على أهدافكم من العطاء.

من الناحية العملية، تُعد الاحتمالات غير محدودة فيما يتعلق بتحديد أهداف العطاء. ويوفّر تركيزكم على مجالات قضايا محددة أو مناطق جغرافية أو مؤسسات أو حتى مجموعات سكانية بعينها مجموعة كبيرة من الخيارات. وفيما يتعلق بطبيعة العطاء الذي ستقدمون به، تكشف نظرة شاملة لأصول الشركة أن عناصر الخبرة والوقت والأصول الملموسة قد تتاح بوفرة، وأن الأعمال الخيرية لشركتكم قد تتجاوز الهبات المالية.

وضع استراتيجية للعطاء

تحديد ماذا ومن وأين وكيف للأعمال الخيرية الخاصة بشركتكم.



وفي حين أن الاختيار النهائي لما يجب تقديمه والجهة المُقدّم لها إنما يقع على عاتق صناع القرار لديكم، يمكن لمؤسستكم تضيق نطاق الخيارات الواسعة عن طريق الاستلهاً من المصادر المختلفة داخل الشركة وخارجها. وقد تشتمل العوامل التي يمكن أن تؤثر على تحديد أهداف العطاء للشركة على ما يلي:

- **العوامل الداخلية:** الشركة نفسها والموظفون بها.
- **العوامل الخارجية:** قاعدة العملاء والمجتمع.

قد يُساء تفسير أي مناقشة حول الأعمال الخيرية للشركات والنظام البيئي للعوامل التي تؤثر عليها بسهولة باعتبارها تقع ضمن المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR). ومن الأهمية بمكان ملاحظة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات وعملها الخيري يختلفان في المفهوم وفي التنفيذ. وفي حين أنه يمكن اعتبار الأعمال الخيرية للشركات والمسؤولية الاجتماعية للشركات جزءاً من استراتيجية موحدة، إلا أن عطاء الشركات هو مسألة مستقلة عن ممارساتها التجارية الإلزامية أو الأخلاقية.

المبادئ الأساسية

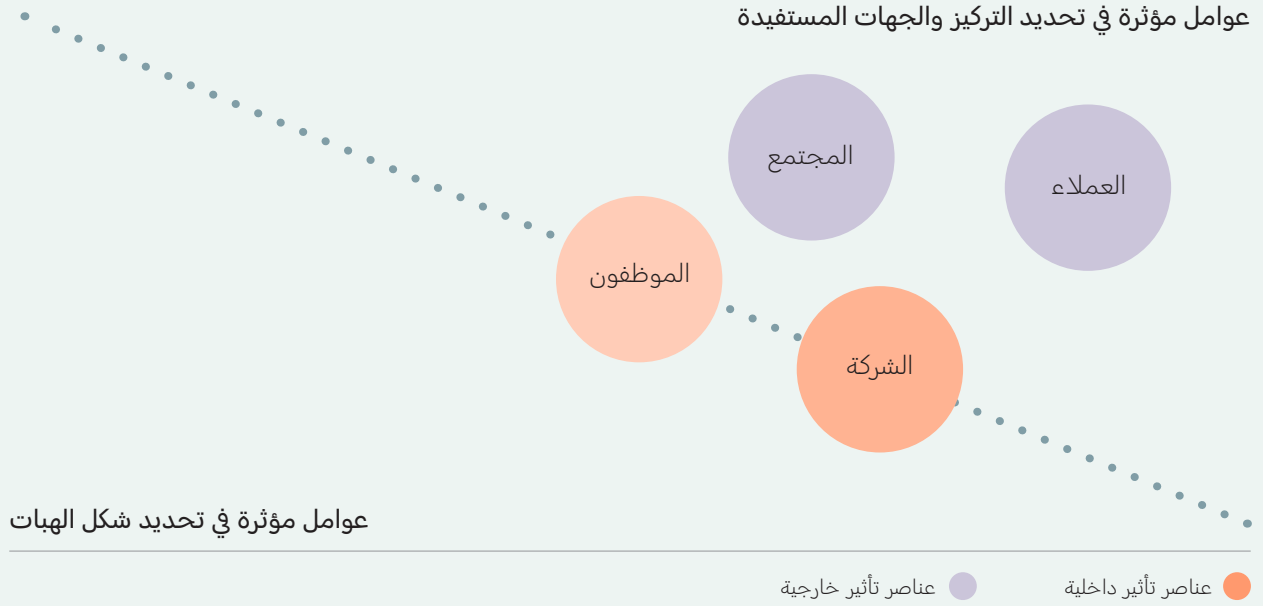
تشتمل الخطوات الأولى الحاسمة في وضع استراتيجية العطاء على تحديد المعيارين اللذين يحددان عنصر أهداف العطاء:

- الجهات المستفيدة أو تركيز العطاء. «المستخدم النهائي» من الأعمال الخيرية.
- شكل الهبة المقدمة. المورد المنقول من خلال العطاء.

