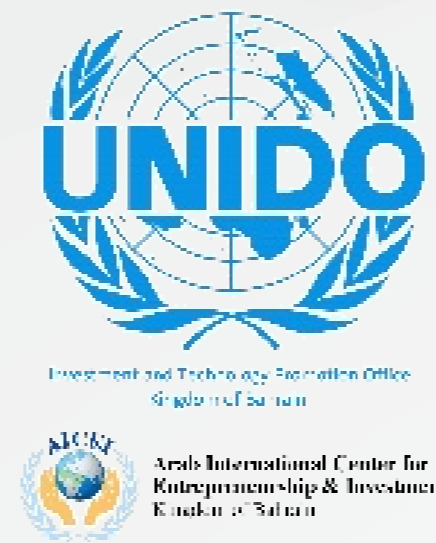


النسخة الرابعة من مؤتمر المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة:  
آليات دمج مبادئ الاستدامة والمسؤولية المجتمعية في الشركات العائلية العربية

الجلسة الثالثة:

الابتكار الاجتماعي في مبادرات المسؤولية المجتمعية بالشركات  
العائلية العربية



# الابتكار الاجتماعي اليوم ليس ماذا نقدم، بل كيف نُحدث الفرق

هل ما نقوم به اليوم في المسؤولية المجتمعية يغيّر الواقع أم يخفّف عنه فقط؟

• الابتكار الاجتماعي هو انتقال الشركات العائلية من مبادرات خيرية متفرقة الى حلول ذكية، تشاركيّة، ومستدامة.

• ماذا يعني ذلك عمليًا؟

- تحويل التحديات الاجتماعية إلى فرص تنموية.
- تنفيذ مبادرات تحقق فائدة اقتصادية وتغيير إيجابي في المجتمع.
- بناء شراكات طويلة الأمد بدل مشاريع وقتية.
- تصميم مبادرات قابلة للتوسّع والقياس والاستمرار.

• الرسالة الأساسية:

- عندما تقود الشركات العائلية الابتكار الاجتماعي، تصبح المسؤولية المجتمعية محرّكًا حقيقيًا للتنمية المستدامة.

# ما هو الابتكار الاجتماعي في المسؤولية الاجتماعية؟



يعتمد الابتكار الاجتماعي على **بناء شراكات طويلة الأمد** مع الجهات المعنية، بدل تدخلات سريعة، لضمان استمرارية الأثر وتعظيم النتائج التنموية. **مثلاً:** بدل القروض السريعة، تعتمد مؤسسة مخزومي شراكات مستدامة لدعم رواد الأعمال بالتمويل والإرشاد والمتابعة، لضمان استمرارية المشاريع وتعظيم الأثر التنموي.

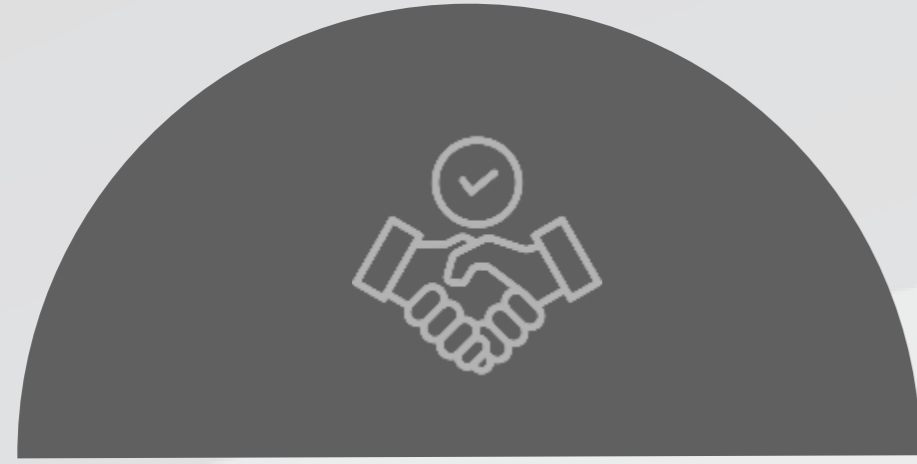


يرتكز الابتكار الاجتماعي على **دمج القيمة الاقتصادية مع الأثر الاجتماعي**، بما يضمن استدامة المبادرات وتحقيق منافع مشتركة للمجتمع والقطاع الخاص معاً. **مثلاً:** في برامج التدريب المهني، تربط مؤسسة مخزومي الشباب بسوق العمل عبر شراكات مع القطاع الخاص، ما يلبي احتياجات الشركات بالمهارات ويؤمن فرص دخل مستدامة للمستفيدين.



الابتكار الاجتماعي يعني **تطوير حلول غير تقليدية** تعالج مشكلات اجتماعية مزمنة عبر طرق جديدة تحقق استدامة طويلة الأمد للمجتمع. **مثلاً:** طوّرت مؤسسة مخزومي نموذج رعاية صحية أولية مجتمعية مبتكر يركّز على الوقاية والشراكات المستدامة لتقليل الكلفة الصحية وتحقيق أثر طويل الأمد.

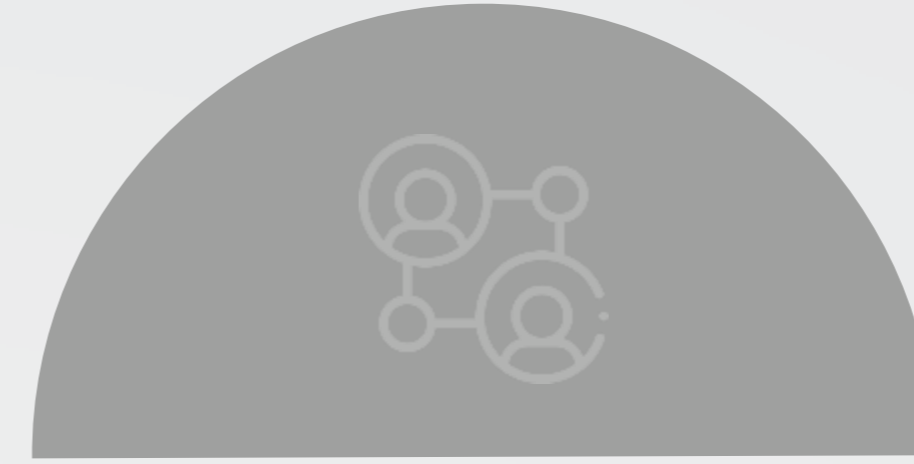
# لماذا الشركات العائلية العربية حاضنة طبيعية للابتكار الاجتماعي في العالم العربي؟



قربها من أبناء المجتمعات  
المحلية يسهل  
تحديد الاحتياجات  
وتحويلها لمبادرات  
مبتكرة مؤثرة



قدراتها الطويلة الأمد  
تسمح بالاستثمار  
الاجتماعي بعيداً  
عن ضغوط السوق



القيم العائلية تشجع  
الابتكار المسؤول لخدمة  
المجتمع وتعزيز  
الاستدامة المحلية



تجذرها المجتمعي يعزز  
حلولاً مبتكرة تربط الربح  
بالأثر الاجتماعي المستدام

# كيف تنتقل الشركات العائلية العربية من "الأنشطة الخيرية" إلى "الأثر المستدام"؟



تزايد الاحتياجات المجتمعية  
يستوجب اعتماد حلول ذكية  
وتشاركية وقابلة للاستمرار تضمن  
تحقيق أثر مستدام وتعزز الشراكات  
المحلية طويلة الأمد.



