

مستند الخطة الإستراتيجية

١٤٣٧ - ١٤٤١ هـ

مقدم إلى

الداعم



جمعية المدينة المنورة الأهلية
لتنمية المجتمع

إعداد



نسخة رقم (٧)

١ جمادى الآخر، ١٤٣٧ هـ
١٠ مارس، ٢٠١٦ م

قائمة المحتويات -

١	١	٤
١,١	١,٢	٥
١,٢	١,٣	٦
١,٣	١,٣,١	١٢
١,٣,٢	١,٣,٢	١٧
١,٤	١,٤	١٩
١,٥	١,٥	٢٦
١,٦	١,٦	٢٨
١,٧	١,٧	٣١
١,٧,١	١,٧,١	٣١
١,٧,٢	١,٧,٢	٣٨
١,٨	١,٨	٤١
٢	٢	٤٨
٢,١	٢,١	٤٨
٢,٢	٢,٢	٥١
٢,٣	٢,٣	٥٣
2.4	2.4	٥٤
٢,٥	٢,٥	٦٤
٢,٦	٢,٦	٦٥
٢,٧	٢,٧	٦٦
٢,٨	٢,٨	٦٧

٣.	مقارنات المؤسسات والبرامج الشبيهة (المحلية).....	٦٩
٣,١.	معلومات عامة	٦٩
٣,٢.	السياق الاستراتيجي.....	٧٣
٣,٣.	الفئات الشبابية المستهدفة	٧٥
3.4.	نطاق الخدمات	٧٥
٣,٥.	الموارد المالية.....	٨١
٣,٦.	وسائل التسويق المستخدمة.....	٨٢
٣,٧.	أبرز الإنجازات والآثار	٨٢
٣,٨.	الهيكل التنظيمي.....	٨٣
٤.	مقدمة عن منهجية التخطيط الاستراتيجي المستخدمة.....	٨٥
٥.	تشكيل الإطار الاستراتيجي الجديد للجمعية.....	٨٧
٥,١.	ملخص الاستراتيجية المؤسسية المقترحة	٨٧
٥,٢.	الرؤية	٨٩
٥,٣.	الرسالة.....	٩٠
٥,٤.	القيم المؤسسية	٩١
٦.	الاتجاهات الاستراتيجية.....	٩٢
٦,١.	الاتجاه الأول: التطوير التنظيمي	٩٢
٦,٢.	الاتجاه الثاني: تصميم نموذج عمل لمنصة توليد واحتضان الأفكار التنموية على غرار حاضنات الأعمال	٩٥
٦,٣.	الاتجاه الثالث: تصميم حلول ذات أثر للقضايا الشبابية الست (المذكورة في التحليل) جاذبة للشركاء	٩٩
٦,٤.	الاتجاه الرابع: تحقيق الاستدامة والنمو المالي للجمعية.....	١٠٧
٧.	البرامج الشبابية المقترحة.....	١١٣

١. تقديم

تمثل هذه الوثيقة مستند الخطة الاستراتيجية الخمسية لجمعية المدينة المنورة الأهلية لتنمية المجتمع، للأعوام (١٤٣٧-١٤٤١ هـ)، والتي تعرض ما يلي:

- نبذة عن مؤسسة المدينة المنورة الخيرية لتنمية المجتمع
- تحليل واقع حال المؤسسة، باستخدام نموذجي (SWOT) و(PESTLE)
- مفهوم التنمية المجتمعية
- واقع التنمية المجتمعية في منطقة المدينة المنورة
- واقع التنمية الشبابية في منطقة المدينة المنورة
- حقيقة واقع الشباب في المنطقة، بأبعاده الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والقيمية
- ملخص احتياجات شباب منطقة المدينة المنورة
- مقارنات المؤسسات والبرامج الشبيهة، الإقليمية والعالمية والمحلية
- مقدمة عن منهجية التشكيل الاستراتيجي
- تشكيل السياق الاستراتيجي الجديد للجمعية، والذي يتكون من الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية
- الاتجاهات الاستراتيجية

يوفر هذا المستند المرجعية الموثوقة والبوصلة الاستدلالية لقادة الجمعية، للارتقاء بمقومات الجمعية على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي خلال السنوات الخمس القادمة، من خلال السلوك بالجمعية في مسارات ذات أهداف استراتيجية فعالة، تضمن ما يلي:

- إعادة توجيه حقيقتها البرمجية بما يتناسب واحتياجات المجتمع الفعلية.
- تحسين قدراتها التنظيمية الداخلية، بما في ذلك قدرتها على تأمين الموارد المالية اللازمة لاستدامة أعمالها.
- إيجاد نموذج عمل جديد وفعال، يعتمد على بناء وتفعيل الشراكات الاستراتيجية، التي تزيد من فرص نجاح الجمعية، وأعمالها، وتقليل حجم أعباء العمل وتكاليفه.
- زيادة قدرة الجمعية على الوصول إلى الفئات المستفيدة، وجذبها للانتفاع من برامج الجمعية، والتمتع بمزاياها.

وفي حال تمكن قادة الجمعية من تبني هذه الاستراتيجية، فمن المتوقع تحقيق ما يلي:

- النجاح في توحيد الرؤية والأهداف الاستراتيجية بين أعضاء مجلس الأمناء، وحشد تأييدهم ودعمهم للمبادرات الاستراتيجية التي ستنبثق عن الخطة الاستراتيجية.

- الوصول إلى درجة عالية من الجاهزية للانتقال إلى مرحلتى التخطيط التشغيلي، والتنفيذ الاستراتيجي، بناءً على أولويات واضحة.
- القدرة على تطوير الهيكل التنظيمي الأنسب للجمعية على المديين القصير والبعيد.
- وضع المبادئ العامة للتخطيط وتقدير الموازنات السنوية للجمعية، وأنشطتها.
- إمكانية تحقيق الإنجازات المؤثرة، والقابلة للقياس والتسويق، والمساندة لأنشطة تنمية الموارد المالية.

يتسلسل العرض في هذا المستند -وصولاً إلى تشكيل الاستراتيجية المؤسسية الخمسية-، من خلال عرض مميزات عدد من المؤسسات والبرامج الشبيهة التي تركز على التنمية الشبابية، والمختارة بعناية كونها تمثل ممارسات محلية وعالمية موثوقة، وتحليل واقع حال الجمعية وتأثرها بالعوامل الداخلية والخارجية وأثرها على نشاطها الحالي.

ومن ثم الانتقال إلى التعريف بالمنهجية المستخدمة في إعداد الاستراتيجية المؤسسية لجمعية المدينة المنورة الأهلية لتنمية المجتمع، وتشكيل السياق الاستراتيجي بأركانه، بالإضافة إلى تحديد الاتجاهات الاستراتيجية الرئيسية المقترحة وأبرز الأنشطة المقترحة تنفيذها من قبل جمعية المدينة المنورة.

١.١. تعريفات عامة

الحقيبة البرمجية للجمعية	مجموعة البرامج ذات الأثر، التي تقدمها الجمعية للقطاعات المستفيدة، وهذه الحقيبة قابلة للتحسين والنمو.
منهجية فايفر	إحدى المنهجيات العالمية المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي للمنظمات، والتي تضبط خطوات تشكيل الاستراتيجية المؤسسية انطلاقاً من دراسة البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة، والاطلاع على التطورات المستقبلية للقائمين عليها، من أجل تشكيل الإطار الاستراتيجي المؤسسي، وتفصيله على شكل اتجاهات وأهداف قابلة للقياس من خلال مؤشرات أداء، انتهاءً بالأنشطة التي تعين على تنفيذ الاستراتيجية.

١,٢. نبذة عن مؤسسة المدينة المنورة الخيرية لتنمية المجتمع

مرت (مؤسسة المدينة المنورة الخيرية لتنمية المجتمع) بعدة مراحل حياتية رئيسة منذ تأسيسها، تعاقبت فيها القيادات والإدارات، وتبدلت فيها التوجهات والبرامج، كما يتضح في المخطط الزمني أدناه:

١٤١٥هـ	بدأت فكرة تأسيس (مركز الملك عبد العزيز للتدريب) بالتبلور عند مجموعة من أبرز رجال الأعمال من أبناء منطقة المدينة المنورة وغيرها من مناطق المملكة، بتأييد من صاحب السمو الملكي الأمير عبد المجيد بن عبد العزيز -رحمه الله- الأمير السابق لمنطقة المدينة المنورة، ليكون مركزاً تدريبياً ذا جودة عالية في تقديم البرامج التدريبية المختصة في تنمية المجتمع.
١٤١٨هـ	أصدر صاحب السمو الملكي الأمير عبد المجيد بن عبد العزيز -رحمه الله- توجيهاته بتأسيس (مركز الملك عبد العزيز للتدريب)، وبناء على توجيهاته السامية فقد تم وضع المخططات الهندسية، وجمع مساهمات نقدية وعينية بلغت (٣١) مليون ريال، ووضع حجر الأساس على جزء من الأرض الواقعة على الدائري الثالث، المتقاطع مع شارع الملك عبد العزيز.
١٤٢٠هـ	توقف البناء في المشروع مع انتقال صاحب السمو الملكي الأمير عبد المجيد بن عبد العزيز -رحمه الله- من إمارة منطقة المدينة المنورة إلى إمارة منطقة مكة المكرمة.
١٤٢٥هـ	وجه صاحب السمو الملكي الأمير مقرن بن عبد العزيز، عندما كان أميراً لمنطقة المدينة المنورة، باستكمال المشروع وتطويره ليصبح (مركز الملك عبد العزيز لتنمية المجتمع)، رغبة في تسجيله كمؤسسة خيرية، وتم تشكيل أول مجلس لأمناء المركز برئاسة سموه.
١٤٢٧هـ	وجه صاحب السمو الملكي الأمير عبد العزيز بن ماجد، عندما كان أميراً لمنطقة المدينة المنورة، خطاباً رسمياً إلى وزارة الشؤون الاجتماعية يطلب الموافقة على تأسيس مؤسسة خيرية باسم (مؤسسة المدينة المنورة الخيرية لتنمية المجتمع)، استكمالاً لمجهودات الأمراء السابقين، وعليه صدر قرار معالي وزير الشؤون الاجتماعية رقم (٧٨٣٥٤) بتسجيل المؤسسة، وبموجبه تم تسجيلها في سجل المؤسسات الخيرية تحت الرقم (٤١).
١٤٣٤هـ	وافق صاحب السمو الملكي الأمير فيصل بن سلمان أمير منطقة المدينة المنورة على طلب منسوبي المؤسسة برئاسة مجلس أمنائها، وقام على إثر ذلك بإصدار قرار بإعادة تشكيل مجلس الأمناء برئاسة سموه.

ومن خلال الرجوع لوثائق المؤسسة، وُجد أن الرؤية والرسالة والقيم والأهداف العامة، كانت كالآتي:

البند	مكان الإدراج	البيان
الرؤية	المنشور التسويقي	نسعى ليكون لنا دور رائد ومتميز في تنمية المجتمع.
	النظام الأساسي	مؤسسة مدنية ذات ريادة محلية وجوده عالية في تنمية المجتمع.
الرسالة	المنشور التسويقي	نعمل على تمكين الأفراد والجماعات بإكسابهم المهارات التي يحتاجونها ليساهموا في تنمية مجتمعهم.
	النظام الأساسي	المساهمة في تحقيق تنمية شاملة مستدامة لمجتمع منطقة المدينة المنورة ليصبح مجتمعاً متميزاً في تراحمه وتكافله ومعيشتته.
القيم	المنشور التسويقي	<ul style="list-style-type: none"> ● تحمل المسؤولية ● القدرة على العطاء ● العزيمة والمثابرة ● القدرة على التأثير ● التعاون ● الإخلاص
	النظام الأساسي	غير مدرجة.
الأهداف العامة	المنشور التسويقي	<p>تنمية مجتمع منطقة المدينة المنورة ليكون مجتمعاً مثالياً ونموذجاً يحتذى به، وذلك من خلال:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ترسيخ الروابط والتكافل بين أفراد المجتمع. ● تبصير الناشئة بقدر القرآن الكريم، وتعزيز صلتهم به وتعظيمه في نفوسهم. ● نشر وتعزيز ثقافة تنمية المجتمع على أسس العمل التطوعي. ● تخطيط وتنسيق البرامج والمشاريع التي تهدف إلى تمكين أفراد ومؤسسات المنطقة من تحقيق التميز المنشود. ● المساهمة في تفعيل دور المرأة في مجتمع منطقة المدينة المنورة، لتمكينها من أداء دورها في النسيج الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع. ● المساهمة في تفعيل دور ذوي الاحتياجات الخاصة في مجتمع منطقة المدينة المنورة، لتمكينهم من أداء دورهم في النسيج الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع.
	النظام الأساسي	<ul style="list-style-type: none"> ● نشر وتعزيز ثقافة تنمية المجتمع على أسس العمل التطوعي والتكافل الاجتماعي. ● تشجيع الفاعلين المحليين على المساهمة بعلمهم وخبرتهم وجهدهم ومالهم وعلاقاتهم في دعم برامج تنمية المجتمع.

البند	مكان الإدراج	البيان
		<ul style="list-style-type: none"> المساهمة في بناء قدرات الأفراد والأسر والمؤسسات للنهوض بدورهم في تنمية المجتمع. تمكين المرأة من المساهمة الفاعلة في بناء المجتمع. المساعدة في التأهيل الاجتماعي والنفسي والمهني للمطلق سراحهم من السجناء وضحايا العنف والمخدرات ونحوهم. رصد الممارسات الخاطئة في المجتمع واقتراح العلاج لها. فتح قنوات الاتصال والتعاون مع المؤسسات والجمعيات ذات الصلة، للاستفادة من برامجها وإمكاناتها وخبراتها. تنسيق جهود المؤسسات والجمعيات الخيرية بالمنطقة.