ولتحديد كلا المعيارين، يمكن للشركة الاستعانة بالتوجيه من مجموعة من مصادر التأثير الداخلية والخارجية. وقد يكون للعوامل الداخلية - مثل الخصائص الفريدة للشركة وموظفيها - تأثيرها في تحديد كل من التركيز وشكل الهبات، بينما قد تؤثر العوامل الخارجية، بما في ذلك العملاء والمجتمع، بشكل كبير على تحديد التركيز، بيد أنها لا تفيد في تحديد أنواع الهبات التي يمكن نقلها.

تحديد الأهداف من العطاء

قد تؤثر العوامل الداخلية في تحديد كل من مجالات التركيز التي ترغب الشركة في دعمها ونوع الهبات التي تعزم تقديمها.



في حين أن سمات الأعمال التجارية تلك قد تكون مؤثرة، إلا أنه لا يلزم بالضرورة تحقيق التوافق التام بين العطاء والأعمال التجارية.

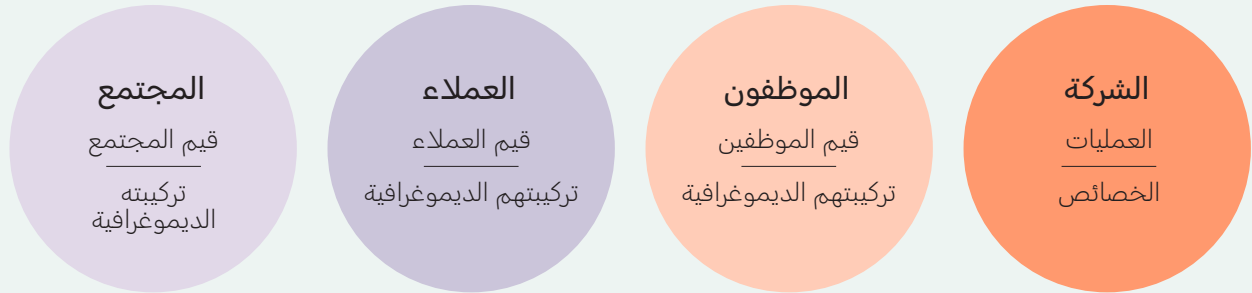
المعيار: مجال التركيز / والجهات المستفيدة

يعد تحديد نطاق التركيز أو المستفيد النهائي من منح وعطاء الشركات أمراً ضرورياً في مساعدة الشركة على تقنين مواردها وتحديد مجالات اهتمامها للساعين نحو الحصول على المنح الخاصة بها. ومن شأن تحديد التركيز أو المستخدم النهائي أن يجعل تأثير العمل الخيري للشركات «ملموساً» بصورة أكبر، وهو ما يشكل زخماً والتزاماً داخلياً.

ويمكن لعملية استلهام الاتجاه الصحيح من خلال تلمس الخصائص الفريدة للشركة أو من الموظفين والعملاء والمجتمع أن تساعد على تضيق مجال الخيارات الكثيرة للغاية.

تحديد تركيز العطاء والمستخدم النهائي

لتوجيه عملية تحديد مجال التركيز أو مجموعة المستفيدين، يمكن للشركة أن تستلهم من عدة مصادر من داخل وخارج الشركة.



● عناصر تأثير خارجية

● عناصر تأثير داخلية

العامل 1: الشركة

يمكن للنظر داخلياً إلى عمليات الشركة وخصائصها (رسالتها ورؤيتها وقيمها) أن يوفر أدلة حول ما هو محط اهتمام وتركيز بالنسبة للشركة وعطاؤها.