محدودية الموارد المتاحة أمام  
الشركات العائلية، مقابل ازدياد  
الاحتياجات المجتمعية،  
تستدعي اعتماد نماذج تدخل  
أكثر كفاءة واستدامة.



تفاقم الأزمات الاقتصادية  
المترامية في المنطقة يفرض على  
الشركات العائلية إعادة التفكير  
بدورها التنموي واستدامة  
تدخلاتها.

# كيف تستفيد الشركات العائلية من الابتكار الاجتماعي؟

01

المسؤولية الاجتماعية الناجحة للقطاع الخاص تبدأ من **شراكات استراتيجية** تعزز الكفاءة وتحقق قيمة مشتركة مستدامة.

02

إشراك المجتمع كشريك فعلي يمكن القطاع الخاص من **تصميم حلول أكثر فاعلية واستدامة**.

03

الابتكار الاجتماعي يمكن القطاع الخاص من **خفض الكلفة** مع مضاعفة الأثر المجتمعي طويل الأمد مستدام.

04

عندما تكون الاستدامة قراراً استراتيجياً عائلياً يضمن هذا **استمرارية الأعمال** ويعزز الأثر المجتمعي عبر الأجيال المتعاقبة.

# مؤسسة مخزومي كنموذج من الرؤية إلى التطبيق

برز دور مؤسسة مخزومي كنموذج عملي يترجم الابتكار الاجتماعي إلى شراكات مؤثرة حيث انتقلت من تنفيذ المشاريع والبرامج إلى تحقيق أثر مستدام

01 أكثر من ثلاثة ملايين خدمة منذ التأسيس  
**Accessibility**

منذ تأسيسها، اتخذت مؤسسة مخزومي مسارًا إنسانيًا قدّم خدمات متكاملة ومستدامة غيرت حياة ملايين الناس عبر قطاعات متعددة في لبنان.

02 مجالات أثر عديدة عملت عليها المؤسسة  
**Diversity**

عملت مؤسسة مخزومي عبر الصحة والتعليم والتدريب المهني والقروض الصغيرة والبيئة والتنمية والإغاثة لتلبية احتياجات الناس بكرامة واستدامة.

03 قامت بشراكات أساسية لأثر أكبر  
**Partnership**

تأسست مؤسسة مخزومي عام ١٩٩٧، وانطلقت بشراكات استراتيجية لتمكين المجتمعات وبناء أثر مستدام يغيّر الواقع الاجتماعي للأجيال القادمة في المنطقة.

# نموذج الشراكة الذكية مع الشركات العائلية

## Smart Partnership

1

**Assessment:** في جميع شراكتنا، نبدأ بدراسة مشتركة للمشكلة، بالاستماع العميق للواقع وتحديد الاحتياجات الفعلية وأسبابها الجذرية بدقة.

2

**Identification:** ثم نصمم مع الشركاء حلولاً واقعية قابلة للتوسع، تبدأ محلياً وتتكيف للنمو، مع ضمان الجودة والاستدامة وقياس الأثر الاجتماعي طويل الأمد.

3

**Implementation:** نمزج خبرات المشاريع والبرامج مع البعد الاجتماعي، لتحويل المعرفة العملية إلى تدخلات إنسانية فعّالة تعالج الاحتياجات بعمق واستدامة.

4

**Monitoring and Evaluation:** نقيس الأثر بوضوح عبر المؤشرات، نتابع النتائج باستمرار، ونعدّل التدخلات لضمان فعالية الحلول واستدامة التغيير المجتمعي واستدامته.

<<< النتيجة: مشاريع اجتماعية فعّالة، مستدامة، وقابلة للتكرار



# التعليم والتدريب المهني والابتكار المجتمعي

## التدريب المهني المبتكر:

- شركات مع مؤسسات محلية وعائلية  
L'Oréal
- ربط التدريب مباشرة بسوق العمل GIZ  
project-Solar Panels Training
- تدريب تقني Beauty Academy  
مهارات حياتية Life skills

## النتائج:

- أكثر من 163.317 شهادة تدريب
- تشغيل فعلي للخريجين خلال أشهر
- تمكين الشباب والنساء



## القروض الصغيرة والابتكار المجتمعي

■ عندما يصبح القرض الصغير أداة تمكين:

- شراكات مع جهات اقتصادية وشركات عائلية Sanabel /USAID
- تمويل + إرشاد + متابعة
- تركيز على النساء ورواد الأعمال She's Entrepreneur

■ النتائج:

- أكثر من 13000 قرض صغير
- نسبة سداد تفوق 97%
- خلق دخل مستدام
- تعزيز الاقتصاد المحلي



## الرعاية الصحية والابتكار المجتمعي

### الابتكار في الصحة الوقائية:

- إنشاء مراكز رعاية صحية أولية وعيادات طبية نقالة.
- تعزيز استدامة الخدمات الصحية من خلال شركات تدعم التجهيزات، الأدوية، والبرامج الوقائية.
- حملات صحية، التركيز على الوقاية، الكشف المبكر، وإدارة الأمراض المزمنة.

### النتائج ودور الشركات العائلية:

- توسيع الوصول للرعاية الصحية.
- تعزيز الوقاية والكشف المبكر عبر شركات صحية مجتمعية مستدامة

PUAMI/UNICEF

# البيئة والتنمية والابتكار المجتمعي

## ■ مبادرات بيئية مبتكرة:

- يلا نفرز بالشراكة مع مؤسسات محلية
- مشاتل، تشجير، طاقة متجددة
- إشراك المجتمع بدل فرض الحلول

## ■ النتائج ودور الشركات العائلية:

- دعم البنية التحتية
- رعاية المبادرات
- تحويل الاستدامة إلى ثقافة





## دعوة مفتوحة للشراكة

- معًا، يمكننا تحويل المسؤولية المجتمعية من مبادرات متفرقة ومحدودة الأثر إلى منظومات متكاملة تُحدث تغييرًا مستدامًا يعزّز التنمية عبر الأجيال.

- تعمل مؤسسة مخزومي مع الشركات العائلية على تحويل مبادرات المسؤولية المجتمعية إلى حلول مبتكرة تُحدث أثرًا مستدامًا في المجتمعات.

# شراكات تصنع الأثر من أجل الابتكار الاجتماعي



شكراً



CLINGROUP  
HOPE MCF



النسخة الرابعة  
4

للعام  
2026

مؤتمر  
المسؤولية  
المجتمعية  
للقطاع  
الخاص  
ودورها في  
التنمية  
المستدامة

15-14  
يناير  
2026م

مقر غرفة تجارة  
وصناعة قطر  
منطقة لوسيل  
دولة قطر

موضوع المؤتمر  
آليات دمج مبادئ الإستدامة والمسؤولية  
المجتمعية في الشركات العائلية العربية

يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

14-15

للعام  
الأسبوع الرابع  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

# الابتكار الاجتماعي في مبادرات المسؤولية المجتمعية بالشركات العائلية العربية

ورقة عمل مقدمة في مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة (2026)

تقديم: سالم بن أحمد باهامام



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

14-15

للعام  
الأسبوع الرابع  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## المقدمة والشكر

4  
الطبعة الرابعة  
Edition  
2026

بسم الله الرحمن الرحيم.