وكان عمل المؤسسة ينطلق من المراكز والبرامج الآتية، وفق المعلومات المرتبطة بها:

م	البرنامج	وصف للبرنامج
١.	برنامج المدينة المنورة لتنمية الشباب	<p>الرسالة</p> <p>المساهمة في تطوير كفاءات الشباب من الجنسين، المهنية والاجتماعية، ليصبحوا مستقرين اجتماعياً واقتصادياً، وقادرين على المشاركة في تنمية المجتمع.</p> <p>الأهداف</p> <ul style="list-style-type: none"> إعداد الشباب للاستفادة مما هو متاح بالبيئة المحيطة بهم من موارد وإمكانات. توجيه الشباب في إطار القيم الإسلامية والعادات العربية الأصيلة. نشر ثقافة العمل الحر بين الشباب. <p>مجالات الاهتمام</p> <ul style="list-style-type: none"> التدريب والتأهيل التوعية والتثقيف دعم البرامج الشبابية
٢.	المجلس الاستشاري لشباب منطقة المدينة المنورة (مبتثق من برنامج المدينة المنورة لتنمية الشباب)	<p>الرسالة</p> <p>تنمية قدرات الشباب الاستشارية والقيادية وتمكينهم من المشاركة في عملية التنمية والبناء بالمنطقة.</p> <p>الأهداف</p> <ul style="list-style-type: none"> غرس القيم الوطنية وتعزيز روح المواطنة والانتماء في نفوس الشباب. تنمية قدرات الشباب ومهاراتهم الشخصية والعلمية والعملية. تطوير أسلوب الحوار والنقاش لدى الشباب. فتح قنوات لتواصل الشباب مع صانعي القرار. <p>مجالات</p> <ul style="list-style-type: none"> مناقشة قضايا الشباب ومشاكلهم بشكل حضاري، والعمل على إيجاد

م	البرنامج	وصف للبرنامج
		<p>الحلول المناسبة لها.</p> <ul style="list-style-type: none"> المشاركة في الإعداد والتنسيق والتنفيذ لكافة الفعاليات والأنشطة الهادفة إلى شغل أوقات فراغ الشباب. تلمس احتياجات الشباب ومطالبهم ورفعها للجهات المعنية.
٣.	مركز المدينة للعمل التطوعي	<p>الرسالة</p> <p>تعريف أفراد المجتمع بمهية العمل التطوعي، ومدى حاجة المجتمع إليه، وتبصيرهم بأهميته ودوره في عملية التنمية، وإبراز دور المتطوعين بطريقة تكسبهم الاحترام والتقدير.</p> <p>الأهداف</p> <ul style="list-style-type: none"> ترسيخ مفهوم العمل التطوعي. تنمية قدرات المتطوعين ومهاراتهم الشخصية والعلمية والعملية. المساهمة في تطوير العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية. <p>مجالات الاهتمام</p> <ul style="list-style-type: none"> استقطاب وتدريب الكوادر البشرية لدعم برامج العمل التطوعي. إمداد المؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني باحتياجاتهم من المتطوعين المحترفين. التحول بالعمل التطوعي من العمل الفردي الاجتهادي للعمل المؤسسي.
٤.	مركز خدمات ذوي الاحتياجات الخاصة	<p>الرسالة</p> <p>المساهمة في تحسين الخدمات المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة وتطويرها بمنطقة المدينة المنورة، والارتقاء بالعمل معهم من منهجية الرعاية إلى منهجية التنمية بمشاركة كافة مؤسسات المجتمع.</p> <p>الأهداف</p> <ul style="list-style-type: none"> تحسين أنواع ومستوى تقديم الخدمات لذوي الاحتياجات الخاصة، بمنطقة المدينة المنورة. <p>مجالات الاهتمام</p> <ul style="list-style-type: none"> مساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة في تحقيق رغباتهم ومتطلباتهم في كافة الجهات ذات العلاقة بخدمتهم. تبني قضايا ذوي الاحتياجات الخاصة والعمل على إيصال صوتهم لصاحب القرار. عقد الدورات التدريبية اللازمة لتطوير قدراتهم وتأهيلهم لسوق العمل.
٥.	مركز تعظيم القرآن الكريم	<p>الرسالة</p> <p>نشر تعظيم القرآن الكريم بتفصيل مقاصده وغاياته، والاستفادة من الطاقات العلمية والتقنية.</p> <p>الأهداف</p> <ul style="list-style-type: none"> إبراز مظاهر عظمة القرآن الكريم وفضله وكرمه ومنزلته وبيان وجوه إعجازه. تنبيه الأمة بحقوق القرآن الكريم عليهم، وبيان واجباتها ومسؤولياتها تجاهه. ترسيخ منهج الاعتدال في تنمية المجتمع.

م	البرنامج	وصف للبرنامج
		<ul style="list-style-type: none"> تنمية مواهب الحفاظ والحافظات والمعلمين والمعلمات.
	مجالات الاهتمام	<ul style="list-style-type: none"> الملتقى العلمي في مظاهر عظمة القرآن الكريم. مسابقة حفظ القرآن الكريم لموظفي وموظفات الإدارات الحكومية بمنطقة المدينة المنورة. الملتقى التربوي لحفاظ القرآن الكريم بالمدينة المنورة. جائزة تعظيم القرآن الكريم للدراسات القرآنية.

ولكن على الرغم من تنوع البرامج التي طرحتها المؤسسة، وتعدّد نطاقات العمل التنموي فيها، وتمكّنها من تحقيق الإنجازات الطيبة (مثل: بناء الشراكات الاستراتيجية، وإقامة الفعاليات الجماهيرية، وتأمين الأوقاف الاستثمارية، وتدريب أعداد لا بأس بها من الشباب، وغيرها)، إلا أن تلك الإنجازات المباركة قد تظهر خجولة إذا ما قورنت بالهدف العام الأول للمؤسسة وهو (تنمية مجتمع منطقة المدينة المنورة ليكون مجتمعاً مثالياً ونموذجاً يحتذى به)، وهو هدف يصعب تحقيقه إذا ما أخذ بعين الاعتبار تعدد مجالات التنمية المجتمعية، وتفرّع جوانب العمل الاجتماعي التنموي لكل منها، وكبر حجم الفئة المستهدفة وهي (مجتمع منطقة المدينة المنورة).

فيما يلي ملخص لبعض من الإنجازات السابقة للمؤسسة:

تصنيف الإنجازات	الإنجاز	إجمالي أعداد المستفيدين
إنجازات عامة	المشاركة في (١٢) مهرجان ومنتدى ومشروع ودراسة أقامه الغير	--
	بناء (١٢) شراكة استراتيجية مع الجهات الحكومية والخاصة وغير الربحية	--
	ربط المؤسسة بأوقاف استثمارية تقدر قيمتها الدفترية بـ (١٠) مليون ريال، تدر دخلاً سنوياً بمعدل (٥٠٠) ألف ريال تقريباً، تُسخر لتغطية التكاليف التشغيلية للمؤسسة	--
	إعداد دراسة بعنوان (واقع الجمعيات الخيرية بمنطقة المدينة المنورة).	--
إنجازات على صعيد برنامج المدينة المنورة لتنمية الشباب	تنظيم معرض التقنيات المتناهية (النانو)	٣٢٠ فرداً
	تنظيم (٤٢) دورة تدريبية وتأهيلية، لعل أبرزها برنامج (المستثمر الصغير) التدريبي بالتعاون مع البنك الأهلي التجاري	١٣٤٠ فرداً
	تنظيم (٩) محاضرات وندوات ومسابقات	١٥٦٥ فرداً
	تأسيس المجلس الاستشاري لشباب منطقة المدينة المنورة	--
إنجازات على صعيد مركز المدينة للعمل التطوعي	الانتهاء من حملة كاريكاتير التطوع فراكم (لدورة واحدة)، لنشر ثقافة العمل التطوعي بالكاريكاتير.	٦٠٠ فرداً
	الانتهاء من حملة فريق صيدلي ولي بصمة (لدورتين)، لتثقيف عامة الناس عن الاستخدامات الصحيحة للأدوية.	٦٠٠ فرداً
	الانتهاء من حملة سفراء التوعية الصحية (لدورة واحدة)، لنشر الثقافة الصحية في المجتمع.	٦٠٠ فرداً
	الانتهاء من حملة زملوني (لدورة واحدة)، لتوزيع الملابس الشتوية والأغطية.	٢٥٠ فرداً
	تنظيم وتنفيذ ملتقى ومعرض العمل التطوعي الأول بالمدينة المنورة (لمرة واحدة)	٣٥٠ فرداً
	تنفيذ برنامج "الرخصة الدولية للعمل التطوعي" التدريبي (لمرة واحدة)	٤٠ فرداً
	تنفيذ ندوة قبول الصم في جامعة طيبة، العوائق والحلول (لمرة واحدة)	٦٠ فرداً
	تنفيذ دورة تأهيل الصم وضعاف السمع في الحاسب الآلي لتعزيز جاهزيتهم الوظيفية (لمرة واحدة)	٤٥
إنجازات على صعيد مركز خدمات ذوي الاحتياجات الخاصة	إعداد دراسة بحثية عن الخدمات المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة	٢٢ جمعية خيرية
	تنفيذ الملتقى التربوي الثاني لحفاظ وحافظات القرآن الكريم	٢٠٠ فرداً

تصنيف الإنجازات	الإنجاز	إجمالي أعداد المستفيدين
تعظيم القرآن الكريم	إقامة دورة تدريب العاملين في المؤسسات القرآنية	٦٠ مستفيد
	إقامة دورة بيت التفسير	٣٠ مستفيد
	مسابقة حفظ القرآن الكريم لموظفي الدوائر الحكومية	١٠٠ مستفيد
	جائزة تعظيم القرآن الكريم للدراسات القرآنية	-
	إقامة أنشطة للتوعية القرآنية (كلمات، محاضرات، دروس، ندوات)	-

١,٣. تحليل واقع حال مؤسسة المدينة المنورة الخيرية لتنمية المجتمع

قامت شركة وافي بتحليل الوضع القائم للمؤسسة، استناداً إلى البيانات التي جمعتها من المستندات المطبوعة، ومن المقابلات الشخصية التي تمت مع سمو رئيس مجلس الأمناء، ونخبة من أعضاء مجلس الأمناء الحاليين، وجميع الأمناء السابقين، وعدد من العاملين في المؤسسة، وقد تم التحليل باستخدام نموذجي (SWOT) و(PESTLE) العالميتين، وكانت النتائج كما يلي:

١,٣,١. التحليل باستخدام نموذج (SWOT)

يسعى نموذج (SWOT) لإظهار واقع المؤسسة من خلال إظهار نقاط قوتها وضعفها على مستوى بيئتها الداخلية، ومواطن الفرص والتهديدات على مستوى بيئتها الخارجية. وقد وجد فريق المستشارين (في نوفمبر ٢٠١٥) أن واقع المؤسسة يظهر كما يلي:

بوصلة وافي	م	مواطن القوة (الداخلية)	كيف يمكن الاستفادة من مواطن القوة؟
القيادة والرؤية	١.	رئاسة صاحب السمو الملكي أمير منطقة المدينة المنورة لمجلس الإدارة، مما يعكس أهمية المؤسسة ومكانتها، ويزيد من توقعات جميع الأطراف ذات العلاقة بأعمال المؤسسة.	<ul style="list-style-type: none"> الاستفادة من ذلك في بناء الشراكات الاستراتيجية المناسبة لأعمال المؤسسة، وبناء جسور الثقة مع الشركاء. الاستفادة من ذلك في تشجيع المانحين، وتعميق رغبتهم في دعم برامج المؤسسة ومبادراتها. تقدير الإدارتين الإشرافية والتنفيذية، وحتى الشركاء لحجم المسؤولية الناجمة عن كون المؤسسة تحظى باهتمام ورعاية سمو الأمير.
	٢.	يتألف مجلس أمناء المؤسسة من رئيس البنك الإسلامي للتنمية، ورئيس جامعة طيبة، ومدير التعليم، ومدير مكتب التدريب التقني والمهني،	الاستفادة من قادة المؤسسة في مجالات تنمية الموارد، وتسهيل عقد الشراكات، والتخطيط السليم للمؤسسة.

بوصلة وافي	م	مواطن القوة (الداخلية)	كيف يمكن الاستفادة من مواطن القوة؟
		<p>ورئيس مجلس إدارة الغرفة التجارية الصناعية.</p> <p>بصفتهم الاعتبارية، وكبار المسؤولين ورجال الأعمال الثقات، أصحاب الخبرات الطويلة والعلاقات الواسعة، مما يفتح أبواباً متعددة للمؤسسة للوصول إلى المانحين والجهات الحكومية.</p>	
البرامج والمبادرات	٣.	<p>اهتمام مجلس أمناء المؤسسة بتمكين أبناء المجتمع بشكل مستدام، بدلاً من رعايتهم بشكل مؤقت.</p>	<p>التأكيد على رسالة المؤسسة في تقديم المشاريع التنموية حصراً، والنأي عن الحلول الرعوية، والالتزام بترجمة ذلك في برامج المؤسسة ومبادراتها.</p>
تنمية الموارد المالية	٤.	<p>ارتباط المؤسسة بأوقاف استثمارية تقدر قيمتها الدفترية بـ (١٠) مليون ريال، تدر أرباحاً سنوية بمعدل (٥٠٠) ألف ريال تقريباً، تُسخر لتغطية التكاليف التشغيلية للمؤسسة بخلفتها الحالية.</p>	<p>العمل وفق نموذج تشغيلي متدني التكاليف، لا يستهلك أكثر من (٥٠٠) ألف ريال سنوياً، مع الاعتماد على أسلوبي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تعهيد الأعمال إلى أطراف خارجية، والسعي لجلب الموارد لصالحها، بالأوقاف الإضافية أو الهبات الخيرية السخية. • الاهتمام بتصميم البرامج التي تعتمد على التطوع وروح المبادرة الشبابية.
الهيكل والقدرات الداخلية	٥.	--	--
بوصلة وافي	م	مواطن الضعف (الداخلية)	كيف يمكن الحد من مواطن الضعف؟
القيادة والرؤية	١.	البطء في صناعة القرارات الداخلية واعتمادها.	<ul style="list-style-type: none"> • صناعة واعتماد لائحة مناسبة للحكومة المؤسسية. • إصلاح الحقيبة الرأسمالية للمؤسسة، والتي تنسم بتعدد الاهتمامات والاختصاصات، وصعوبة اتخاذ القرارات فيها، لتضارب الأولويات.
البرامج والمبادرات	٢.	<p>اتساع نطاق الاستراتيجية المؤسسية القديمة، وتشتت أعمال المؤسسة على أربعة جوانب</p>	<ul style="list-style-type: none"> • صَبَّ الاهتمام في مجال واحد وفئة واحدة من مجالات التنمية المجتمعية، والتركيز على