● العمليات

تعتبر القضايا المتعلقة بالعمليات التجارية مكاناً طبيعياً لتوجيه مجال تركيز العطاء. وفي حين أن التعويض عن آثار العمليات التجارية هي مسؤولية بحدّ ذاتها، إلا أن دعم القضايا ذات الصلة قد يعتبر عملاً خيرياً. على سبيل المثال، قد تعتمد شركات تصنيع الأغذية على تعويض مسألة إزالة الغابات الناجمة عن الزراعة الجماعية من خلال استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات، ولكن بوسعها توجيه أعمالها الخيرية إلى القضايا الاجتماعية المتعلقة بالتغذية؛ مثل الأمن الغذائي وبنوك الطعام. وبالمثل، قد تعوّض خدمات البريد السريع انبعاثات النقل الخاصة بها من خلال استراتيجية المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تتضمن أرصدة الكربون، إلا أنها قد توجه عطاؤها نحو دعم تطوير المركبات الكهربائية وتكنولوجيا الطائرات بدون طيار.

من الميدان: شركة باتاغونيا

باتاغونيا هي علامة تجارية عالمية للملابس والمعدات لممارسة الرياضة في الهواء الطلق. وبالنظر إلى مكانة باتاغونيا في السوق المتخصصة في السلع المستخدمة في الهواء الطلق، يتبين تأثير تلك المكانة على توجيه الأعمال الخيرية للشركة، والتي تركز بشدة على حماية البيئة. وأطلقت باتاغونيا منذ عام 1985 حملة «1% لأجل الكوكب»، والتي تقدم من خلالها نسبة 1% من إجمالي إيرادات مبيعاتها لقضايا تتعلق بحماية البيئة.

● الخصائص

قد تساعد رسالة الشركة ورؤيتها وقيمها في توجيه تركيز أعمالها الخيرية. توضح تلك الخصائص ما تفضله المنظمة وترسم صورة لما تأمل في تحقيقه في المستقبل، حيث يمكن تعزيز كل منهما من خلال استراتيجية العطاء. على سبيل المثال، من المرجح أن شركة رعاية صحية تقدّر جميع أشكال الحياة البشرية وقد تجد فائدة في دعم القضايا التي تعزز المساواة الاجتماعية. وقد تتبنى شركة لتصنيع السيارات رؤية مؤسسية لعالم لم يعد يعتمد على الوقود الأحفوري، ومن ثم قد توجه عطاؤها نحو تطوير مصادر الطاقة المتجددة.

من الميدان: شركة "كوكا كولا"

تتمثل رؤية شركة "كوكا كولا" فيما يلي: "صياغة العلامات التجارية واختيار المشروبات التي يحبها الناس لتنشيط الجسد وانتعاش الروح، باستخدام طرق تخلق أعمالاً أكثر استدامة ومستقبلاً مشتركاً أفضل يُحدث فرقاً في حياة الأشخاص والمجتمعات والكوكب بأسره". وقد قدمت مؤسسة "كوكا كولا" أكثر من مليار دولار أمريكي في شكل منح لدعم تمكين المرأة، وحماية البيئة، وتعزيز المجتمع.

العامل 2: الموظفون

يعد توجيه الشركات نحو المجالات ذات الاهتمام أو الأهمية بالنسبة للموظفين، أو التي تتعلق بهم، طريقة قوية لتعزيز المشاركة على مستوى الشركة في الأعمال الخيرية ووسيلة فعالة لتعزيز الاحتفاظ بهم.

● قيم الموظفين

إن الأعمال الخيرية الفردية في تزايد، ومن المحتمل أن يكون للموظفين عطاؤهم الخاص، فضلاً عن مشاركتهم في جمع التبرعات والتطوع من أجل القضايا والمؤسسات ذات الأهمية بالنسبة لهم. ويُعد تقديم برامج مطابقة التبرعات أو تبرعات الرواتب التلقائية للمؤسسات التي يحددها الموظف طريقتين بسيطتين يمكن للأعمال الخيرية للشركات استلهامهما من قيم الموظفين.

من الميدان: شركة «جوجل»

تعمل شركة جوجل على التوفيق بين تبرعات الموظفين والجمعيات الخيرية والمؤسسات غير الربحية التي يختارونها، وذلك من خلال تهيئة هبات فردية تصل إلى 6,000 دولار لكل موظف. في عام 2017، قدّمت جوجل وموظفوها 97 مليون دولار لمؤسسات مجتمعية من اختيار الموظفين.