أصحاب السعادة، الحضور الكريم، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

- نشكر الجهات المنظمة على استضافة النسخة الرابعة من هذا المؤتمر ودورها المحوري في دعم التنمية المستدامة.
- شكر خاص لاتحاد الغرف العربية وغرفة تجارة وصناعة قطر على التنظيم المتميز.
- تقدير لجامعة الدول العربية ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO ITPO) على إسهاماتهم المؤثرة.
- امتنان للشركاء: الشبكة الإقليمية للمسؤولية الاجتماعية، RNC، Hope MCF و CLINGROUP.

إن هذا التعاون يعكس نموذجاً مشرفاً للتكامل والشراكة... ويؤكد أن تحقيق الأثر المجتمعي المستدام يتطلب توحيد الجهود.



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

14-15

للعام  
الناشطة الزائفة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

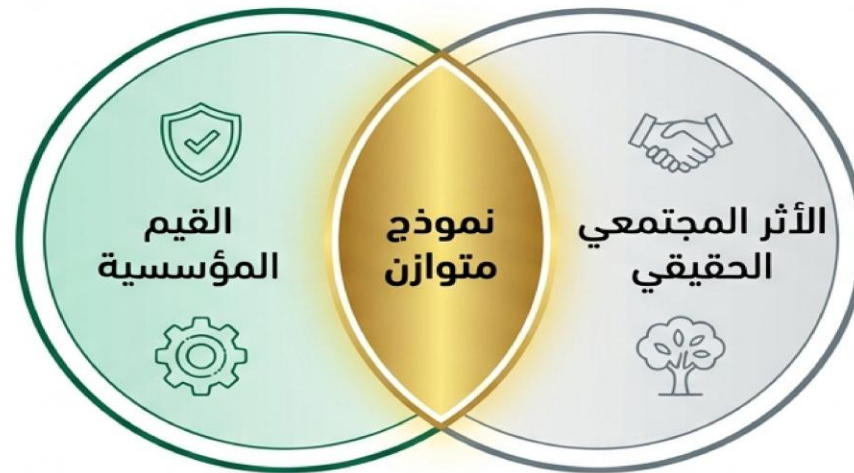
## مفهوم الابتكار الاجتماعي



“

هو منهج عملي لتقديم حلول جديدة وفعالة تسهم في تحسين جودة الحياة وتحقيق التنمية المستدامة.

”



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

للعام  
الاسعة الزامة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## أهمية الابتكار الاجتماعي للشركات العائلية



**السمعة والاستدامة للأجيال القادمة**  
تعزيز السمعة المؤسسية عبر الأجيال.

2



**تعزيز الاستدامة**  
بناء جسور قوية مع المجتمع لضمان الاستمرارية  
الاستمرارية.

1



**ميزة تنافسية**  
جذب المواهب الشابة والتميز في  
السوق.

4



**تلبية الاحتياجات المتطورة**  
الاستجابة الفعالة لتحديات مثل التعليم  
والصحة.

3



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

14-15

للعام  
الناشطة الرابعة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## المسؤولية المجتمعية في الشركات العائلية العربية

تُعد الشركات العائلية العربية ركيزة أساسية في دعم  
الاقتصادات الوطنية عبر المساهمة في الناتج المحلي  
وتوفير فرص العمل.

يمتد دورها ليشمل مسؤولية مجتمعية تابعة من قيمها  
الثقافية والدينية التي تحث على العطاء.

مع تطور مفاهيم المسؤولية المجتمعية، أصبح  
من الضروري الانتقال من المبادرات التقليدية  
إلى ممارسات أكثر تنظيماً وابتكاراً.



يناير 2026 م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

للعام  
الناشطة الرابعة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## تطور المسؤولية المجتمعية: من التقليدية إلى الاستراتيجية



### الممارسات الاستراتيجية

Boutros Tanseek Modern

دمج المسؤولية في صلب استراتيجية العمل،  
العمل، نماذج أعمال مسؤولة، قيمة مشتركة.



### المبادرات المنظمة

DIN Next Tanseek Modern

تأسيس مؤسسات وإدارات، برامج التعليم والصحة.



### العمل الخيري التقليدي

Boutros Tanseek Modern

مساهمات فردية، دوافع دينية  
 واجتماعية، دعم مباشر للأسر.



CLINGROUP  
HOPE MCF



الشبكة الإقليمية  
للمسؤولية الاجتماعية



الشبكة الإقليمية للاستشارات  
Regional Network Consultancy



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

لعام  
2026  
الأسبوع الرابع

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة



## مدخل تنفيذي للابتكار الاجتماعي

نهج عملي وليس مجرد عمل خيري



### بناء شراكات فعالة

التعاون بين القطاع الخاص  
والحكومي والخيري.

مثال: شركة بناء تتعاون لتوفير  
مسكن منخفضة التكلفة.

### تطوير نماذج اعمال مسؤولة

تصميم منتجات تلبى الاحتياجات  
الاجتماعية.

مثال: شركة غذائية تتبنى  
سياسات شراء عادلة وزراعة  
مستدامة.



### تحويل التحديات لفرص

استثمار الخبرات لحل المشكلات  
الاجتماعية.

مثال: شركة برمجيات تطلق منصة  
تعليمية رقمية للأطفال في  
المناطق النائية.



CLINGROUP

HOPE MCF



REGIONAL NETWORK  
FOR SOCIAL RESPONSIBILITY  
الشبكة الإقليمية  
للمسؤولية الاجتماعية



الشبكة الإقليمية للاستشارات  
Regional Network Consultancy



غرفة قطر  
QATAR CHAMBER

يناير 2026 م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

للعام  
الناشطة الرابعة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## خصائص الشركات العائلية العربية

### سرعة القرار

مرونة عالية واستجابة سريعة  
لفرص السوق.



### وضوح القيم

قيم راسخة تنتقل عبر  
الأجيال، تعزز الثقة.

### الالتزام المجتمعي

رؤية طويلة الأجل وبناء إرث  
مستدام.

### المعرفة المحلية

فهم عميق للسياق الثقافي  
والاجتماعي.



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر 15-14

للعام  
الأسبوع الرابع  
2026  
مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## قيادة التحول المؤسسي عبر الأجيال الجديدة

الأجيال الجديدة تقود عجلة التغيير والتطوير.

الوعي: تزايد الوعي بمفاهيم الاستدامة (ESG).

إتقان التقنية: مهارات عالية في التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي.

الانفتاح: بناء شراكات استراتيجية وتبادل المعرفة.



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

للعام  
الناشطة الزائفة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## ريادة الأعمال الشبابية وتعظيم الأثر

تحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع ذات أثر ملموس



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

للعام  
الأسبوع الرابع  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## ركائز استدامة المبادرات



### قياس الأثر

تقييم منهجي للنتائج  
وتحديد مؤشرات الأداء  
(KPIs).

مثال: قياس زيادة فرص  
العمل أو التحصيل الدراسي.



### الشفافية

إفصاح كامل لتعزيز  
المساءلة والثقة.