بوصلة وافي	م	مواطن القوة (الداخلية)	كيف يمكن الاستفادة من مواطن القوة؟
		<p><u>مختلفة للعمل الاجتماعي، بما يؤدي إلى:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>الابتعاد عن التركيز والتخصص</u> • <u>الضعف في تحقيق الإنجازات الملموسة أو ترك الأثر المستدام</u> • <u>تبيد الطاقات في حل المشكلات المتنوعة والمتشعبة والمتباعدة في مضامينها</u> • <u>عدم توفر صيغة فعالة لعرض البيانات والإحصائيات الحديثة عن واقع التنمية في المدينة المنورة، لعدم الخلوص إلى صيغة المؤشرات القياسية المناسبة لقياس نتائج وآثار التنمية، وبالتالي تولّد ضعف الرؤية في الاطلاع على توزيع المشاريع والأنشطة التنموية ومجالات تركيزها وحجمها.</u> 	<p>قضايا محددة.</p> <ul style="list-style-type: none"> • حصر التنوع في مجالات العمل الاجتماعي المقدمة للفتة المستهدفة. • صياغة المؤشرات التنموية للفتة المستهدفة ، واعتمادها، والحرص على قياسها بشكل دوري داخل منطقة المدينة المنورة. • السعي للتعاون مع مركز دراسات وأبحاث متخصص في تحليل ودراسة الفتة المستهدفة، على مستوى منطقة المدينة المنورة، لتوثيق وتدوين البيانات التنموية؛ بهدف إنتاج معلومات صحيحة تُبنى عليها البرامج والمشاريع التنموية للمؤسسة، ويمكن من خلالها قياس الأثر.
تنمية الموارد المالية	٣.	<p><u>إن غياب البرامج والمبادرات الاجتماعية التنموية البارزة للمؤسسة على مستوى منطقة المدينة، يسهم تدريجياً في تراجع سمعة المؤسسة لدى المانحين.</u></p>	<p>إعادة هيكلة الحقيبة البرمجية للمؤسسة، بما يسهم في تعميق الإنجازات وسهولة إبرازها.</p>
الهيكل والقدرات الداخلية	٤.	<p><u>عدم وجود هيكل تنظيمي معتمد ومطبق داخل المؤسسة، أو فريق عمل مستمر تتضح له واجباته ومسؤولياته.</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • تبني هيكل تنظيمي واضح من الإدارة العليا وتتبع تطبيقه واستقطاب أفضل الموارد البشرية لذلك.
بوصلة وافي	م	مواطن الفرص (الخارجية)	كيف يمكن استثمار الفرص؟
القيادة والرؤية	١.	<p><u>لعب دور الرابط التكاملي بين الجهات التنموية، من خلال بناء الشراكات الاستراتيجية وتنميتها بما يخدم أهداف المؤسسة ومستفيديها.</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • إعادة هيكلة أعمال المؤسسة وتنظيمها، وإظهارها بتبني استراتيجية وأهداف جديدة. • الاستفادة من شبكة العلاقات التي يكوّنها قادة المؤسسة، من خلال تسخيرها لعقد الشراكات المؤسسية والبرمجية ذات الفائدة.
	٢.	<p><u>الاستفادة من إمكانيات أعضاء مجلس الأمناء.</u></p>	<p>فهم المواطن التي يستطيع فيها كل عضو من</p>

بوصلة وافي	م	مواطن القوة (الداخلية)	كيف يمكن الاستفادة من مواطن القوة؟
			أعضاء مجلس الإدارة المساهمة في خدمة الأهداف الجديدة للمؤسسة.
البرامج والمبادرات	٣.	وجود مجموعة من البرامج والمبادرات الحكومية وشبه الحكومية الجديدة التي تختص بالتنمية المجتمعية في المدينة المنورة، مع عدم وجود جهة تُفَعِّل سبل التعاون الأمثل فيما بينها، بما يخفف من التكلفة ويزيد من الأثر. وهذا بعكس الحالة القائمة لدى الجهات الخيرية التي كونت جهازاً مختصاً للربط فيما بينها، وهو ما يُعرف بمجلس التنسيق بين الجمعيات الخيرية.	تتبي دور رئيسي في الربط بين الجهات من القطاع الحكومي وشبه الحكومي الخاص والتنمية للاستفادة من بعضهم البعض والتكامل في الأدوار، حسب الفئة المستفيدة والقضية المحددة.
تنمية الموارد المالية	٤.	تعزيز علاقة الشراكة التي تم نسجها مع (البنك الإسلامي للتنمية)، من أجل: • الاستفادة من مميزات صندوق تثمير ممتلكات الأوقاف. • تمويل برامج العمل الاجتماعي للمؤسسة، بنظام الإقراض والدفع التقسيمي. • الاستفادة من برنامج البنك لدعم وتمويل مبادرات تبادل الخبرات العالمية الإسلامية مجاًناً.	تكليف الأمين العام -أو من يراه مجلس الأمناء- بالتواصل المستمر مع البنك الإسلامي للتنمية، لإطلاع المؤسسة دورياً على كيفية الاستفادة من برامج البنك ومنحه.
	٥.	إيجاد وسائل ملائمة لتنمية موارد المؤسسة، استناداً إلى خبرات وعلاقات أعضاء مجلس الأمناء.	فهم المواطن التي يستطيع فيها كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة المساهمة في تنمية الموارد لصالح المؤسسة.
الهيكلة والقدرات الداخلية		لا يوجد ارتباط	
بوصلة وافي	م	مواطن التحديات (الخارجية)	كيف يمكن مجابهة التحديات؟
القيادة والرؤية	١.	الانجرار نحو تبني مفهوم التنمية المجتمعية بسعته وشموليته، وبالتالي الانجرار نحو المجتمع بكافة فئاته كجهة مستهدفة، والوقوع في فخ التشعب	الإجماع على التركيز والتخصيصية في العمل.

بوصلة وافي	م	مواطن القوة (الداخلية)	كيف يمكن الاستفادة من مواطن القوة؟
		<u>وضعف القدرة على الإنجاز وتحقيق الأثر.</u>	
	٢.	<u>البيروقراطية الإدارية لدى العديد من الجهات.</u>	الاستفادة من علاقات سمو الأمير وقادة المؤسسة. احتياج مبادرات بناء جسور الثقة وعقد الشراكات التعاونية والتكاملية مع الأطراف الخارجية لفترات زمنية طويلة
البرامج والمبادرات	٣.	<u>الانجرار نحو تشغيل البرامج التنموية بشكل مباشر، على الرغم من معرفة ما تنطوي عليه من متطلبات بشرية وميدانية عالية.</u>	استخدام أسلوبي (التعهد الخارجي) و/أو (تصميم البرامج التي تضمن تطوع ومبادرة أطراف خارجية).
تنمية الموارد المالية	٤.	<u>التغيرات البيئية الخارجية، والتغيرات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية.</u>	<ul style="list-style-type: none"> • الحرص على ضبط التكاليف التشغيلية للمؤسسة. • تكثيف الجهود لتنمية الأوقاف الخاصة بالمؤسسة، في أقرب فرصة. • الاهتمام باستثمار جزء من موارد المؤسسة في فرص للربح محدودة المخاطر.
الهيكل والقدرات الداخلية	٥.	--	--

١,٣,٢ . التحليل باستخدام نموذج (PESTLE)

يهدف نموذج (PESTLE) لتحليل البيئة الخارجية للمؤسسات إلى مساعدة قادة المؤسسات على دراسة مدى تأثير العوامل الخارجية بمستواها الكلي (Macro Level) على فعالية مؤسساتهم ودعمهم أعمالها، وذلك من خلال دراسة العوامل الستة (المختصرة بـ PESTLE) والأثر الذي يترتب منها على المؤسسة وردات الفعل المناسبة للتعامل معها. وهذه العوامل الست هي:

- العوامل السياسية (Political Factors): وهي الناجمة عن بيئة السياسات التنظيمية التي تفرضها وزارة الشؤون الاجتماعية أو ما يوازئها.
- العوامل الاقتصادية (Economic Factors): وهي الناجمة عن واقع سوق العمل الاجتماعي وديناميكياته، وتعاون موردي المنتجات ومزودي الخدمات مع سوق العمل الاجتماعي، ونجاح الأوقاف الاستثمارية في رفد المشروعات ذات الصلة.
- عوامل الثقافة المجتمعية (Sociocultural Factors): وهي المتعلقة بنظرة المجتمع من المستفيدين والمتطوعين وغيرهم، ومدى تفاعلهم مع العمل الاجتماعي.
- العوامل التكنولوجية (Technological Factors): وهي مجموع التطورات التقنية التي يمكن تسخيرها لخدمة القطاع غير الربحي.
- العوامل القانونية (Legal Factors): وهي الناجمة عن القوانين المنظمة والسياسات التشريعية للعمل الاجتماعي، واحتمالات تعيُّرها.
- العوامل البيئية (Environmental Factors): وهي التي تحدد مستوى جاذبية بيئة العمل الاجتماعي للمحترفين، وحجم التفاعل داخلها لبناء الشراكات.

وقد وجد فريق المستشارين (في نوفمبر ٢٠١٥) أن واقع المؤسسة يظهر كما يلي:

م	العوامل السياسية (Political Factors)	رد الفعل المناسب
١.	شح البيانات والإحصاءات الفعالة، المرتبطة بالتنمية في منطقة المدينة.	<ul style="list-style-type: none"> • صياغة مجموعة من مؤشرات التنمية للاتجاه والفئة المستهدفة على مستوى المنطقة، وقياسها بشكل دوري، من خلال مركز متخصص، واستخدامها كمدخل لاتخاذ القرارات.
م	العوامل الاقتصادية (Economic Factors)	رد الفعل المناسب
٢.	التضخم الاقتصادي المتزايد، الذي يزيد من حجم التكاليف التشغيلية للمؤسسة، بالإضافة إلى أثره في تضخم احتياجات الفئات الاجتماعية من الدعم الاجتماعي والخيري باستمرار.	<ul style="list-style-type: none"> • العمل بأسلوب مزودي الخدمة إلى أطراف خارجية (outsourcing)، ضمن عقود محدودة المدة وواضحة الأهداف، وتضمن التكاملية في الأدوار. • التركيز على استدامة الموارد المالية للمؤسسة من خلال الأوقاف الاستثمارية الربحية • تنويع مصادر الدخل بقدر الإمكان. • الحكمة في الصرف، ودراسة الأولويات وقرارات التوسع بشكل علمي. • الحرص على شراء العقارات في أوقات الكساد الاقتصادي.
م	العوامل الاجتماعية (Sociocultural Factors)	رد الفعل المناسب
٣.	إيجابية مواطني المملكة العربية السعودية عموماً، وأهل المدينة المنورة خصوصاً، وتُبلّ معدهم مع ازدياد وعيهم بكثرة المشاكل الاجتماعية الناجمة عن تطور الوسائل التقنية، التي انتشرت بكثافة بين الأفراد، وأسيء توظيفها في كثير من الأحيان.	<ul style="list-style-type: none"> • الاهتمام بالبرامج الاجتماعية التنموية التي تسعى إلى إشراك الفئات المستفيدة وإدماجهم وتعميق تفاعلهم.
م	العوامل التقنية (Technological Factors)	رد الفعل المناسب
٤.	تطور البنى التحتية للتقنية، وتنوع البرمجيات المخصصة لإدارة شؤون المؤسسات والمشروعات، وغزو مواقع التواصل الاجتماعي.	<ul style="list-style-type: none"> • إدراج «الاستعداد التقني» ضمن معايير تقييم واختيار الجهات التنفيذية • الحاجة لاهتمام المؤسسة بالتقنية، وتسخيرها لخدمة الأهداف المؤسسية، وتسهيل الأعمال.

م	العوامل القانونية (Legal Factors)	رد الفعل المناسب
٥.	البيروقراطية المرتبطة بالشركات الحكومية وغير الحكومية لأسباب إجرائية وقانونية.	<ul style="list-style-type: none"> أهمية التنسيق مع إمارة المنطقة بشكل مستمر، خصوصاً وأن المؤسسة تعمل تحت مظلتها، لتسريع كافة الإجراءات التي تتطلب معاملات حكومية. إعداد مسودات العقود والاتفاقيات من قبل المؤسسة، وليس من قبل الأطراف الأخرى، ومراجعتها قانونياً، كسباً للوقت، وتقليلاً لدورات المراجعة والمناقشة.
م	العوامل البيئية (Environmental Factors)	رد الفعل المناسب
٦.	الامتداد الجغرافي الواسع لمنطقة المدينة، وتبعد أطرافها.	الاهتمام بتصميم البرامج بشكل يسمح بالمرکزيتها على مستوى المحافظات والأحياء ما أمكن.

وبعد تحليل البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة، يتضح جلياً أهمية التركيز على جوانب محددة من مفهوم التنمية المجتمعية، وتحديد التركيز على مجالات العمل ذات الأولوية الأعلى بحسب الاحتياجات المجتمعية الأشد إلحاحاً، ومن ثم التركيز على الفئة المستهدفة المرتبطة بتلك الاحتياجات الملحة من ضمن شرائح المجتمع، وذلك لإحداث التغيير والأثر المطلوب.

١.٤ مفهوم التنمية المجتمعية

يُمكن تعريف التنمية المجتمعية على أنها مجموع العمليات التخطيطية والتنفيذية والرقابية المعنية بإدارة المبادرات والخدمات الخيرية ذات الأثر المستدام، التي تغطي كافة مجالات العمل الخيري غير الإغاثي، وتؤدي بالضرورة إلى إحداث التحول الاستراتيجي على ثلاثة مستويات:

١. التحول في واقع حال الأفراد المستفيدين: من خلال تأكيد الإيمان بقدرتهم على تغيير الواقع، وإدماجهم في العمل المنتج أو تعريفهم بالممارسات البناءة أو إشراكهم في خطوات إشباع احتياجاتهم، بهدف تحسين واقعهم الديني أو الثقافي أو التعليمي أو الصحي أو الاقتصادي، أو غير ذلك.
٢. التحول في تفاعلات عناصر المجتمع: من خلال صياغة علاقات متينة قابلة للتجديد والتوسع والاستدامة بين القطاعات الحكومية والأهلية وغير الربحية وشرائح المجتمع المحتاجة للتنمية، بما يوجد نظام بيئي متميز للعمل التنموي، تتكامل فيه التشريعات والبنية التحتية ورؤوس الأموال والقوى العاملة إلى غير ذلك.
٣. التحول في علاقة المجتمع بالعالم الخارجي: من خلال مشاركة نتائج النهضة المجتمعية المتراكمة، المادية منها والمعنوية، في توعية ودعم المجتمعات الأخرى.