● تركيبة الموظفين

إذا كان للمؤسسة قوة عاملة موحدة بشكل ما؛ على سبيل المثال قاعدة موظفين تهيمن عليها العناصر النسائية أو العلماء أو الأمهات العاملات، وما إلى ذلك، عندئذ يمكن لتلك المؤسسة التفكير في تقديم العطاء للقضايا والمؤسسات التي تعكس تلك التركيبة السكانية.

من الميدان: شركة «إيفون»

لدى شركة إيفون العملاقة، التي تعمل في مجال مستحضرات التجميل، قوة عاملة عالمية تمثل الإناث نحو 60% منها. ويعكس توجّه العطاء الذي تعتمده المؤسسة الخيرية الخاصة بالشركة تلك التركيبة المهيمنة لموظفيها، ومن ثم تركزّ عطاؤها على العنصر النسائي. ولقد منحت مؤسسة إيفون حتى الآن أكثر من مليار دولار لقضايا تهتم النساء في المقام الأول.

العامل 3: العملاء

خاصة بالنسبة لمؤسسات «B2C» التي تتعامل بشكل مباشر مع المستهلكين، يعتبر تركيز عطاء الشركة على المجالات ذات الاهتمام والأهمية، أو ذات الصلة، بقاعدة العملاء هو وسيلة فعالة لتعزيز الوعي بالعلامة التجارية وولاء المستهلكين.

● قيم العملاء

قد يسهل بالنسبة للشركات المتخصصة تحديد قيمة العملاء، ولكن لا يزال من الممكن للمؤسسات التي لديها قاعدة عملاء أوسع تحديد مجالات الاهتمام. على سبيل المثال، يهتم العديد من عملاء المكتبات بنشر المعرفة، بينما قد يكون لعملاء متاجر التجزئة الكبيرة قيمٌ أكثر تنوعاً. ولعلّ التبرع بجزء من المبيعات أو الأرباح لأي جمعية خيرية من اختيارهم، أو تقديم خيار من بين مجموعة صغيرة محددة مسبقاً من المؤسسات، هو إجراء فعّال في تحقيق التوافق مع قيم العملاء.

من الميدان: شركة «أمازون»

تعد شركة «أمازون» منصة شهيرة للتجارة الإلكترونية تبيع كافة أنواع المنتجات من الألف إلى الياء، وهي تقدم للعملاء طريقة فريدة لتوجيه عطاء الشركات. فمن خلال موقعها الإلكتروني المخصص www.smile.amazon.com، تبرع أمازون بنسبة 0.5% من سعر البيع لعمليات الشراء المؤهلة إلى مؤسسة خيرية من اختيار العميل. ويشتمل هذا البرنامج على أكثر من مليون جمعية خيرية مسجلة فيه.

● تركيبة العملاء

إذا كان لدى المؤسسة قاعدة عملاء موحدة؛ على سبيل المثال، شركة ألعاب تركز على الشباب أو شركة مستحضرات تجميل تبيع للعملاء من الإناث في المقام الأول، يمكن للشركة النظر في منح عطائها للقضايا والمؤسسات التي تعكس تلك التركيبة بصفة خاصة.

من الميدان: شركة «نينتندو»

تحظى شركة «نينتندو» - الشركة العالمية المصنعة لوحدات التحكم في الألعاب الإلكترونية - تحظى بشعبية كبيرة بين المستهلكين الشباب. توجه الشركة عطاءها المؤسسي نحو مجموعة واسعة من المؤسسات التي تشترك في شيء واحد، ألا وهو دعم قضايا الشباب. ومن خلال عطائها، تدعم شركة «نينتندو» برامج ما بعد المدرسة، ومراكز التعلم المبكر، ومراكز رعاية الأطفال، وغيرها.

العامل 4: المجتمع

يعتبر القطاع الخاص ركيزة مهمة للمجتمعات التي يعمل بها. إلا أن المجتمعات تختلف وتتباين، وقد يبدو السعي للحصول إلى توجيه بمثابة دفع الشركة صوب اتجاهات متعددة. وبغض النظر عن ذلك، فإن بذل الجهد للتركيز على المجالات ذات الاهتمام المشترك أو التعرف على احتياجات المجتمع وتبليتها هو وسيلة فعالة لتعزيز الروابط بين القطاعين العام والخاص.