مثال: نشر تقارير الأثر  
السنوية.



### الحوكمة الرشيدة

وضوح الأدوار وسياسات  
صارمة.

مثال: مجلس إدارة مستقل  
يراجع الأداء.



يناير 2026 م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

للعام  
الناشطة الزائفة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## المؤشر العربي للمسؤولية المجتمعية والسمعة المؤسسية

### المؤشر العربي للمسؤولية المجتمعية

إطار علمي لتقييم الأداء، توحيد  
المنهجيات، ومواكبة الممارسات  
العالمية.

### السمعة المؤسسية وجاذبية الاستثمار

- السمعة القوية أصل قيم يجذب المستثمرين.
- الالتزام بالمعايير يعكس استقراراً مالياً طويلاً
- تسهيل الوصول إلى التمويل.



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

للعام  
الأسبوع الرابع  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## التحديات والعوائق



### التحديات المعرفية

نقص الخبرة والمهارات في  
قياس الأثر وإشراك  
أصحاب المصلحة.



### التحديات التنظيمية

مقاومة التغيير والهيكل  
الجامدة التي تعيق تعيق  
الابتكار.



### التحديات المالية

نقص الموارد المخصصة  
وتفضيل الاستثمارات  
التقليدية قصيرة الأجل.



يناير 2026 م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

للعام  
الناشطة الرابعة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

## التوصيات والمقترحات

01



### دمج الابتكار الاجتماعي

ضمن استراتيجيات الشركة الأساسية  
(مثال: منتجات لمكافحة سوء التغذية).

02



### تمكين الأجيال الجديدة

إشراك الشباب في صنع القرار (مثال:  
مجالس استشارية شبابية).

03



### تعزيز الشراكات

شراكات بين القطاعات (مثال: التعاون  
مع وزارة التعليم).

04



### تبني أدوات قياس الأثر

التركيز على النتائج (KPIs) بدلاً من الأنشطة  
(مثال: قياس خفض الانبعاثات).



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

لعام  
الأسبوع الرابع  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

# شكراً لكم لحسن الاستماع

سالم بن أحمد باهمام



CLINGROUP  
HOPE



REGIONAL NETWORK  
FOR SOCIAL RESPONSIBILITY  
الشبكة الإقليمية  
للمسؤولية الاجتماعية



RNC  
الشبكة الإقليمية للاستشارات  
Regional Network Consultancy



UNIDO NETWORK OF BUSINESS AND  
TECHNOLOGY CONSULTANTS  
55-48571



غرفة قطر  
QATAR CHAMBER



CLINGROUP  
HOLDING



النسخة الرابعة  
4

للعام  
2026

# مؤتمر المسؤولية المجتمعية للقطاعات الخاصة ودورها في التنمية المستدامة

15-14  
يناير  
2026م

مقر غرفة تجارة  
وصناعة قطر  
منطقة لوسيل  
دولة قطر

موضوع المؤتمر  
آليات دمج مبادئ الإستدامة والمسؤولية  
المجتمعية في الشركات العائلية العربية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مؤتمر المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص و دورها في التنمية المستدامة  
"آليات دمج مبادئ الاستدامة و المسؤولية المجتمعية في الشركات العائلية العربية"  
14-15 يناير 2026م – دولة قطر

الدكتور صلاح علي عبدالرحمن

وزير حقوق الإنسان و برلماني وعضو مجلس شورى سابق

رئيس الكونجرس الدولي للمسؤولية المجتمعية

عضو مجلس إدارة الإتحاد العربي للتمكين الرقمي

مستشار لجنة القطاع الصحي بغرفة تجارة و صناعة البحرين

السفير الدولي للمسؤولية الاجتماعية

الرئيس التنفيذي لمؤسسة الطيف للاستشارات و التدريب و التطوير

عنوان الورقة

من الإرث العائلي إلى

القيم المؤسسية

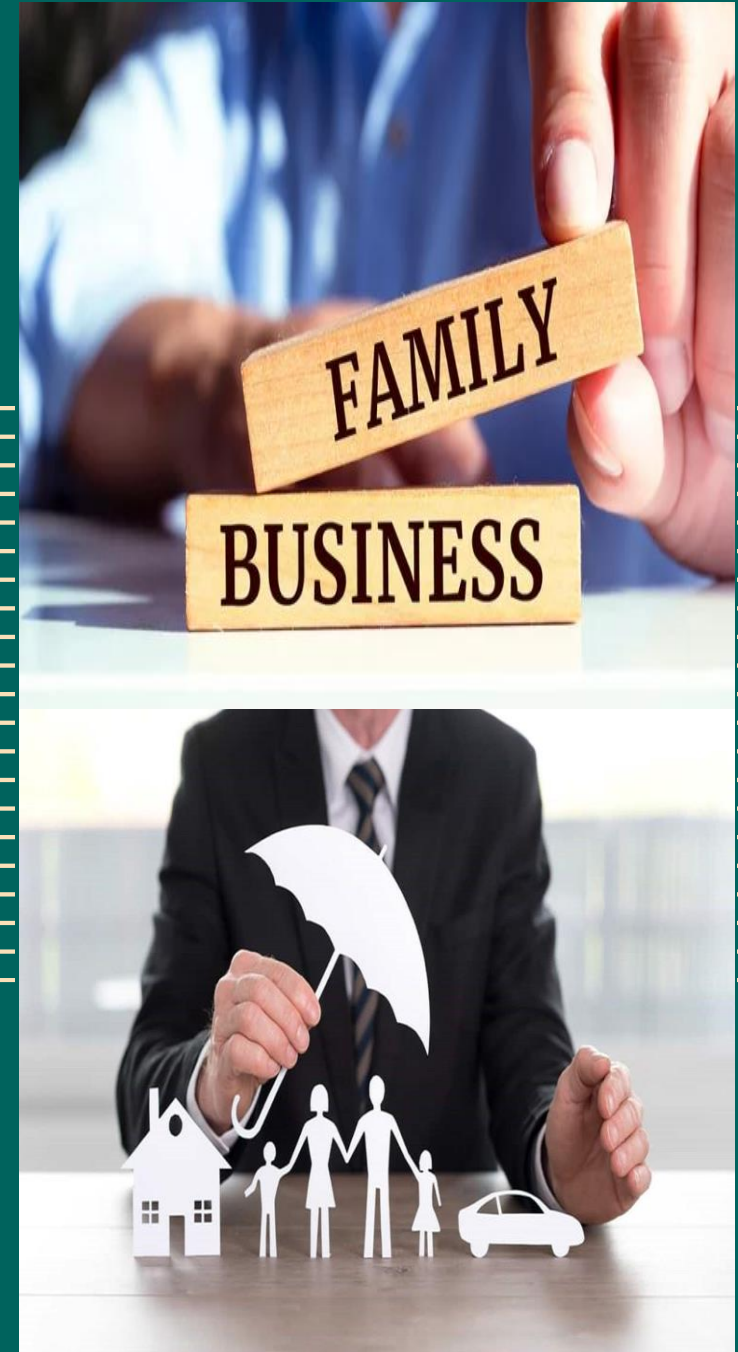
”مسارات تطبيق المسؤولية

المجتمعية والاستدامة في

الشركات العائلية”

فرص-تحديات-مكاسب-توصيات

S





## تمهيد

□ تلعب الشركات العائلية دوراً محورياً في تشكيل الاقتصاد الوطني وفي المجتمع المحلي. فهي ليست مجرد منشآت تجارية، بل امتداد لإرث طويل من القيم والعلاقات والثقة.