وتركز أنشطة (التنمية المجتمعية) عالمياً في اتجاهين، هما:

<p>١. تحديد الفئة المستفيدة من التنمية المجتمعية الرئيسة</p> <ul style="list-style-type: none"> • وهي تمثل الأعمدة الرئيسة للعمل التنموي، وتتكون من: • تنمية القرى والأحياء الشعبية • التنمية الأسرية • تنمية المرأة • التنمية الشبابية • تنمية الأطفال 	
<p>٢. جوانب العمل الاجتماعي التنموي المقدم للفئة المستفيدة</p> <ul style="list-style-type: none"> • وتشمل: • التخطيط التنموي الشمولي • تنمية البنى التحتية الرئيسة • التنمية الصحية • التنمية البيئية • التنمية الاقتصادية • التنمية التعليمية والرياضية • التنمية الثقافية وإحياء التراث • التنمية الاجتماعية • الدفاع الاجتماعي (وهو العمل الاجتماعي الموجه لدعم الفئات الأقل حظاً؛ كالمسنين، وأصحاب الاحتياجات الخاصة، والمعنفات، وغيرهم، بما يحتاجونه لحيوا حياة أقرب للطبيعية). 	

يوضح الشكل التالي مثالا على الربط بين (مجالات التنمية المجتمعية) و(جوانب العمل الاجتماعي التنموي) من خلال مصفوفة توضح في طياتها أصناف البرامج التنموية التي يمكن إدراجها ضمن ثنايا تلك المصفوفة، كما يلي:

مجالات التنمية المجتمعية					جوانب العمل الاجتماعي
تنمية الأطفال	التنمية الشبابية	تنمية المرأة	التنمية الأسرية	تنمية القرى والأحياء الشعبية	
<ul style="list-style-type: none"> • التخطيط لتنمية الأطفال • الارتقاء بالنظم التشريعية المتعلقة بحضانات ورياض الأطفال 	<ul style="list-style-type: none"> • التخطيط للتنمية الشبابية 	<ul style="list-style-type: none"> • التخطيط لتنمية المرأة 	<ul style="list-style-type: none"> • التخطيط للتنمية الأسرية 	<ul style="list-style-type: none"> • التخطيط لتنمية القرى والأحياء الشعبية • تأسيس وتشغيل مركز للدراسات والبحوث الاجتماعية 	التخطيط التنموي الشمولي
<ul style="list-style-type: none"> • تنمية حضانات ورياض الأطفال 	<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء وتشغيل مراكز التنمية الشبابية والإبداعية 	<ul style="list-style-type: none"> • تشغيل مراكز تنمية المرأة 	<ul style="list-style-type: none"> • إسكان الفقراء • ترميم مساكن الفقراء • تنمية المرافق الاجتماعية والترفيهية العامة 	<ul style="list-style-type: none"> • تنمية شبكة الطرق، ووسائل المواصلات العامة • تنمية شبكات المياه والصرف الصحي 	تنمية البنى التحتية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> • التطعيم ضد الأمراض الوبائية، السارية والمعدية، الإجبارية منها 	<ul style="list-style-type: none"> • محاربة ظاهرة التدخين • محاربة آفة الكحول • محاربة آفة المخدرات 	<ul style="list-style-type: none"> • تعزيز الصحة الإنجابية 	<ul style="list-style-type: none"> • التوعية الصحية • الفحص الدوري الشامل 	<ul style="list-style-type: none"> • تطوير المشافي في المناطق النائية • تشغيل العيادات 	التنمية الصحية

مجالات التنمية المجتمعية					جوانب العمل الاجتماعي
تنمية القرى والأحياء الشعبية	تنمية الأسرة	تنمية المرأة	التنمية الشبابية	تنمية الأطفال	
<ul style="list-style-type: none"> المتنقلة 	<ul style="list-style-type: none"> توفير الأدوية معالجة مدمني المسكرات والمخدرات دعم البحث العلمي والتجارب التطبيقية المخبرية في واحدة أو أكثر من المجالات الطبية أو الصيدلانية 			<ul style="list-style-type: none"> أو الاختيارية دعم مساعي التغذية السليمة للأطفال معالجة المشكلات النفسية والسلوكية للأطفال 	
<ul style="list-style-type: none"> تطبيق الحلول لتقليل تلوث الأحياء السكنية من الورش والمعامل والحظائر المتواجدة بين البيوت السكنية زيادة أعداد حاويات النفايات الموزعة في الأحياء وصيانتها تنمية مكبات/ مطامر النفايات الصلبة، 	<ul style="list-style-type: none"> الكشف الميداني المستمر للبحث عن حالات عدم تقيد أرباب العمل بتدابير السلامة المهنية الأساسية لحماية العمال، والتبليغ عنها ومتابعة حلها 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	<ul style="list-style-type: none"> -- 	التنمية البيئية

مجالات التنمية المجتمعية					جوانب العمل الاجتماعي
تنمية القرى والأحياء الشعبية	التنمية الأسرية	تنمية المرأة	التنمية الشبابية	تنمية الأطفال	
ومعامل الفرز وإعادة التدوير • تطوير المسالخ • الكشف الميداني المستمر للبحث عن الأسباب المرعزة للسلامة العامة، مثل مصادر المياه الملوثة، والأسلاك الكهربائية المكشوفة، والحفر الخطرة، والقوارض والحشرات الضارة الناقلة للمرض، وغيرها، والتبليغ عنها ومتابعة حلها					
• تخطيط مشروعات التنمية الزراعية والتجارية والصناعية	• دعم مشاريع الأسر المنتجة • دعم مساعي النقل	• دعم مشاريع المرأة المنتجة • دعم مساعي النقل	• تشغيل برامج توظيف الشباب • دعم ريادة الأعمال	• --	التنمية الاقتصادية

مجالات التنمية المجتمعية					جوانب العمل الاجتماعي
تنمية القرى والأحياء الشعبية	التنمية الأسرية	تنمية المرأة	التنمية الشبابية	تنمية الأطفال	
	والتسويق لمنتجات مشاريع الأسر المنتجة	والتسويق لمنتجات مشاريع النساء المنتجات			
<ul style="list-style-type: none"> تنمية المرافق التعليمية والرياضية 	<ul style="list-style-type: none"> دعم مراكز محو الأمية 	<ul style="list-style-type: none"> التأهيل والتمكين المهني النسائي 	<ul style="list-style-type: none"> دعم مساعي التنمية الذاتية للشباب دعم مساعي التنمية الحياتية للشباب (مثل الكشافة) التأهيل والتمكين المهني للفتيات 	<ul style="list-style-type: none"> مكافحة مسببات التسرب المدرسي التوعية بالشؤون التربوية والرعاية البديلة 	التنمية التعليمية والرياضية
<ul style="list-style-type: none"> دعم المتاحف دعم بazarات ومعارض المنتجات المحلية 	<ul style="list-style-type: none"> تعزيز القيم الإسلامية دعم مؤسسات الإعلام الهادف 	<ul style="list-style-type: none"> تأهيل المرأة للحفاظ على سر المنتجات التقليدية التراثية 	<ul style="list-style-type: none"> تعزيز ثقافة الحوار الإنساني تعزيز ثقافة الحوار بين الأديان 	<ul style="list-style-type: none"> تشغيل المراكز الثقافية للطفولة 	التنمية الثقافية وإحياء التراث
<ul style="list-style-type: none"> دعم مؤسسات المجتمع المدني دعم لجان التنمية المحلية 	<ul style="list-style-type: none"> دعم المشروعات الاجتماعية المقترحة أو القائمة لمكافحة الفقر 		<ul style="list-style-type: none"> التطوير القيادي المشاركة المجتمعية تزويج الشباب 	<ul style="list-style-type: none"> الإرشاد التربوي 	التنمية الاجتماعية

مجالات التنمية المجتمعية					جوانب العمل الاجتماعي
تنمية الأطفال	التنمية الشبابية	تنمية المرأة	التنمية الأسرية	تنمية القرى والأحياء الشعبية	
				<ul style="list-style-type: none"> دعم التنسيق بين الجمعيات الخيرية 	
<ul style="list-style-type: none"> مكافحة عمالة الأطفال رعاية الأحداث دعم الأسر البديلة مكافحة العنف ضد الأطفال 	<ul style="list-style-type: none"> تشغيل السجناء الشباب، أثناء فترة محكوميتهم 	<ul style="list-style-type: none"> مكافحة العنف ضد المرأة رعاية وتمكين الأرمال والمطلقات التنمية التشريعية للمساواة بين الجنسين، بما لا يتعارض مع الشريعة الإسلامية 	<ul style="list-style-type: none"> الإرشاد الأسري رعاية الأيتام رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة رعاية المسنين تأهيل وتشغيل المتسولين تأهيل أصحاب السوابق الجرمية نقل المرضى (المعاقين والعاجزين) مكافحة العنف الأسري 	<ul style="list-style-type: none"> بناء اتحاد للشراكات الاستراتيجية الفعالة لدعم فئة معينة من الفقراء 	الدفاع الاجتماعي

١,٥ . واقع التنمية المجتمعية في منطقة المدينة المنورة

لا تألوا الحكومة السعودية الرشيدة أي جهد أو مورد لمعالجة القضايا الإغاثية والتنموية في المملكة على حد سواء، في مختلف مناطقها ومحافظاتها، ولا يخفى دور القطاع الخاص وغير الربحي في دعم تلك الجهود، وينسحب هذا على منطقة المدينة المنورة حيث يشير كتاب الإحصاء السنوي للعام ٢٠١٠، وهو آخر إصدارات وزارة الشؤون الاجتماعية المنشورة للعامة، إلى أن منطقة المدينة تتمتع سنوياً بما مقداره (٢) مليار ريال سنوياً لدعم جهود العمل الاجتماعي بشقيه الإغاثي الآتي، والتنموي المستدام، كما يلي:

الجهة المعنية	مجال العمل الخيري	قيمة المصروفات (بالريال)	نسبة المصروفات إلى المخصصات الإجمالية
لجان التنمية المجتمعية	المجالات الإغاثية	٠	٠%
	المجالات التنموية	٩,٠٤٨,٢٩٧	١٠٠%
الجمعيات الخيرية	المجالات الإغاثية	٣٩,٣٥٩,٦٣٨	٨٤,١%
	المجالات التنموية	٧,٤٣٨,٦٩٧	١٥,٩%
المسؤولية الاجتماعية للشركات	المجالات الإغاثية	٦,٨٧٤,٧٩٢	٤١,٤%
	المجالات التنموية	٩,٧٣٨,٣٧٠	٥٨,٦%
وزارة الشؤون الاجتماعية	المجالات الإغاثية	١,٤٦٦,٩٦٨,٧٢٥	٨٧,٨%
	المجالات التنموية	٢٠٢,٩٨٣,٣٧٠	١٢,٢%
إجمالي المجالات الإغاثية		١,٥١٣,٢٠٣,١٥٥	٨٦,٨%
إجمالي المجالات التنموية		٢٢٩,٢٠٨,٧٣٤	١٣,٢%
المجموع الكلي		١,٧٤٢,٤١١,٨٨٩	--

ويتضح من الإحصائيات أن معظم الموارد الخيرية في منطقة المدينة ما زالت موجهة في معظمها (وبنسبة ٨٧% تقريباً) إلى دعم المجالات الإغاثية، في حين ما زالت مجالات التنمية تحتاج للمزيد من الالتفات، خصوصاً وأنها تترك الأثر المرجو استدامته في فئات المحتاجين، وتمكنهم من الاعتماد على طاقاتهم للوصول للاكتفاء.

وعند البحث في مجالات التنمية المجتمعية في منطقة المدينة، يمكن الخلوصل إلى ما يلي من المعلومات التي تم الإعلان عنها من قبل الجهات المعتمدة، وليس بالضرورة ما تم تنفيذه على أرض الواقع:

تنمية القرى والأحياء الشعبية	<p>تغطي تنمية القرى والأحياء باهتمام:</p> <ul style="list-style-type: none"> • وزارة الشؤون البلدية القروية، والتي تم اعتماد أكثر من ٥٠ مشروع لتنمية القرى والأحياء الشعبية لها، لمنطقة المدينة المنورة للسنة المالية ١٤٣٦/١٤٣٧، حسب معلومات المشاريع المعتمدة للسنة المالية ١٤٣٦-١٤٣٧ من وزارة المالية - إدارة الميزانية العامة.^١ • الهيئة العامة للسياحة والآثار التي تقوم بتنمية القرى والبلدات التراثية، ومنها البلدة القديمة في محافظة العلا في منطقة المدينة المنورة. • أمانة منطقة المدينة المنورة والتي قامت مؤخراً بإعداد دراسة الجدوى الفنية والاقتصادية لـ ٣١ مشروع تنموي داخل المدينة المنورة، لجذب فرص استثمارية لها، ومن هذه المشاريع: <ul style="list-style-type: none"> ○ المراكز الحضرية ○ مشروع حديقة العائلات ○ مشروع الشاليهات العائلية ○ مشروع نادي أمانة منطقة المدينة المنورة ○ مشروع المنتزه البري بالصويدة ○ مشروع مركز تسويق المنتجات الزراعية بالمليح ○ مشروع المنتجع الصحي بالمندسة • هيئة تطوير المدينة، والتي تعكف على تطوير معالم المدينة باستمرار، بما يخدم زوارها.
التنمية الأسرية	<p>وهي مطروقة من قبل عدد من الجهات المعنية، مثل:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الجمعيات الخيرية: ومن الأمثلة عليها الجمعية الخيرية للزواج ورعاية الأسرة بمنطقة المدينة المنورة (أسري)، وجمعية التوعية والتأهيل الاجتماعي (واعي)، وجمعية البر للخدمات الاجتماعية بمركز الأكل، وجمعية دار السعادة الخيرية للمسنين بالمدينة المنورة، وجمعية الأطفال المعوقين فرع مركز الأمير سلطان بن عبدالعزيز بالمدينة المنورة، والتي لا تـأل جهداً في تنفيذ برامجها واستحداث برامج جديدة لخدمة المستفيدين بأفضل طريقة ممكنة. • معاهد ذوي الاحتياجات الخاصة: تضم منطقة المدينة أكثر من ٣٠ معهداً ومدرسة مركزاً لذوي الاحتياجات الخاصة من المكفوفين، والصم والبكم، والتربية الفكرية، وضعاف السمع.^٢