● قيم المجتمع

تتنوّع المجتمعات من حيث القيم التي تعتمدها، ولكن يمكن للشركات توجيه عطائها بشكل فعال بناءً على مسوحات واسعة النطاق تهدف إلى فهم المجالات ذات الاهتمام المشترك. وفي عصر وسائل التواصل الاجتماعي وحشد المصادر، يمكن للشركات التعرف بسهولة على القضايا التي يهتم بها المجتمع والمؤسسات التي تدعمها تلك الشركات.

من الميدان: «ستيت فارم إنشورانس»

«ستيت فارم» هي شركة تأمين رائدة في الولايات المتحدة، ولقد استعانت بالمجتمع لتحديد القضايا التي سوف تحصل على 5 ملايين دولار من المنح من الشركة. ومن خلال حملتها المسماة «السبب والنتيجة»، والتي استضافها موقع فيسبوك، رشّح أعضاء المجتمع أكثر من 3,000 قضية لتلقّي تلك المنح، بما يتجاوز بكثير الهدف المحدد بخمسمائة اقتراح فحسب.

● احتياجات المجتمع

تعتبر المنظمات المجتمعية مصدراً موثقاً للمعلومات، وهي تسعد بإلقاء الضوء على الاحتياجات المحلية، ومن ثم فإن تشجيع تلك المنظمات على انتهاج الوضوح والصراحة فيما يتعلق بأوجه النقص أو تحديد الثغرات في الموارد بأنفسها قد يساعد على توجيه التمويل إلى المجالات التي سوف تكون مؤثرة على الفور.

من الميدان: «وول مارت»

يقع عملاق التجزئة «وول مارت» في «بتونفيل أركنساس» في الولايات المتحدة الأمريكية، وهو يلتزم بخدمة احتياجات المجتمع المحلي. وبغية فهم وتلبية مجموعة واسعة من الاحتياجات، يدير «وول مارت» عملية منح «مفتوحة» للمنظمات غير الربحية المحلية. تسمح تلك العملية لمنظمات المجتمع بتحديد ذاتها كجهات مستفيدة وتقديم ما يصل إلى 25 مقترحاً في كل عام للحصول على دعم نقدي مباشر من «وول مارت».

معيّار العطاء: شكل الهبة

على الرغم من شيوع الهبات المالية، قد يتخذ عطاء الشركات أشكالاً عديدة لأسباب وجيهة. وبوسع أي مؤسسة الوصول إلى أصول غير مالية، ملموسة وغير ملموسة، يمكن أن تحدث تأثيراً. ولا تحتاج الشركة إلا إلى النظر داخلياً، في خطوط الأعمال والموظفين بها، للوقوف على توجيه وإرشادات بشأن أنواع الهبات التي يمكن للشركة تقديمها، حيث تعتبر العوامل الداخلية أكثر صلة في هذا المجال نظراً لأن العوامل الخارجية قد تفتقر أحياناً إلى الفهم الواضح أو المعقول لموارد الشركة.

العامل 1: الشركة

يمكن للنظر داخلياً إلى عمليات الشركة وخصائصها أن يوفر أدلة حول مجال اهتمام الشركة وأهميته بالنسبة لها وبالتالي حول عطاؤها.

● العمليات

تعتبر القضايا ذات الصلة بالعمليات التجارية المكان الطبيعي لتركيز العطاء. وفي حين أن موازنة الآثار التي تتسبب بها العمليات التجارية يعد مسؤولية، إلا أنه يمكن اعتبار الدعم الذي يقدم لهذه القضايا عملاً خيرياً.

من الميدان: «سيلز فورس»

تقدم شركة «سيلز فورس» مجموعة رائدة من برمجيات إدارة علاقات العملاء (CSR). ومن خلال برنامجها «Power of Us» تقدم الشركة للمنظمات غير الربحية حزمًا لعروض اشتراك مجانية للمساعدة في إدارة عملياتها. وبالفعل، استفادت أكثر من 39,000 مؤسسة مجتمعية في جميع أنحاء العالم من تقنية «سيلز فورس» من خلال هذا البرنامج.

● الأصول غير الأساسية

لا يعتبر إعطاء المنتجات والخدمات التي تنتجها الشركة الطريقة الوحيدة لاستخدام مواردها غير المالية في مجال الأعمال الخيرية. على سبيل المثال، تقوم الشركات بتدوير معدات تكنولوجيا المعلومات أو تجديد المساحات المكتبية كل بضع سنوات، حيث يمكن من خلال عمليات التحديث تلك تجديد أجهزة الحاسوب المحمولة المستخدمة وتقديمها للطلاب الذين تنقصهم تلك الخدمات، كما يمكن تركيب الأثاث في مراكز الشباب. ويُعد نقل الأصول المادية الوظيفية المطلوبة عند الحاجة إليها طريقة رائعة لتنفيذ الأعمال الخيرية، مع توفير مكبات النفايات الزائدة عن حاجة الشركة في الوقت ذاته.