□ و تمثل الشركات العائلية أحد الأعمدة الاقتصادية الرئيسة في العالم العربي، وتلعب دوراً محورياً في الاقتصادات العربية والعالمية، إذ تسهم بنسبة تتراوح بين **60-80%** من الناتج المحلي في العديد من الدول، كما تمتاز بمرونتها وسرعة اتخاذ القرار، إضافة إلى التزام قوي بالقيم والتقاليد المتوارثة.

## تمهيد

□ منطقة الخليج: الشركات العائلية تقود 60% من الناتج المحلي الإجمالي وتوفر أكثر من 80% من فرص العمل، وتقدر نسبتها بين 80-90% من الشركات الخاصة.

□ المملكة العربية السعودية: تمثل المنشآت العائلية 63% من القطاع الخاص وتساهم بنحو 66% من الناتج المحلي للقطاع الخاص.

□ الإمارات العربية المتحدة: تشكل حوالي 90% من الشركات الخاصة وتساهم بنحو 60% من الناتج المحلي الإجمالي وتوفر أكثر من 80% من فرص



# الإمارات والسعودية يتصدران أقوى 10 شركات عائلية عربية لعام 2025

الدولة عام التأسيس

الدولة	عام التأسيس	الترتيب	الشركة
السعودية	1946	1	مجموعة المهيدب
السعودية	1945	2	عبد اللطيف جميل
الإمارات	1930	3	الفطيم
مصر	1952	4	مجموعة منصور
الإمارات	1982	5	مجموعة داماك
السعودية	1947	6	العليان المالية
الإمارات	1992	7	ماجد الفطيم
الإمارات	1960	8	الفرير
قطر	1964	9	الفيلس القابضة
قطر	2011	10	باور إنترناشيونال



المصدر: فوربس الشرق الأوسط

WWW.MAATGROUP.NET

MAAT

@MAATGROUP

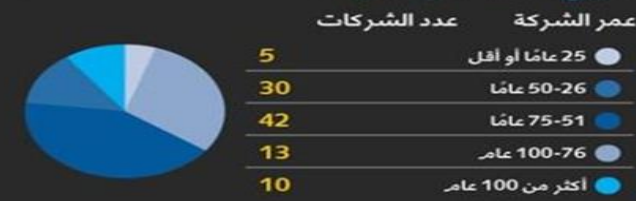
Forbes Middle East

## أقوى 100 شركة عائلية عربية في الشرق الأوسط

الشركات حسب الدولة



التوزيع حسب عمر الشركة



الجيل الذي يتولى الإدارة



أكثر من

31  
مليار دولار

ثروات أقوى 10  
عائلات عربية

الشركات حسب القطاع



القطاع	عدد الشركات
متنوع	87
التجزئة	3
الأغذية والمشروبات	2
التصنيع	2
المجوهرات	1
المنتجات الاستهلاكية سريعة التداول	1
البتروكيماويات	1
العقارات والإنشاءات	1
الصناعة	1
المنسوجات	1

ForbesME



## تمهيد

□ إلا أن التحولات الاقتصادية والتكنولوجية، والضغط البيئية، ومتطلبات الحوكمة الحديثة، أدت إلى ضرورة إعادة صياغة الفلسفة الإدارية لهذه الشركات العائلية لضمان استمراريتها عبر الأجيال.

□ في هذا السياق، برز دمج المسؤولية المجتمعية (CSR) و مبادئ الاستدامة (ESG) باعتبارهما ركيزتين أساسيتين لتحويل الإرث العائلي إلى قيمة مؤسسية متجددة، تعزز التنافسية، وتحافظ على السمعة، وتجذب المستثمرين، وتضمن انتقالاً سلساً بين الأجيال.

□ لقد أصبحت الحاجة إلى دمج مبادئ الاستدامة والمسؤولية المجتمعية ليس كمجرد مبادرات تطوعية في هذه الشركات، بل ضرورة استراتيجية وجزء من هوية الشركة العائلية الحديثة وطريقة عملها.



ما الذي تجنيه الشركات العائلية من دمج  
المسؤولية المجتمعية والاستدامة في مؤسساتها؟

❖ المحافظة على الإرث العائلي واستدامة اسم العائلة  
عبر الأجيال.

❖ ضمان انتقال سلس بين الأجيال.

❖ تعزيز السمعة والولاء.

❖ الاستدامة والربحية.

❖ الابتكار والتنافسية.

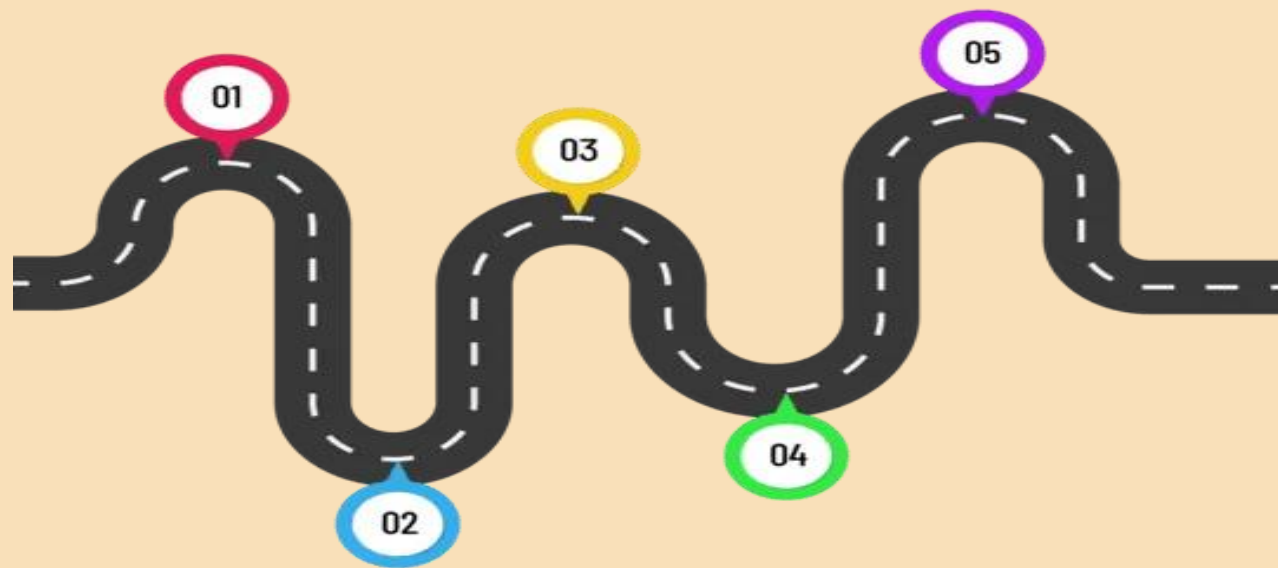
❖ تحسين الكفاءة وخفض التكاليف.

❖ تعزيز الثقة لدى المجتمع والعملاء.