^١ <https://www.mof.gov.sa/Arabic/Contracts/14371436/%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9%20%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%84%D8%AF%D9%8A%D8%A9.pdf>

^٢ <http://www.mcci.org.sa/PDF/nshertMadina/mezatnsbia3.pdf>

تنمية المرأة	<p>وهي مطروقة من قبل عدد من الجهات المعنية، مثل:</p> <ul style="list-style-type: none"> وزارة الشؤون الاجتماعية: من خلال مركز التنمية الاجتماعية بالمدينة المنورة- القسم النسائي، ومركز النشاط الاجتماعي النسائي- التابع لمركز التنمية الاجتماعية في المدينة والمعني بتقديم حزمة متنوعة من الأنشطة الاجتماعية الرياضية والترفيهية؛ خدمةً للمرأة ودعمًا لمكانتها في المجتمع. الجمعيات الخيرية: ومن الأمثلة عليها جمعية خبير الخيرية النسائية، وجمعية رضوى الخيرية النسائية، وجمعية طيبة النسائية للتنمية الاجتماعية. الجهات المعنية بريادة الأعمال النسائية: مثل (أ) بنك التسليف الذي حرّز المشاريع النسائية الصغيرة من شرطي الكفيل الغارم وضمان الكمبيالات، وأهل المستفيدات على كيفية إدارة المشاريع وإعداد دراسة جدوى للمشاريع، و(ب) مركز سيدات الأعمال في الغرفة التجارية الصناعية بالمدينة المنورة الذي يوفر خدمات عدة كالتدريب وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لإقامة مشاريع نسائية تتناسب مع طبيعة الحياة في المدينة المنورة. <p>وبحسب المرصد الحضري لعام ٢٠١٢، فإن نتائج تنمية المرأة في منطقة المدينة في تحسن، حيث أن نسبة التمثيل النسائي في الإدارات الحكومية وصلت لـ ٢٧,٤%، ونسبة المؤسسات الاجتماعية المعنية بالنساء ١١,١%.</p>
تنمية الطفل	<p>وهي مطروقة من قبل عدد من الجهات المعنية، مثل مركز التنمية الاجتماعية بالمدينة المنورة الذي يقدم برنامجاً صيفياً لتنمية الأطفال من خلال بناء الشخصية المتوازنة للطفل في ضوء العقيدة الإسلامية، وصقل مواهبه.</p>

١,٦. واقع التنمية الشبابية في منطقة المدينة المنورة

وأما بالنسبة للتنمية الشبابية في منطقة المدينة المنورة فهي تمثل أبرز مجالات التنمية حيث يمثل الشباب ممن تتراوح أعمارهم بين (١٥ - ٢٩)، من الذكور والإناث، ما نسبته ٢٧% (٣٣٠,٤٦٤ فرداً)، من مواطني منطقة المدينة.^٤

وتتعدد البرامج المقدمة للشباب في منطقة المدينة المنورة، على الرغم من أن تقديرات حجم المستفيدين منها لا يتجاوز ٦-٧% من تعداد الشباب، بحسب تقديرات غير رسمية لخبراء في القطاع غير الربحي السعودي من وجهة نظرهم الخاصة. فالبرامج الشبابية إما مؤقتة، أو موسمية (غير مستمرة على مدار العام)، أو تختص بشريحة محددة من الشباب. وأكثرها أثراً على الشباب هي المتعلقة بالتأهيل والتدريب، والإقراض ودعم ريادة الأعمال. وتبرز أهمية مفهوم التنمية الشبابية في المدينة المنورة، كونها الفئة الأكثر عرضة للمشكلات التالية:

^٣ دليل الخدمات التخصصية والتأهيلية والتعليمية لذوي الاحتياجات الخاصة بالمدينة المنورة لعام ١٤٢٧ / ١٤٢٨ هـ، الرابط: <https://www.google.jo/url?sa=t&ctx=j&q=&resrc=s&source=web&cd=7&cad=rja&uact=8&ved=0CEsQFjAGahUKEwjAvMDH6vPIAhVL7hoKHd27B-g&url=http%3A%2F%2Fwww.arabvolunteering.org%2Fcorner%2Fattachment.php%3Fattachmentid%3D1053%26d%3D1192914584&usq-AFQjCNGcHYVNCMZ8xsCtDiWgPMK-pvniKA&sig2=4g2QJlkW21OI03ku-LwViA>

⁴ <http://www.stats.gov.sa/ar/%D9%85%D9%84%D9%81-%D8%A7%D8%AD%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D9%8A/%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%AD%D8%AB-%D8%A7%D9%84%D8%AF%D9%8A%D9%85%D9%88%D8%AC%D8%B1%D8%A7%D9%81%D9%8A-1428%D9%87%D9%80>

م	المشكلة	الوصف
١.	التسرب المدرسي ^٥	<p>حسب دراسة أوضاع الأطفال والمؤسسات المعنية برعايتهم في المدينة المنورة، يبلغ متوسط عدد الطلبة الذين يتسربون سنوياً من المدارس في المدينة المنورة نحو (٧٥٠) طالب وطالبة، بحيث أن:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ما لا يقل عن (٨٥%) منهم، هم من طلبة المدارس الحكومية. • ما لا يقل عن (٥٠%) منهم، هم من طلبة الثانوية، ويمكن تلخيص أسباب ذلك بـ: <ul style="list-style-type: none"> ○ ضعف التحصيل الأكاديمي وتكرار الرسوب في هذه المرحلة. ○ تعزز حالة المراهقة وحب إثبات الذات، في هذه المرحلة العمرية الانتقالية. ○ التوجه نحو العمل المبكر طلباً للرزق.
٢.	ظاهرة الفقر والبطالة	<ul style="list-style-type: none"> • يؤثر الفقر في حياة الشباب، ويخلق ثقافة مستحدثة قد تغطي على القيم الحميدة لديهم، فقد يستشعروا بأن التعليم غير قادر على تحسين ظروفهم، أو قد ينجروا خلف مسببات الانحراف. • نسبة الأسر الفقيرة في المدينة المنورة حسب المرصد الحضري المحلي للمدينة المنورة لعام ٢٠١٢ هي ٦,٧%. • متوسط دخل الاسرة في المدينة المنورة هو ١١,٤٢٨ لأسرة متوسط حجمها ٦,٤ فرداً^٦. • حسب المرصد الحضري المحلي للمدينة المنورة عام ٢٠١٢ فإن نسبة البطالة لسكان المدينة ٢١,٤%، وما لا يقل عن ١٦% نسبة البطالة لحملة الشهادات الجامعية.
٣.	العزوف عن الزواج والعنوسة	<ul style="list-style-type: none"> • بحسب المرصد الحضري للمدينة المنورة (٢٠١٢)، فإن عدد النساء السعوديات -في منطقة المدينة- فوق (٣٠) سنة من غير متزوجات يشكل (٩,٦١%) من إجمالي النساء السعوديات في المنطقة فوق (٢٥) عاماً. • بحسب مصلحة الإحصاءات العامة والمعلومات (٢٠٠٩)، فإن عدد الذكور - فوق ١٥ عاماً- في منطقة المدينة يتجاوز (١٥٠) ألفاً. وبحسب التقديرات غير الرسمية فإن ما لا يقل عن ١٥٠٠ شاب منهم يحتاج إلى المساعدة في الزواج.
٤.	الانجرار نحو الجريمة	<ul style="list-style-type: none"> • يبلغ معدل الجريمة للسكان السعوديين في المدينة المنورة بحسب المرصد الحضري لعام ٢٠١٢، ٢,٣٤ جريمة لكل ١٠٠٠ نسمة. • رغم تجنب نشر المعلومات الرسمية التي تربط الجريمة بالسن، إلا أن التقديرات غير الرسمية تتوقع أن يكون ما لا يقل عن ٣٠% من المرتبطين بالجرائم من فئة الشباب (١٨-٣٥) سنة.

^٥ دراسة أوضاع الأطفال والمؤسسات المعنية برعايتهم في امدينة المنورة، شباط ٢٠٠٧ عن سلسلة إصدارات مبادرة حماية الأطفال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.
http://araburban.com/files/file/Database/CYP/13/Medina_Munawara.pdf

^٦ <http://www.stats.gov.sa/ar/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AD%D8%B5%D8%A7%D8%A1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B3%D8%B1%D8%A9/%D9%86%D8%B4%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D8%B3%D8%AD-%D9%86%D9%81%D9%82%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B3%D8%B1%D8%A9/%D9%86%D8%B4%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D8%B3%D8%AD-%D8%A7%D9%86%D9%81%D8%A7%D9%82-%D9%88%D8%AF%D8%AE%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%B1%D8%A9-1434%D9%87%D9%80-2013%D9%85>

م	المشكلة	الوصف
٥.	التدخين	<ul style="list-style-type: none"> أثبتت دراسة أن ٤٠% من عينة السعوديين المدخنين التي خضعت للدراسة أن السبب الرئيسي لتدخينهم كانت لتقليد الأصدقاء والأهل والأقارب.^٧ ٢٦% من طلبة المرحلة الثانوية في منطقة المدينة المنورة يدخنون السجائر.^٨ عدد مراكز مكافحة التدخين في المدينة المنورة هي ٩ مراكز، تمثل ١٧% من إجمالي مراكز مكافحة التدخين في المملكة.^٩
٦.	المسكرات والمخدرات	<ul style="list-style-type: none"> معدل الاتصال اليومي مع المركز الوطني لاستشارات الإدمان في المدينة المنورة ٦٢٠ اتصال، بنسبة ٦,٦% من إجمالي الاتصالات الواردة من باقي محافظات المملكة.^{١٠}

٧ دراسة معدلات التدخين بين طلاب ومنسوبي التعليم العام، إدارة التوجيه والإرشاد بمديرية التربية والتعليم بمنطقة المدينة المنورة

٨ <http://www.moh.gov.sa/Ministry/Statistics/book/Documents/1435.pdf>

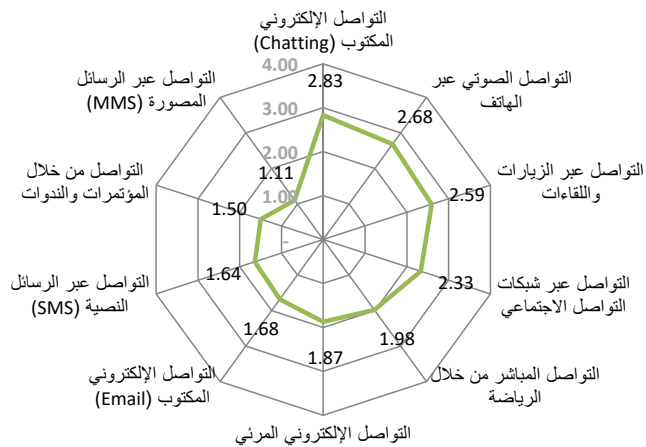
٩ <http://ncnc.sa/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B1%D9%83%D8%B2-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A-%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D9%85%D8%A7%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%B1/>

١,٧ . واقع الشباب في المنطقة

تُلقى دراسة (الشباب في المملكة العربية السعودية: فرص البناء الاجتماعي والثقافي والقيمي، للعام ٢٠١٤)، والتي أعدها (مركز قراءات لدراسات وبحوث الشباب) لصالح (مؤسسة محمد وعبد الله إبراهيم السبيعي الخيرية) الضوء على احتياجات الشباب في المنطقة، من خلال تحليل استبيان لآراء شباب المنطقة من الذكور والإناث للفئات العمرية من (١٥) وحتى (٢٩) سنة على عدة محاور، وكانت النتائج كما يلي:

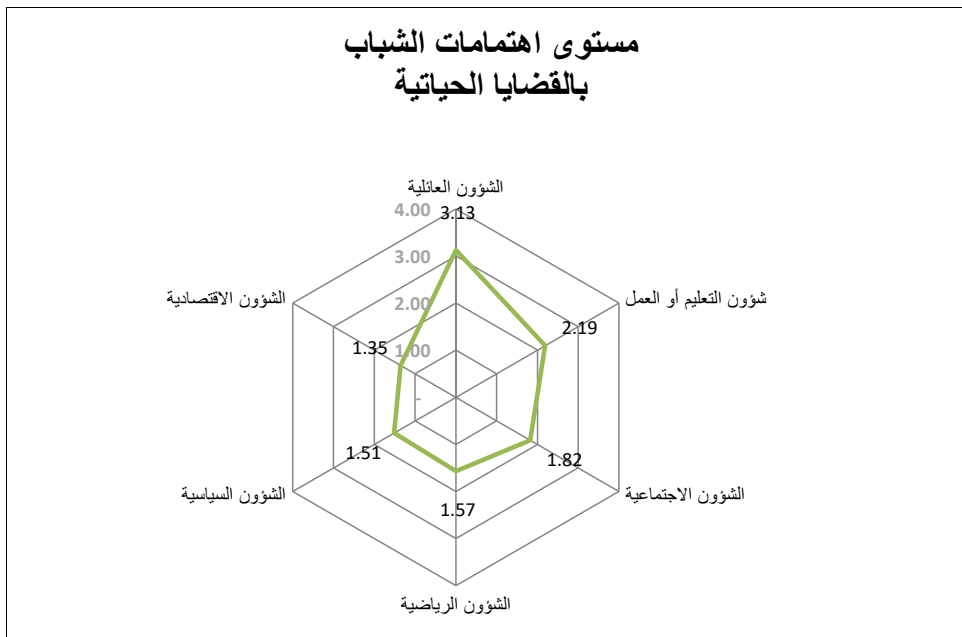
١,٧,١ . الواقع الاجتماعي والاقتصادي لشباب المنطقة

١ . مستوى استعانة الشباب بوسائل التواصل المتاحة لهم:

مستوى استعانة الشباب بوسائل
التواصل المتاحة لهم

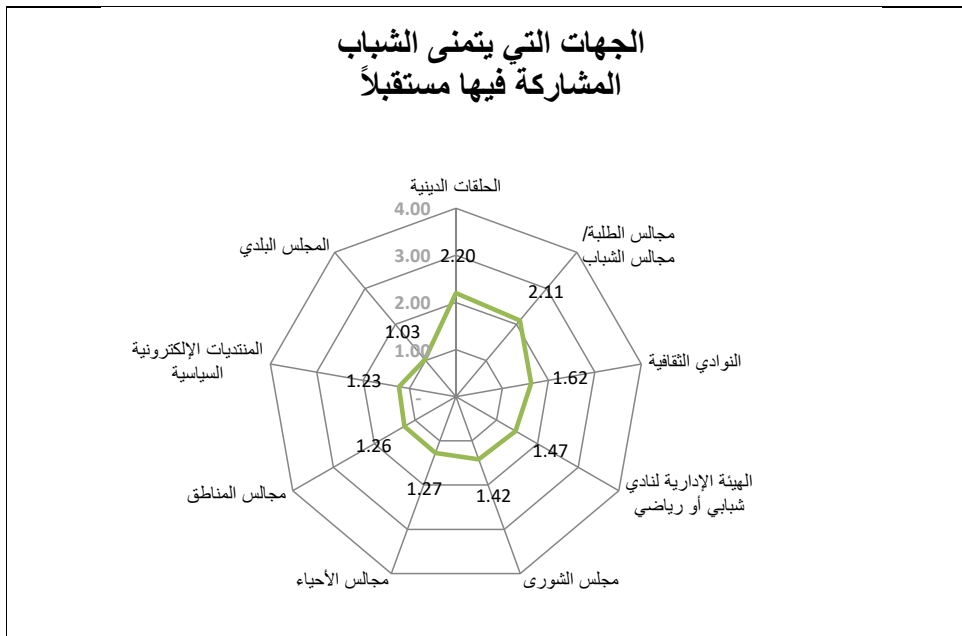
تشير الدراسة إلى أن الشباب قادرون على تطويع وسائل التواصل المختلفة للدوافع الاجتماعية المعتادة، ولكنهم يصبحون أقل نشاطاً وأقل قدرة على استغلال أنواع التواصل الأكثر تعقيداً، في المجالات المعرفية والثقافية والاقتصادية، والذي يتطلب استخداماً أكثر احترافية للبريد الإلكتروني، ويستدعي المشاركة في الفعاليات المفيدة على اختلاف أنواعها.