من الميدان: «سكاي سكانر»

تبرعت شركة «سكاي سكانر» - وهي شركة تجارة إلكترونية يوجد مقرها في المملكة المتحدة وتعمل في مجال تجميع معلومات السفر والرحلات على شبكة الإنترنت - بأجهزة الحاسوب المحمولة والشاشات ومعدات تكنولوجيا المعلومات للمدارس في ملاوي من خلال شراكتها مع «تورينغ تراست». ومن خلال التبرع بمعداتها، لم تقدم «سكاي سكانر» الدعم للمدارس المحتاجة إليه فحسب، بل وساهمت في خفض الأثر البيئي من خلال إعادة استخدام تلك المعدات.

العامل 2: الموظفون

في اقتصاد المعرفة اليوم، يمكن القول أن مهارات الموظفين وساعات العمل هي الأصول الأعلى قيمة لدى أي شركة. ويتحقق العمل الخيري المؤثر من خلال الجمع بين الموظفين المهرة المهتمين بالعمل التطوعي والمنظمات غير الربحية التي تكافح باستمرار لتوفير الخدمات المهنية والتدريب والموظفين. كما ثبت أن تزويد الموظفين بفرصة للعمل مع المنظمات غير الربحية إنما يعزز معدلات الاحتفاظ بهم وشعورهم بالفخر في مكان عملهم بشكل عام.

● المهارات والكفاءات

تعتمد المنظمات غير الربحية بشكل كبير على الخدمات المجانية لدعم عملياتها. ويعد الدعم القانوني والترجمة والخدمات الاستشارية وجمع البيانات والخدمات المماثلة خلاف ذلك أمراً حيوياً لعملهم، بيد أنها غالباً ما تكون غير مشتملة في ميزانياتهم. يمكن للشركات التي تقدم تلك الخدمات كنشاط تجاري أساسي أن تقدمها كهبات للمنظمات غير الربحية. بالإضافة إلى ذلك، فإن الكفاءات الأساسية، مثل الإدارة المالية وتحليلات البيانات والكفاءات الأخرى، لها قيمتها كذلك ويمكن تقديمها في شكل ساعات تدريب أو تطوع. وهناك العديد من الوسطاء - مثل «غلوبال برو بونو نتورك» - الذين يمكنهم المساعدة من خلال الجمع بين مزودي الخدمات والمنظمات غير الربحية التي تحتاج لتلك الخدمات.

من الميدان: «ماكزي أند كومباني»

هي شركة استشارية عالمية تضم موظفين في أكثر من 65 دولة. ومن خلال مبادراتها المجانية، تستخدم الشركة نهجها المتبع في المعرفة وحل المشكلات لدعم مئات المنظمات غير الربحية كل عام في بلوغ ذروة قدراتها.

● التطوع

قد يتخذ التطوع أشكالاً عديدة، من العمل اليدوي إلى عضوية مجالس الإدارات. وغالباً ما يذكر صغار الموظفين مسألة توافر فرص التطوع كمتطلب رئيسي عند اختيار جهة العمل. وبصرف النظر عن سياسة التطوع، يمكن للشركة دعم المزيد من العمل التطوعي من خلال التوفيق بين ساعات العمل التطوعي والمِنح النقدية للمؤسسات التي يتطوع موظفوها بوقتهم لها.

من الميدان: شركة «مايكروسوفت»

تعتمد شركة «مايكروسوفت» وعائلتها من شركات التكنولوجيا التابعة لها إلى تحقيق التكامل بين تبرعات الموظفين لديها، بل وتخطو خطوة أبعد لتشجيع العمل التطوعي للموظفين من خلال تقديم منحة مقابل كل ساعة من العمل التطوعي حيث تدفع الشركة 25 دولاراً مقابل كل ساعة عمل تطوعي يلتزم بها موظفوها تجاه أي منظمة غير ربحية من اختيارهم. وفي عام 2019، شارك أكثر من 77% من موظفيها من خلال تخصيص 825,000 ساعة مع 23,000 منظمة مختلفة. ●

سیرکل ● CIRCLE