# ما هي تحديات تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية؟

- ✓ هيمنة الإدارة التقليدية على حساب التخطيط الاستراتيجي. ✓ وجود الفجوة بين الإرث العائلي والقيم المؤسسية الحديثة.
- ✓ تضارب قيم الجيل المؤسس مع تطلعات الجيل الجديد. ✓ ضعف البنية التنظيمية والحوكمة وغياب مجالس مستقلة.
- ✓ تردد الجيل القديم تجاه التغيير. ✓ غياب مفهوم المسؤولية المجتمعية والاستدامة في سياق الشركات العائلية.
- ✓ ضغوط السوق والتغيرات السريعة. ✓ محدودية المعرفة المتخصصة بممارسات الاستدامة.
- ✓ معدل دوران جيل جديد له تفكير مختلف. ✓ غياب الرؤية المؤسسية طويلة الأمد.

# مسارات تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية



# مسارات تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية

المسار الأول: بناء رؤية واستراتيجية مستدامة  
وتتضمن:

📌 تحديد رؤية واضحة تربط بين الإرث العائلي  
والمسؤولية المجتمعية.

📌 مواءمة الاستراتيجية مع رؤى التنمية الوطنية.

📌 ربط الأهداف بالأثر الاجتماعي والبيئي.

📌 التركيز على النمو المستدام من خلال الابتكار  
والتطوير وتنويع الاستثمارات والاستدامة البيئية  
والاجتماعية.



# مسارات تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية

## المسار الثاني: تعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر و الالتزام (GRC)

إنشاء مجلس إدارة فعال يضم أعضاء مستقلين.

وضع سياسات شفافة للإفصاح ومكافحة الفساد.

الهيكل التنظيمي الواضح.

تطوير سياسة إدارة مخاطر بما يتوافق مع ESG:

"البيئة (Environmental) والاجتماعية (Social)

والحوكمة (Governance)"



# مسارات تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية

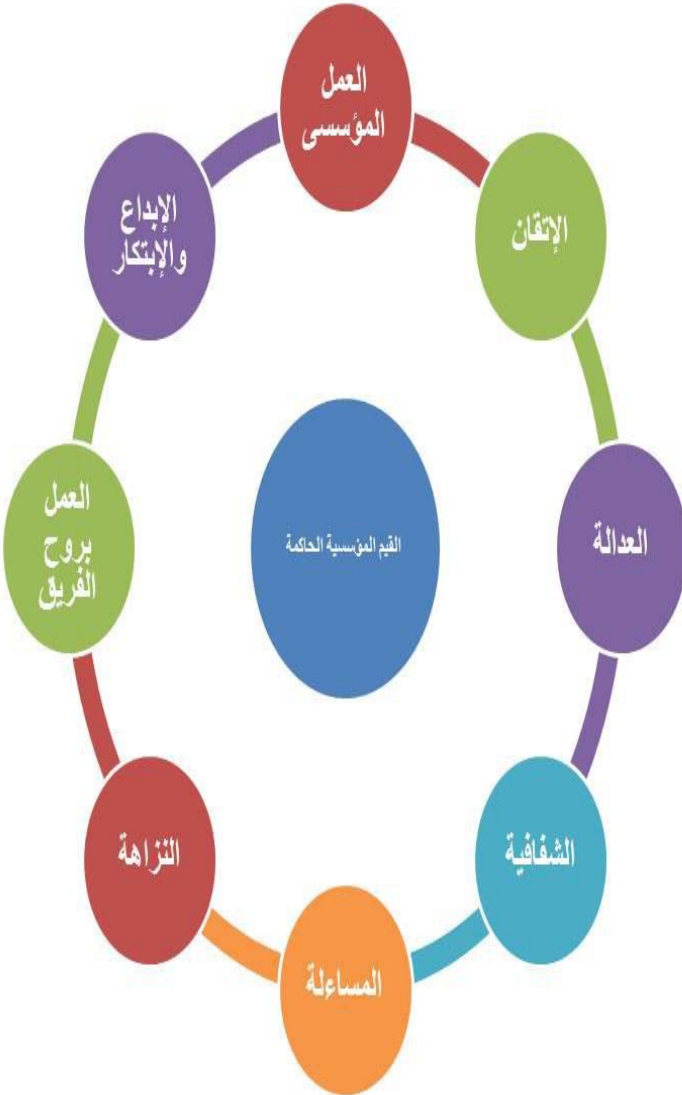
المسار الثالث: نقل الإرث العائلي إلى قيم مؤسسية

صياغة "دستور عائلي / ميثاق العائلة".

تحويل القيم إلى مدونة سلوك مؤسسية.

إشراك الجيل الجديد في تصميم مبادرات الاستدامة و دمجهم في رؤية الشركة (الجيل الجديد غالباً مهتم بالبيئة والتطوع والتقنية والإبداع).

تطبيق القيم المؤسسية الحاكمة.



# مسارات تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية

المسار الرابع: تبني المبادرات المجتمعية عالية الأثر  
أمثلة:

- برامج تمكين الشباب (تدريب و توظيف).
- دعم الصحة المجتمعية.
- المشاريع البيئية مثل الطاقة النظيفة.
- دعم مشروع تعليمي أو أسري.
- برنامج تأهيل المسكن.
- دعم الفئات الخاصة.



# مسارات تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية

المسار الخامس: قياس الأثر وإعداد تقارير  
الاستدامة

① استخدام معايير GRI (Global Reporting Initiative) "المبادرة العالمية للتقارير"  
أو SASB (مجلس معايير محاسبة الاستدامة).

② إدراج مؤشرات أداء واضحة KPIs "مؤشرات الأداء الرئيسية" (Key Performance Indicators)



## ماذا تكسب الشركات العائلية من تطبيق المسؤولية المجتمعية والاستدامة؟

✓ تعزيز السمعة والثقة: السمعة في الشركات العائلية هي أصل تجاري بحد ذاته، والاستدامة تقوي هذه السمعة.

✓ تأثير اجتماعي أوسع وتعزيز مكانة العائلة، بما يضمن الحفاظ على الإرث العائلي.

✓ جذب العملاء الذين يفضلون الشركات المسؤولة.

✓ تحسين بيئة العمل وجذب الكفاءات.

✓ تحسين كفاءة التشغيل وتقليل التكاليف بفضل التحكم بالموارد والإدارة الأفضل.

✓ استمرارية الشركة وانتقالها السلس بين الأجيال.

✓ فرص أكبر للشراكات والتمويل: اليوم تُشجّع الحكومات اعتماد معايير الاستدامة، بل وتربط بعض التسهيلات

والفرص بها و تفضل الشركات المستدامة.

# التوصيات

## لصنّاع القرار في الشركات العائلية:

- ✓ تبني استراتيجية استدامة مرتبطة بالإرث العائلي.
- ✓ التوجيه يأتي من القيادة العليا لتوجيه ثقافة الشركة نحو المسؤولية الاجتماعية والاستدامة.
- ✓ إنشاء وحدات داخلية لإدارة ESG و CSR.
- ✓ إشراك الجيل الجديد في إدارة الاستدامة.
- ✓ الاستعانة بخبراء خارجيين لبناء التقارير.