٢. مستوى اهتمامات الشباب بالقضايا الحياتية:



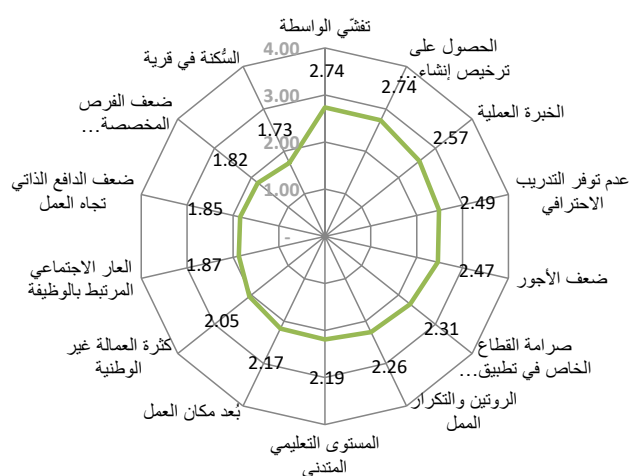
يولي شباب المنطقة اليوم اهتماماً أكبر بالشؤون العائلية وشؤون العمل والدراسة، وتضييق آفاقهم واهتماماتهم في الشؤون الحياتية الأخرى التي تدور من حولهم مثل الشؤون الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، وهي المجالات التي تستدعي تلقي الدعم والتوجيه، والمساعدة في بناء عدد من المهارات التي تسهل الخوض في هذه الشؤون الأكثر عمقاً.

٣. الجهات التي يتمنى الشباب المشاركة فيها مستقبلاً:



يُظهر شباب المنطقة رغبة قليلة للغاية تجاه المشاركة في النوادي الثقافية والمجالس الفاعلة على مستوى الحي والمنطقة، لشعورهم بعدم القدرة على تلبية التوقعات، وحياسة ما يكفي من المهارات للمشاركة الفاعلة.

٤. الصعوبات التي تواجه الشباب للحصول على عمل:

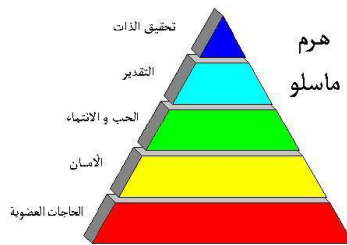
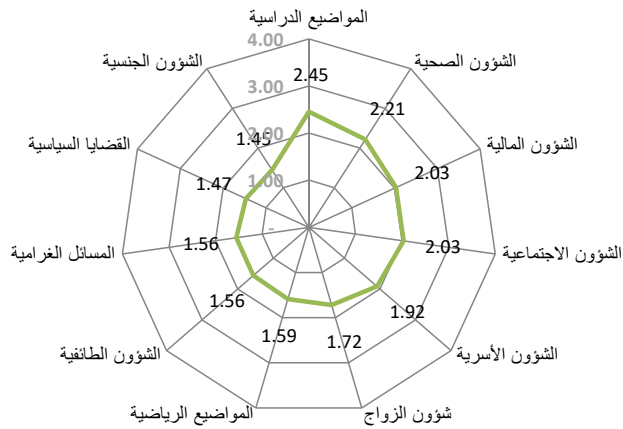
الصعوبات التي تواجه الشباب
للحصول على عمل

يُعزى الشباب أسباب بطالتهم أو ضعف مستوى أعمالهم لعدة مسببات، أبرز خمسة منها هي:

- تفشّي الواسطة.
- صعوبة الحصول على رخصة إنشاء عمل حر.
- تواضع خبراتهم العملية.
- عدم توفر التدريب الاحترافي.
- ضعف الأجور.

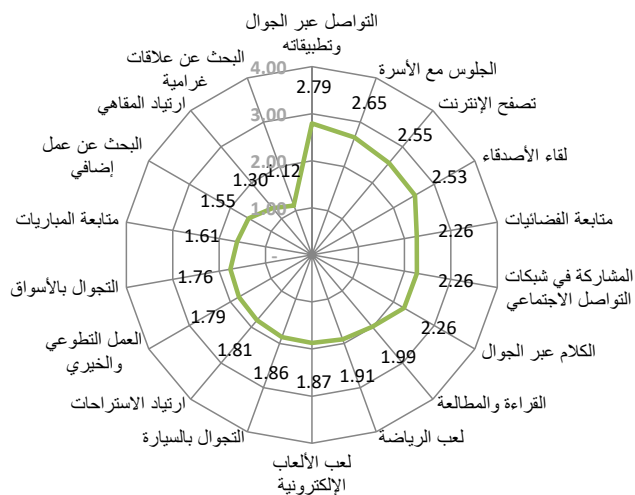
وهذا يدل على احتياج الشباب للإرشاد المهني، والحرص على تعزيز ثقتهم بأنفسهم من خلال التدريب والتأهيل الذي يهدف إلى تحسين مستوى الجاهزية الوظيفية للشباب، وتوفير السبل لهم ليقوموا بتنمية أنفسهم بدوافع ذاتية أيضاً.

٥. أبرز الشؤون والمواضيع التي تهم الشباب:

أبرز الشؤون والمواضيع
التي تهم الشباب

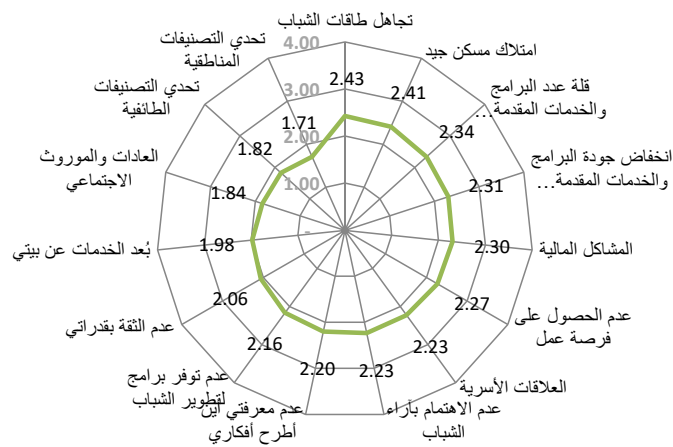
لعل أبرز ما يشغل بال شبان وشابات المنطقة هي احتياجات الأمان الأساسية الواردة في المنطقة الصفراء من هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية، والمتمثلة بالأمان المعيشي الذي يتحقق بتلبية الاحتياجات التعليمية والصحية والمالية والاجتماعية الأساسية، وهذا يدل على ضرورة تكاتف الجهود للخروج بالشباب من هذه المنطقة المحصورة، للارتقاء بهم من خلال تلبية احتياجاتهم الأخرى التي ستأخذ بيدهم نحو تحقيق ذاتهم وخدمة مجتمعاتهم.

٦. أهم النشاطات التي يمارسها الشباب في وقت الفراغ:

أهم النشاطات التي يمارسها الشباب
في وقت الفراغ

يتضح أن أقل ما يشغل تفكير الشباب في وقت فراغهم هو التفكير في (العمل التطوعي) أو (البحث عن عمل إضافي) أو (تنمية الذات)، وقد يعود ذلك إلى تدني مستوى الوعي لدى الشباب بأهمية بذل المجهودات الإضافية التي قد تبدو مرهقة في جوهرها، ولكنها تنطوي على فوائد جمة وأنواع مختلفة من الترفيه والتسلية أيضاً، وقد يدل ذلك على ضعف قاعدة البرامج الموجهة للشباب.

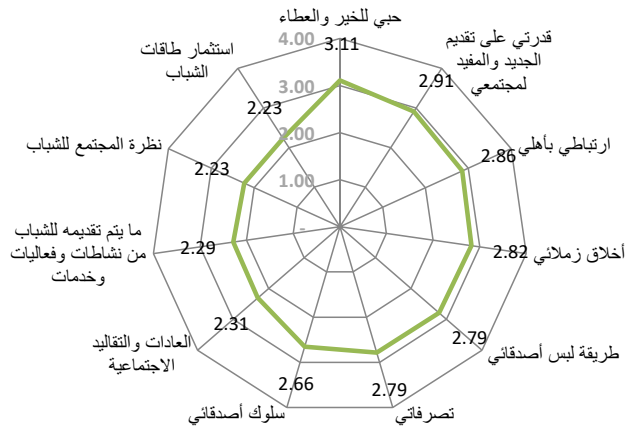
٧. أبرز الهموم والتخوفات التي تراود الشباب:

أبرز الهموم والتخوفات
التي تراود الشباب

يؤمن الشباب بوفرة طاقاتهم بصيغتها الخام، ويشعرون بأن الجهات المعنية لا تقوم بأقصى ما تستطيع للاستفادة من هذه الطاقات وتسخيرها في مجالات إبداعاتها الكامنة، حتى أصبح أحد أكبر همومهم تجاهل المعنيين لطاقاتهم، وقلة عدد البرامج والخدمات الموجهة للشباب، وانخفاض جودتها ومستوى الاستفادة منها إن تواجدت. وما يزيد من قلقهم عدم توفر فرص العمل المناسبة والمنافسة على مستوى الأجور، وما يترتب عنها من أزمات مالية على المستوى الشخصي أو الأسري.

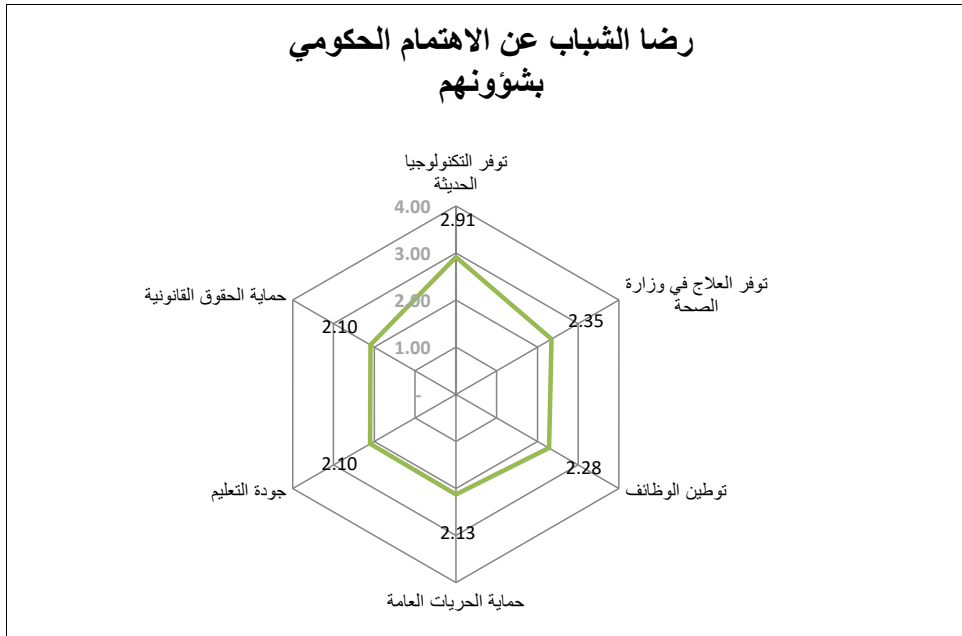
١,٧,٢ . الواقع الثقافي والقيمي لشباب المنطقة

١ . مستويات رضا الشباب عن عدد من القضايا الخاصة والعامة:

مستويات رضا الشباب عن عدد
من القضايا الخاصة والعامة

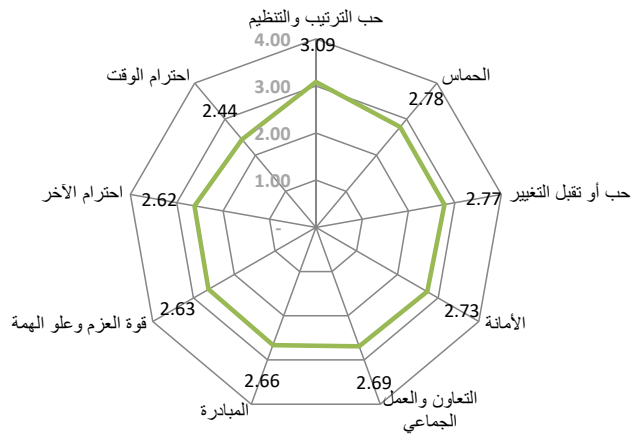
تقتنع نسبة كبيرة من شباب المنطقة بأنها مستعدة لبذل الخير والعطاء لصالح مجتمعاتهم، وبرىء عالي المستوى، إلا أنهم أقل رضى عن نظرة المجتمع إليهم وعن ما يقدمه المجتمع لهم من نشاطات وخدمات.