# التوصيات

للحكومات والمؤسسات التنظيمية:

- ✓ تحفيز الشركات العائلية عبر تقديم الحوافز المالية والضريبية للمشاريع المستدامة.
- ✓ تطوير الأطر القانونية والتشريعية.
- ✓ دعم مراكز تدريب في مجال ESG.
- ✓ بناء القدرات والتوعية.
- ✓ إصدار أدلة وطنية موحدة لتقارير الاستدامة.



# التوصيات

## للمجتمع المدني:



- ✓ بناء شراكات مع القطاع العائلي.
- ✓ تعزيز ثقافة التطوع المؤسسي ونشر ثقافة المسؤولية المجتمعية.
- ✓ تطوير منتجات مستدامة والحفاظ على البيئة.

# خاتمة

💡 إن دمج المسؤولية المجتمعية والاستدامة في الشركات العائلية ليس مجرد تحسين للسمعة أو تلبية لمتطلبات تنظيمية، بل هو تحول عميق يعزز استمرارية الشركة لأجيال قادمة.

💡 يُعدّ الانتقال من الإرث العائلي إلى القيم المؤسسية المستدامة خطوة استراتيجية تضمن التوازن بين الأصالة والحدّثة، وتبني نموذج أعمال قادر على مواجهة المستقبل وتحقيق أثر حقيقي في المجتمع والاقتصاد.

💡 الاستدامة والمسؤولية المجتمعية ليستا رفاهية ولا مشروعاً موسمياً، بل هما لغة المستقبل في عالم الأعمال.

💡 الاستدامة ليست ترفاً أو تكلفة زائدة — بل استثمار في سمعة الشركة، استمراريته، علاقتها بالمجتمع، وأثرها الطويل الأمد.

شكرا لِحُسن استماعكم

THANK  
YOU



CLINGROUP



النسخة الرابعة

للعام  
2026

# مؤتمر المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة

15-14  
يناير  
2026م

مقر غرفة تجارة  
وصناعة قطر  
منطقة لوسيل  
دولة قطر

موضوع المؤتمر  
آليات دمج مبادئ الإستدامة والمسؤولية  
المجتمعية في الشركات العائلية العربية

يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

15-14

للعام  
الناشطة الزاخرة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

• بسم الله الرحمن الرحيم

• السيدات والسادة.

• حضورنا الكريم.

• السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

• يسعدني ويشرفني أن أشارككم اليوم في هذا المؤتمر النوعي، الذي يجسد وعياً متقدماً بأهمية المسؤولية المجتمعية للقطاع الخاص ودورها المحوري في دعم التنمية المستدامة، لا سيما في الشركات العائلية العربية التي تشكل ركيزة أساسية من ركائز الاقتصاد الوطني والعربي.

• إن الشرطة المجتمعية تنطلق في عملها من إيمان راسخ بأن الأمن مسؤولية مشتركة، وأن الاستقرار المجتمعي لا يتحقق فقط بتطبيق القانون، بل من خلال شراكات فعالة مع القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع وبناء ثقافة قائمة على الوقاية والثقة والمشاركة المجتمعية الفعالة.



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

14-15

للعام  
الناشطة الرابعة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

- السيدات والسادة،
- يأتي هذا المؤتمر ليسلط الضوء على قضايا جوهرية، في مقدمتها دور الأجيال في الشركات العائلية، ودورهم القيادي في إحداث التحول نحو ثقافة الاستدامة.
- إن تمكين الشباب، وتزويدهم بالأدوات المعرفية، وتعزيز قيم الابتكار والمسؤولية لديهم، يُعد استثماراً حقيقياً في مستقبل الشركات والمجتمعات على حد سواء، من خلال دعم التعليم والتدريب وتمكين الشباب، وتوفير بيئات عمل عادلة وآمنة، بما يسهم في الوقاية من الجريمة والانحراف، ويعزز الانتماء والمسؤولية.
- كما أن الابتكار الاجتماعي وريادة الأعمال لم يعد خياراً، بل ضرورة ملحة لتحقيق تنمية مستدامة قادرة على مواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية، وهنا نؤكد أن المبادرات المجتمعية المبتكرة تسهم في تعزيز التماسك المجتمعي، ونشر القيم الإيجابية، والحد من المخاطر الاجتماعية، وهو ما ينسجم مع أهداف الشرطة المجتمعية في الوقاية وبناء مجتمع آمن ومستقر.



يناير 2026م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

14-15

للعام  
الناشطة الزامنة  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

• حضورنا الكريم،

• إن حوكمة المسؤولية المجتمعية في الشركات العائلية العربية، وتعزيز الشفافية والإفصاح وبناء الثقة، تمثل الأساس الحقيقي لتعزيز السمعة المؤسسية ورفع جاذبية الاستثمار، فالحوكمة الرشيدة والشفافية ركيزتان لبناء الثقة بين الشركات والمجتمع، وبين القطاع الخاص والمؤسسات الرسمية.

• ونؤكد في هذا السياق على أهمية تقييم الأثر الاجتماعي والبيئي لمبادرات المسؤولية المجتمعية، لضمان استدامتها وفعاليتها، ومواءمتها مع أولويات المجتمع واحتياجاته الحقيقية.



يناير 2026 م  
مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
دولة قطر

14-15

للعام  
الناشطة الزاوية  
2026

مؤتمر المسؤولية المجتمعية  
للقطاع الخاص  
ودورها في التنمية المستدامة

- السيدات والسادة
- إن الشراكات الاستراتيجية بين الشركات العائلية العربية، وبين المؤسسات الأمنية والمجتمعية، تمثل نموذجاً متقدماً للعمل المشترك من أجل التنمية، وتسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وترسيخ قيم المواطنة، وتعزيز الأمن المجتمعي.
- وفي الختام، نوّكد في إدارة الشرطة المجتمعية استعدادنا الدائم لتعزيز التعاون مع القطاع الخاص، ودعم المبادرات التي تسهم في بناء مجتمع آمن، وواعٍ، ومستدام، قائم على الشراكة والمسؤولية المشتركة.
- نشكر القائمين على هذا المؤتمر، ونتطلع إلى مخرجات عملية تسهم في تعزيز دور الشركات العائلية العربية كشريك فاعل في التنمية المستدامة.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....



# الابتكار الاجتماعي

في مبادرات المسؤولية المجتمعية بالشركات العائلية العربية

تقديم: فتحي عبد الواسع هائل سعيد

العضو المنتدب لكينيا وشرق أفريقيا

مجموعة



هائل سعيد أنعم وشركاه

FAYEL SAEED ANAM & CO.



النسخة الرابعة  
4  
لعام

2026

مؤتمر  
المسؤولية  
المجتمعية  
للقطاع  
الخاص  
ودورها في  
التنمية  
المستدامة

موضوع المؤتمر  
آليات دمج مبادئ الإستدامة والمسؤولية  
المجتمعية في الشركات العائلية العربية

يناير  
15-14  
2026م

مقر غرفة تجارة وصناعة قطر  
منطقة لوسيل - دولة قطر

## المحور :

### (الابتكار الاجتماعي في مبادرات المسؤولية المجتمعية بالشركات العائلية العربية)

- من المبادرات التقليدية إلى نماذج مبتكرة.
- تعيد صياغة العلاقة بين المجتمع... البيئة... والاقتصاد.
- التأثير طويل الأمد وليس النتائج المؤقتة.