٢. رضا الشباب عن الاهتمام الحكومي بشؤونهم:



يرى شباب المنطقة بأن دور الحكومة في توفير وسائل التكنولوجيا جيد، وأن دورها في توفير الرعاية الصحية وتوطين الوظائف لمصلحة الشباب مقبول، إلا أن دورها في حماية الحريات العامة والحقوق القانونية ورفع جودة التعليم يشوبه بعض أوجه التقصير، وهذا يدل على ضعف انخراط الشباب في البرامج الحكومية الموسمية التي تقيمها وزارة الشؤون الاجتماعية لصالح الشباب، أو تفاوت توزيعها بين المناطق.

٣. مستويات انتشار وتجذر قيم العمل الأساسية لدى الشباب:

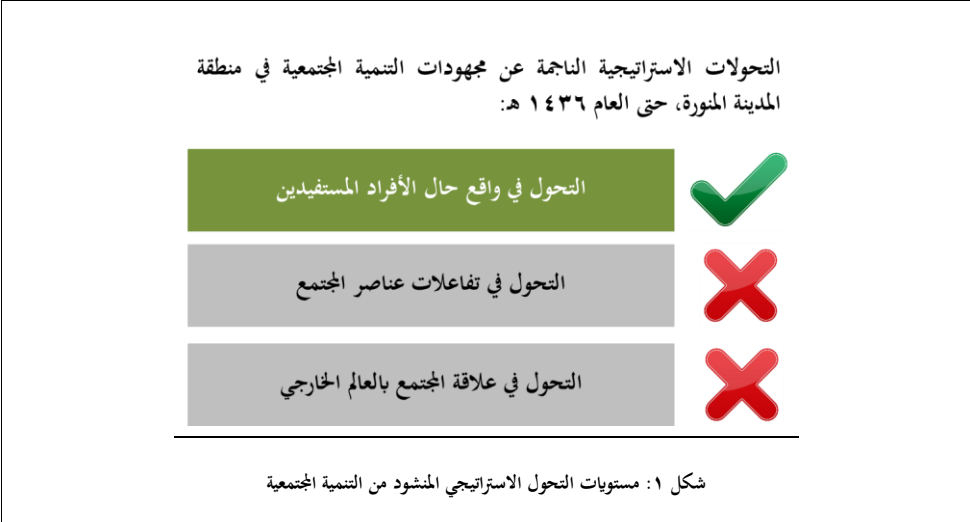
مستويات انتشار وتجذر
قيم العمل الأساسية لدى الشباب

يحتل الشباب السعودي مجموعة مقبولة من قيم العمل الأساسية التي تعزز من مستوى جاهزيتهم للتوظيف أو العمل وتحمل المسؤولية، إلا أن هذه المجموعة القيمية قابلة للإثراء والتعميق بشكل أكبر، ليصبحوا عناصر فعالة وبناءة بصورة أكبر.

١,٨ . ملخص احتياجات شباب منطقة المدينة المنورة

إن أبرز احتياجات شباب المنطقة تتلخص بما يلي:

يتضح من التحليل السابق لواقع التنمية الشبابية في منطقة المدينة المنورة أن هناك العديد من الجهود المبذولة لإحداث التحول على مستوى واقع الأفراد المستفيدين، وهي الدرجة الأولى من مستويات التحول الاستراتيجي المنشود من التنمية المجتمعية، بحسب تعريفها المذكور في القسم (١,٣) من هذا المستند، كما يتضح في الرسم أدناه:



ويمكن حصر أبرز الاحتياجات الشبابية الفعلية في المنطقة بما يلي:

جوانب العمل الاجتماعي	التنمية الشبابية
التخطيط التنموي الشمولي	لا توجد خطة شاملة لدى جهة محددة في المدينة تحتم بتنمية الشباب في المنطقة وترتبط جميع البرامج ببعضها البعض.
تنمية البنى التحتية الرئيسية	<ul style="list-style-type: none"> توجد مجموعة من المراكز المجهزة للشباب مثل مراكز الأحياء والقائم منها أربعة، إلا أن هذه المراكز فعلياً تخدم الفئة العمرية ما بين ٦-١٥ سنة وهي مرحلة الفتيان بالإضافة لفئة صغيرة من الشباب المهتمين بالأنشطة الثقافية الجادة وهي فئة صغيرة كما أوضحت دراسة مركز قراءات الشباب المشار إليها في أعلى الدراسة. توجد مجموعة من المرافق التابعة لرعاية الشباب والأندية إلا أنها تفتقر إلى فكر التوجيه المثمر بل قد ينقلب بعضها إلى مركز لترويج الممارسات السلبية كالتدخين وغيره. توجد مجموعة من الحدائق والمرافق في المدينة ولكن دخولها يصعب على الشباب وذلك نظراً لنظرة الخوف الاجتماعي من ممارسات سلبية لبعض الشباب تجاه العوائل. ونظراً لأن فئة الشباب الكبرى التي تشكل ٣٠% لا تتواجد في هذه الأماكن فقد اختارت لنفسها أماكن أخرى مثل (المقاهي - التجول في الشوارع - الاستراحات - الجلسات البرية غير المنظمة) و أخيراً فإن البنى التحتية المذكورة سابقاً تنحصر في محافظة المدينة المنورة ومحافظه ينبع فقط ولا توجد في بقية المحافظات التي يتوزع عليها شباب المدينة المنورة.
التنمية الصحية	<ul style="list-style-type: none"> تنشط وزارة التعليم والصحة والداخلية في برامج محاربة ظاهرة التدخين - تعاطي الكحول والمنشطات والمخدرات وبعض الحملات الأهلية بالتعاون مع الداخلية مثل برنامج نبراس وغيره من البرامج ، والعديد من هذه البرامج له تأثير إيجابي إلا أنها تعاني من عدم قياس الأثر كما تعاني من قلة العمل على الأسباب المؤدية لها حيث أن الوقوع في هذه المشكلات له مسببات اجتماعية أخرى مثل المشاكل الأسرية وقت الفراغ عدم وجود برامج لتفريغ طاقات الشباب.
التنمية البيئية	كما هي بقية المملكة فإن العمل البيئي عمل ضعيف ويحتاج إلى جهود كبيرة باستثناء بعض الجهود الخجولة من مصلحة الأرصاد والبيئة أو بعض المجموعات التطوعية.
التنمية الاقتصادية	<ul style="list-style-type: none"> تعمل وزارة العمل من خلال صندوق الموارد البشرية وبرامجه مثل حافز وطاقات وغيره من البرامج بتشغيل برامج توظيف الشباب ، إلا أن قلة الفرص الوظيفية المناسبة لطموحات الشباب وبعدها عنهم في المحافظات النائية وعدم معرفة الشباب لإمكاناتهم وقدراتهم وضعف مؤهلاتهم وخبراتهم

جوانب العمل الاجتماعي	التنمية الشبابية
	<p>السابقة كما ذكروا في الدراسات المشار إليها تجعل التقدم في إنجاز هذه البرامج ضعيفاً والحاجة لتطويره كبيرة.</p> <ul style="list-style-type: none"> تعمل عدة جهات في المدينة المنورة على تنمية ريادة الأعمال والمنشآت المتوسطة والصغيرة ومن هذه البرامج ماتقدمه الغرفة التجارية متمثلة في لجنة شباب الأعمال ولجنة المنشآت المتوسطة والصغيرة كما يوجد برنامج مثل ريادة لتدريب وتمويل الشباب من خلال بنك التسليف في صيغته السابقة ونشأ مجدداً برنامج طموح لتنمية المنشآت من هذا النوع وهو نماء المنورة من خلال برامج الواعدة (مصانع المنورة - الأسر المنتجة - معامل المنور - الشركات الناشئة...) إلا أنه في ظل عدم وجود مخفر لبيئة اقتصادية اجتماعية متكاملة للأعمال فإن كل هذه الجهود ستصدم بما اصطدمت به برامج التوظيف في وزارة العمل وهي قلة تأهيل الشباب والذي اعترفوا به في عدة دراسات وافتقارهم للخبرة اللازمة كما أن هذه البرامج وكما لاحظنا في الزيارات الميدانية لهم تفتقر إلى ضعف العلاقة مع ذوي العلاقة الرئيسيين وهم المستفيدون من الشباب.
التنمية التعليمية والرياضية	<ul style="list-style-type: none"> تبذل وكالة شؤون الشباب ووزارة التعليم جهوداً كبيرة في تقديم برامج لتطوير التعليم وهنا نتحدث عن التعليم غير المنهجي وليس المناهج الرئيسية ومن هذه البرامج برامج الأنشطة اللاصفية والكشافات وبرامج التنمية الذاتية وبرامج التنشيط الرياضي الموسمية إلا أن الكثير من هذه البرامج برامج موسمية ومرتبطة غالباً بالعام الدراسي أي أن هناك ٤-٥ أشهر بالسنة لا يوجد بها برامج وهي أوقات الفراغ وبالتالي فهي كفيلة بخدم ماتم بناؤه فيما سبق . كما أن الأنشطة الرياضية محصورة في أماكن قليلة وغير منتشرة كممارسة عامة في الحي وعموم الحياة الاجتماعية لذا فإن تكثيف هذه البرامج واستدامتها يعد مطلباً رئيسياً لتحقيق أثرها
التنمية الثقافية وإحياء التراث	<ul style="list-style-type: none"> توجد في المدينة المنورة مجموعة من الأنشطة الثقافية في النادي الأدبي وجامعة طيبة والجامعة الإسلامية كما توجد مجموعة من الأنشطة الفنية لجمعية الثقافة والفنون وغيرها من الجهات مثل أمانة وأمانة منطقة المدينة إلا أنه وفي سياق حديثنا عن تنمية الشباب فإن مشاركة الشباب في هذه الأنشطة ضعيفة باستثناء الأنشطة الفنية الشعبية والتي يجد الشباب فيها نوعاً من الترفيه المختلف
التنمية الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> التنمية الاجتماعية للشباب ذات وجوه متعددة لكن أبرزها: <ul style="list-style-type: none"> التطوير القيادي للقدرات الاجتماعية للشباب. المشاركة المجتمعية مثل العمل التطوعي. التنمية القيمية لقيم مجتمع مدينة المصطفى صلى الله عليه وسلم. بناء الوحدة الاجتماعية للمجتمع السعودي وهي الأسرة الجديدة من خلال تزويج

جوانب العمل الاجتماعي	التنمية الشبابية
	<p>الشباب.</p> <ul style="list-style-type: none"> وقد ساهمت المؤسسة مع أمانة المنطقة ووزارة التعليم بتبني التوجه الأول والثاني من خلال البرامج المذكورة في النبذة الأولية عن المؤسسة وتاريخ منجزاتها ، وبالرغم من ذلك فإن أثر هذه البرامج كان ضعيفاً من حيث الكم والنوع فبرنامج متميز مثل رخصة العمل التطوعي لم يتحول إلى برامج تطوعية ضخمة تضم أعداد كبيرة من الشباب لخدمة مجتمع المدينة. أما بالنسبة للتنمية القيمة فإن هناك مجموعة من البرامج العامة التي تبنتها مجموعة من الجهات في المملكة مثل رتاج أو ركاز أو غيرها إلا أن المدينة ومع خصوصيتها لم تكن طرفاً في أي من هذه البرامج. وبالنظر للجانب الرابع وهو جانب الزواج فقد ساهمت جمعية أسرتي وهي من أبرز الجمعيات على مستوى المدينة المنورة والمملكة عموماً بالقيام بهذا الدور كما تساهم جمعية واعي المدينة المنورة من خلال مركز الاستشارات وهاتفها الساخن بتبني علاج القضايا الأسرية وجهودها في تقديم ملحوظ.
الدفاع الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> الدفاع الاجتماعي يقع غالباً للواقعين في مشاكل مثل السجناء أو المعنفين وغيرهم وهذه الفئة من الشباب بالرغم من قلتها عدداً إلا أن احتمال أثرها السلبي كبير لذلك ينبغي العمل معها ببرامج متعددة من خلال مختصين دقيقين ونظراً لحساسية المواضيع في هذا النطاق فإن أغلب هذه البرامج لا تتم إلا عن طريق الأمانة أو وزارة الداخلية مباشرة ، وتعاني هذه البرامج من ما تعانيه الكثير من البرامج غير المستمرة والموسمية في الممارسة.

ومما سبق يتضح التالي:

- أولاً:** جميع البرامج السابقة تصب في المستوى الأول من التنمية الاجتماعية وهو مستوى المستفيد النهائي وأغفلت المستوى الثاني وهو تنمية المؤسسات الشبابية وتطويرها لتستمر في خدمة المستوى الأول كما أغفلت المستوى الثالث وهو مستوى نقل الخبرة لمجتمعات أخرى مثل مجتمع المحافظات خارج المدينة أو خارج المنطقة كاملة مما يجعل ابن المدينة يشعر بالفخر الاجتماعي لتصدير التجربة.
- ثانياً:** هناك غياب شبه كامل للقطاع الثالث والقطاع الخاص حيث لا توجد مؤسسة متخصصة خاصة لهذه المرحلة العمرية من ١٥-٢٩ سنة والتي تشكل ٣٠% من السكان لتعمل على التنمية الشبابية باستثناء موضوع الزواج وبعض المواضيع الفنية الشعبية ويتضح ذلك من خلال قائمة البرامج التي تبنت أغلبها جهات حكومية.
- ثالثاً:** غياب الخطط الشاملة للتنمية الشبابية. وتنطلق جميع المبادرات من احتياجات آنية للجهات المنفذة.
- رابعاً:** معظم البرامج المطروحة هي برامج موسمية غير مستمرة وغير مقاسة الأثر.

- **خامساً:** هناك تناثر للجهود المبذولة وضياح لبوصلة بعضها خاصة وأنها تفتقر لأبسط أنواع التنسيق والتكامل رغم صغر حجم المدينة المنورة.
- **سادساً:** بالرغم من ضعف البرامج والمبادرات المتعلقة **بالطفل** والمرأة والأسرة وإحصارها في التنمية الريفية والقروية في البنية التحتية والخدمات إلا أنها أحسن حظاً من التنمية الشبابية التي لا توجد لها مؤسسة واحدة مع وجود برامج ومؤسسات متناثرة تعمل عليها.