#### لماذا الشركات العائلية العربية:

- إرثاً متجذراً... قيماً متوارثة... رؤية ممتدة عبر الأجيال.

#### قدرة عالية على :

- اتخاذ قرارات جريئة.
- تبني حلول ابتكارية.
- بناء نماذج مستدامة.



- دمج هذه القدرات مع مفهوم الابتكار الاجتماعي.
- ليست مبادرات خيرية فقط.
- مبادرات تخلق قيمة مشتركة ومستدامة.

تجربة مجموعة



هائل سعيد انعم وشركاه  
FAYEL SAEED ANAM & CO.

- من رؤية إلى ممارسة.
- من مبادرة إلى أثر ملموس.

من أعرق المجموعات العائلية العربية  
تأسست عام 1938 في عدن، اليمن.

- أنشطة صناعية وتجارية وخدمية.
- الشرق الأوسط، أفريقيا، أوروبا،  
وجنوب غرب آسيا.

• 36 ألف موظف.

• 100+ شركة

• إرث طويل من القيم، والريادة، والالتزام.

• ربط النمو الاقتصادي بالأثر المجتمعي.

• المسؤولية المجتمعية والاستدامة.

• جزء أصيل وليس نشاط هامشي.

• **Great place to work**

• **Best employer**

• **Top 40 in ME**



هائل سعيد أنعم وشركاه  
FAYEL SAEED ANAM & CO.



نموذج عملي لإحدى شركات المجموعة

## شركة جولدن أفريقيا كينيا المحدودة

- تأسست في نيروبي عام 2015
- مصنع متكامل لإنتاج زيوت الطبخ النباتية، والسمن، والصوابين.
- مصفاة حديثة بطاقة إنتاجية 500 طن يوميًا.
- من أكبر المنشآت الصناعية المتخصصة في شرق افريقيا.



بيئة  
إيجابية ومحفزة



- Great Place to Work®
- الوحيدة في ال FMCG في كينيا
- مكتبة.
- قاعة ترفيهية.
- نادي وصالة رياضية.
- عيادة وصيدلية.
- حديقة
- مسجد وكنيسة
- مطعم

## GOLDEN AFRICA KENYA LTD ENVIRONMENTAL IMPACT



### East Africa's Most Landscaped Factory



- 202 trees, 25 flower varieties, 2.6 km green fencing, 6 acres greenery = 8tCO<sub>2</sub> absorbed/year. Removes 2 cars off the road.
- Pleasant scenery enhances employee well-being.
- Better air quality and increased oxygen production.
- Cooler environment and reduced water runoff.
- Noise reduction provided by the green fencing.

### Recycled Cartons



- 645 tonnes recycled cartons (= 6.87M cartons).
- ≈ 2,580 tCO<sub>2</sub> saved/year
- Removes 561 cars off the road.

### Biomass Boilers



- Using approx. 15,000 tonnes of briquettes + macadamia shells (replacing heavy fuel oil). Avoids ≈ 17,800 tonnes of CO<sub>2</sub> every year
- Removes 3,870 cars off the road.



### Solar Energy



- 1 MW solar farm = 1,990 tCO<sub>2</sub> saved/year
- Removes 433 cars off the road.

### Grand Total Impact

- ≈ 27,600 tCO<sub>2</sub> avoided/absorbed every year
- ≈ 6,000 cars removed from the road annually

### Recycled Plastic Jerrycans



- 2.9 million recycled plastic jerrycans = 5,200 tCO<sub>2</sub> avoided/year
- Removes 1,138 cars off the road.



## مبادرة شركة جولدن أفريقيا للاستدامة وفق معايير ESG





# أكبر مصنع من حيث المساحات الخضراء المزروعة في شرق أفريقيا!

- من منشأة صناعية إلى مساحة بيئية حيّة.
- 6 أفدنة كاملة من المساحات الخضراء.
- 202 شجرة كبيرة
- 25 نوعًا من النباتات والورود والزهور.
- سياج أخضر بطول 2.6 كيلومتر.
- تحسين جودة الهواء.
- خفض مستويات الضوضاء.
- تقليل درجات الحرارة.
- الراحة البصرية، والرفاه النفسي والجسدي.
- ربط الإنتاج بالبيئة الآمنة والمحفزة.
- من مصدر ضغط على الطبيعة إلى شريك لها.



• اقتصاد دائري فعلي **Circular Economy**

• 64 طنًا من الكرتون المعاد تدويره **Test-liner** سنويًا

• 2.9 مليون جركن بلاستيكي قابل للتدوير سنويًا.

• خفض البصمة الكربونية:

• طاقة نظيفة

• محطة طاقة شمسية

## أبرز المبادرات 1

تقليل الاعتماد على الوقود الأحفوري

"من نفايات إلى طاقة... ومن مشكلة إلى قيمة"

- الكتلة الحيوية **Biomass** كمصدر بديل للطاقة.
- استخدام الغلايات الصناعية **Boilers**.
- 15 طنًا يوميًا من قشور الماكاديميا.
- من نفايات زراعية إلى طاقة حرارية.
- دعم الاقتصاد الريفي.
- خلق فرص عمل
- الجمع، النقل، الفرز، التجفيف، التوريد، والبيع للمصانع.



## أبرز المبادرات 2

### استخدام البريكييت الخشبي

#### Wood Briquettes

- وقود حيوي أُصنَّع من نشارة الخشب المضغوط ومخلفات الأخشاب.
- تحويل النفايات إلى مصدر طاقة نظيف ومستدام.
- دعم الصناعة المحلية وتعزيز الاقتصاد الدائري.
- التقليل من الاعتماد على الوقود الثقيل.
- الحد من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون CO<sub>2</sub>



# أهم نتائج هذه المبادرات

- تقليل الانبعاثات الكربونية بإجمالي:
- 27,600 طن من ثاني أكسيد الكربون CO<sub>2</sub> سنويًا
- يعادل إزالة 6,000 سيارة من الطرق \*



هائل سعيد أنعم وشركاه  
FAYEL SAEED ANAM & CO.

- الاستدامة ليست خيارًا، بل مسؤولية.
- ليست كلفة بل استثمار في المستقبل.
- أثرها حقيقي وملموس على البيئة والمجتمع والاقتصاد المحلي.
- الربط بين الصناعة، والزراعة، والطاقة، والبيئة في منظومة واحدة متكاملة.
- إعادة تعريف الدور الايجابي المصنع في القرن الحادي والعشرين.
- من كيان إنتاجي، إلى منصة أثر.
- من مستهلك للموارد، إلى مولد للحلول.

## أخيرا مبادرة مجتمعية ابتكارية

### (( الحديقة الحسية لجولدن أفريقيا كينيا ))

- مجمع يتضمن حديقة نباتات حسية مبتكرة.
- حديقة حيوانات منحوتة من النفايات.
- ملعب ترفيهي.
- ربما المبادرة الفريدة من نوعها على مستوى العالم!

شاهدوا هذا الفيلم التعريفي القصير الذي يعرض هذه المبادرة الإبداعية!

خالص الشكر والتقدير للمنظمين والرعاة والحضور جميعا 