خلاصة التوصيات:

- بالنظر إلى جميع أوجه التحليل السابقة لجميع مجالات التنمية بمختلف فئاتها المستهدفة ومستوياتها ومجالاتها فإننا نوصي بالتالي
- (١) أن تركز المؤسسة على التنمية الشبابية نظراً لأنها المحور الأضعف في التنمية في منطقة المدينة المنورة عموماً والقطاع الثالث خصوصاً والشرريحة الشبابية تشكل أكثر من ٥٠% من السكان.
 - (٢) أن تركز المؤسسة على شريحة الشباب من ١٥-٢٩ سنة وذلك أنها تمثل أهم ثلاث مراحل تشكل في حياة الشاب وهي المرحلة الثانوية والمرحلة الجامعية ومرحلة بداية العمل والبحث عن النفس.
 - (٣) أن تركز المؤسسة **مرحلياً** خلال الخمس سنوات القادمة على المستوى الأول والثاني من التنمية الشبابية وهما تركيز برامج ومبادرات للشباب المستهدف تتحول مستقبلاً إلى مؤسسات شبابية متخصصة والتركيز على التكامل مع المبادرات القائمة لبعض المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية وتفعيل دور القطاع الخاص معها .
 - (٤) التركيز في المبادرات على قضايا ذات أولوية وإمكانية للتطبيق والتكامل مع الآخرين خاصة وأنها لا ننصح مؤسسة المدينة بالدخول في تنفيذ هذه المبادرات لذا فإننا قسمنا القضايا ذات الأولوية حسب التحليل السابق إلى قضايا اقتصادية وقضايا اجتماعية، ويندرج تحتها ما يلي:

القضايا الاقتصادية:

- ضياع البوصلة لدى الشاب وكثرة مخاوفه كما لاحظنا في الدراسة المذكورة أعلاه من حجم المخاوف الكبيرة لدى الشباب ودور التنمية الذاتية للشباب في علاج ذلك ومثال ذلك التدريب الشخصي واختبارات تحديد الميول.
- البطالة وتحديات الفرص المناسبة للعمل.
- ضعف التمكين الاقتصادي للشباب ومواجهتها من خلال برامج تنمية ريادة الأعمال والمشاريع المتوسطة والصغيرة.

القضايا الاجتماعية:

- ضعف تطبيق القيم النبوية السلوكية والذي ظهر جليا في دراسة القيم لدى الشباب حيث أظهرت الدراسة الموقف الإيجابي تجاه هذه القيم رغم عدم تطبيقهم لها ومواجهتها ببرامج التنمية القيمية لقيم مجتمع مدينة المصطفى صلى الله عليه وسلم.
- ضعف رغبة الشباب في المشاركة الاجتماعية، والتي تجلّت في ردود الشباب على الاستبانة بقلة رغبتهم في المشاركة في أية أدوار قيادية على مستوى التنمية في المنطقة، نتيجة للتهميش الاجتماعي الذي يتعرضون له. وهذا يستدعي الاهتمام بجوانب التطوير القيادي للشباب، وتفعيل مشاركتهم المجتمعية.

وتم توزيع القضايا على الفئات المستهدفة كالتالي:

(ملاحظة: قد تشترك أكثر من فئة في نفس القضية ولكن أبعاد العلاج لاحقاً تختلف من فئة إلى أخرى حسب رأي المختصين).

القضية	الفئة
<ul style="list-style-type: none">• قضية ضياع البوصلة لدى الشاب وكثرة مخاوفه كما لاحظنا في الدراسة المذكورة أعلاه من حجم المخاوف الكبيرة لدى الشباب ودور التنمية الذاتية للشباب في علاج ذلك ومثال ذلك التدريب الشخصي واختبارات تحديد الميول• قضية ضعف التمكين الاقتصادي للشباب ومواجهتها من خلال برامج تنمية ريادة الأعمال والمشاريع المتوسطة والصغيرة• التهميش الاجتماعي للشباب ومواجهته بتفعيل المشاركة المجتمعية مثل العمل التطوعي	طلبة المدارس الثانوية ١٧-١٥

الفئة	القضية
	<ul style="list-style-type: none"> • ضعف تطبيق القيم النبوية السلوكية والذي ظهر جليا في دراسة القيم لدى الشباب حيث أظهرت الدراسة الموقف الإيجابي تجاه هذه القيم رغم عدم تطبيقهم لها ومواجهتها ببرامج التنمية القيمية لقيم مجتمع مدينة المصطفى صلى الله عليه وسلم.
طلبة مؤسسات التعليم العالي ٢٣-١٨	<ul style="list-style-type: none"> • قضية ضياع البوصلة لدى الشاب وكثرة مخاوفه كما لاحظنا في الدراسة المذكورة أعلاه من حجم المخاوف الكبيرة لدى الشباب ودور التنمية الذاتية للشباب في علاج ذلك ومثال ذلك التدريب الشخصي واختبارات تحديد الميول • قضية ضعف التمكين الاقتصادي للشباب ومواجهتها من خلال برامج تنمية ريادة الأعمال والمشاريع المتوسطة والصغيرة • ضعف الرغبة في المشاركة الاجتماعية والتي ظهرت من خلال الاستبانة في عدم رغبة الشباب في المشاركة في أي أدوار قيادية على مستوى التنمية في المنطقة مثل المجالس البلدية أو غيرها ومواجهة ذلك من خلال التطوير القيادي للمقددرات الاجتماعية للشباب • التهميش الاجتماعي للشباب ومواجهته بتفعيل المشاركة المجتمعية مثل العمل التطوعي • ضعف تطبيق القيم النبوية السلوكية والذي ظهر جليا في دراسة القيم لدى الشباب حيث أظهرت الدراسة الموقف الإيجابي تجاه هذه القيم رغم عدم تطبيقهم لها ومواجهتها ببرامج التنمية القيمية لقيم مجتمع مدينة المصطفى صلى الله عليه وسلم.
خريجوا التعليم العالي أو الثانوي الباحثون عن ذواتهم وفرصهم في الحياة ٢٩-١٨	<ul style="list-style-type: none"> • قضية البطالة وتحديات الفرص المناسبة للعمل. • قضية ضعف التمكين الاقتصادي للشباب ومواجهتها من خلال برامج تنمية ريادة الأعمال والمشاريع المتوسطة والصغيرة • ضعف الرغبة في المشاركة الاجتماعية والتي ظهرت من خلال الاستبانة في عدم رغبة الشباب في المشاركة في أي أدوار قيادية على مستوى التنمية في المنطقة مثل المجالس البلدية أو غيرها ومواجهة ذلك من خلال التطوير القيادي للمقددرات الاجتماعية للشباب • التهميش الاجتماعي للشباب ومواجهته بتفعيل المشاركة المجتمعية مثل العمل التطوعي • ضعف تطبيق القيم النبوية السلوكية والذي ظهر جليا في دراسة القيم لدى الشباب حيث أظهرت الدراسة الموقف الإيجابي تجاه هذه القيم رغم عدم تطبيقهم لها ومواجهتها ببرامج التنمية القيمية لقيم مجتمع مدينة المصطفى صلى الله عليه وسلم.

٢. مقارنات المؤسسات والبرامج الشبيهة (الإقليمية والعالمية)

تهدف مقارنة المؤسسات و البرامج الشبيهة في الدراسات الاستراتيجية عادة إلى استئارة الأفكار لدى المخطط الاستراتيجي ليستلهم منها أوجه التشابه و الاختلاف و التي تساعد على تصميم استراتيجته وفقاً لمؤسسات ناجحة أو غير ناجحة في نفس نطاق العمل ، ويتم اختيار هذه المؤسسات من بيئات متنوعة منها القريب ومنها البعيد عن بيئة الدراسة وذلك لتنويع مصادر الأفكار و الاتجاهات الاستراتيجية.

٢,١. معلومات عامة

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
الأيقونة (Logo):		 مؤسسة نهر الأردن Jordan River Foundation	 THE PEER PROJECT YOUTH ASSISTING YOUTH
نوع المنظمة:	• هي مؤسسة غير ربحية، أنشأتها حكومة أبوظبي، تعتمد على التمويل الحكومي ومساهمات من القطاع الخاص	• مؤسسة غير حكومية وغير ربحية.	• مؤسسة كندية غير ربحية، تعتمد على التمويل الحكومي ومساهمات من القطاع الخاص
الموقع الإلكتروني:	• https://www.emiratesfoundation.ae	• http://jordanriver.jo	• http://www.yay.org
سنة التأسيس:	• ٢٠٠٥	• ١٩٩٥	• ١٩٧٦
دوافع التأسيس:	• الاستثمار الاجتماعي لتمكين الشباب، وإشراكهم في	• توفير فرص العمل وتعزيز المعارف والمهارات لدى	• مساعدة اليافعين المعرضين لخطر تزعزع الحالة

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	برامج يتم تنفيذها في مختلف أنحاء الدولة لدعم وتعزيز تطورهم الشخصي والمهني.	الشباب وخاصة الإناث، وإكسابهم المهارات اللازمة لإدارة المشاريع الخاصة.	النفسية، أو تراجع التحصيل الأكاديمي، أو تدهور السلوك الاجتماعي، أو الانحراف الأخلاقي، أو العنف والجريمة، من سن ٦ سنوات وحتى ١٥ سنة، من خلال خدمة المزاملة المستمرة للتأثير فيهم ومساعدتهم على التطور النفسي والإرادي.
العنوان:	● أبوظبي، دولة الإمارات العربية المتحدة ● هاتف: ٩٧١-٢-٤٠٤٢٩٩٤+	● عمان، الأردن ● هاتف: ٩٦٢-٦-٤٦١٢١٦٩+	● تورونتو، كندا ● هاتف: ٩١٩-٩٣٢-٤١٦-١+
نبذة عن رئيس مجلس الإدارة:	● سمو الشيخ عبد الله بن زايد آل نهيان: يشغل حالياً منصب وزير خارجية دولة الإمارات العربية المتحدة، وكان يشغل في السابق منصب وزير الثقافة والإعلام.	● الملكة رانيا العبدالله: ملكة المملكة الأردنية الهاشمية ومن أكثر السيدات في الوطن العربي اهتماماً بحقوق الطفل والمرأة. تمارس نشاطات تتعلق بالاهتمام بالشؤون الوطنية مثل البيئة والصحة والشباب وشؤون أخرى. وهي إحدى أقوى ١٠٠ سيدة في العالم.	● معلومات آخر رئيس مجلس إدارة غير متوفرة
عدد الموظفين:	● المعلومة غير متاحة	● ٢٧٥	● عدد الموظفين غير متاح ● ١٢٠٠ متطوع
النطاق الجغرافي للعمل:	● كامل مساحة الإمارات السبعة	● كامل مساحة الأردن	● مقاطعة تورونتو ● مقاطعة يورك
الجهات الراعية/الشراكات:	● العضويات العالمية: ○ Arab Foundations Forum	● العضويات: ○ عضو مجلس إدارة في الهيئة التنسيقية للتكافل	● العضويات: ○ جمعية "مسار كندا الموحد" لتنمية الموارد

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	(AFF) The European Venture ○ Philanthropy Association (EVPA) OECD's Global Network of ○ foundations (NetFWD) ● شراكات التنسيق والتعاون: Shell Foundation ○ ● الشراكات التمويلية: Gulf Capital ○ ConocoPhillips ○ British Petroleum ○	الاجتماعي ○ عضو مجلس إدارة في جمعية ممولي المشاريع الصغيرة ○ عضو مجلس إدارة في أكاديمية التميز في جامعة اليرموك ○ عضو تمثيلي في الهيئة التوجيهية لمشروع الإدارة المتكاملة للنظم البيئية في وادي الأردن التابع للجمعية للملكية لحماية البيئة ○ عضو تمثيلي في مجلس التشغيل والتدريب والتعليم المهني والتقني التابع لوزارة العمل ○ عضو تمثيلي في اللجنة الاستشارية لمعهد السلط للمهن والحرف التقليدية ○ عضو تمثيلي في الفريق الوطني لحماية الأسرة من العنف التابع للمجلس الوطني لشؤون الأسرة ○ عضو تمثيلي في المجلس الوطني للطفولة المبكرة التابع للمجلس الوطني لشؤون الأسرة ○ عضو تمثيلي في المجلس الاقتصادي والاجتماعي الأردني ○ عضو تمثيلي في مجلس ادارة المركز الاستشاري للعلوم والتكنولوجيا في جامعة العلوم	● الرعاية ○ Ontario Trillium Foundation ○ Bell Let's Talk ○ CIBC Children's Foundation ○ Jays Care Foundation ○ Microsoft ○ MLSE Foundation ○ Tangerine Forward Banking ○ Telus Greater Toronto Area Community Board ○ York Region ● الشركاء ○ Centennial College ○ Dufferin Peel Catholic District School Board ○ GTA Faith Alliance ○ Playing For Keeps

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
		<ul style="list-style-type: none"> والتكنولوجيا الأردنية ○ عضو تمثيلي في الشبكة الأردنية للميثاق العالمي – الأردن ○ عضو تمثيلي في شبكة آنا ليند الأردنية 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Toronto District School Board ○ Toronto Police ○ York Regional Police

٢,٢. السياق الاستراتيجي

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
الرؤية:	<ul style="list-style-type: none"> ● نحن نعمل على إلهام الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة وتمكينه وتوجيهه لضمان مستقبل مستدام للدولة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● أردن بيتكر الحلول الأمثل لتحدياته، تتوفر فيه فرص الازدهار للجميع، ومستقبله يعتمد على سلامة أطفاله. 	<ul style="list-style-type: none"> ● تغيير حياة اليافعين نحو الأفضل.
الرسالة:	<ul style="list-style-type: none"> ● نحن نعمل بالشراكة مع القطاعين العام والخاص من خلال منهج الاستثمار الاجتماعي للمساهمة في إحداث تأثير إيجابي ومستدام في حياة الشباب من خلال: <ul style="list-style-type: none"> ○ بحث وتنقيف الأفراد حول التحديات والقضايا التي تواجه الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة. ○ تشجيع الشباب على رد الجميع للمجتمع 	<ul style="list-style-type: none"> ● إشراك الأردنيين وتمكينهم من تنمية قدراتهم الاقتصادية بأنفسهم، والتغلب على العقبات الاجتماعية وخاصة العنف ضد الأطفال. 	<ul style="list-style-type: none"> ● تعزيز النمو السليم لليافعين وتنميتهم، وتقوية دور أسرهم، والاستجابة لاحتياجات المجتمع المتغيرة.

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>من خلال التطوع والمشاركة المدنية.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ تطوير حلول للقضايا والتحديات الاجتماعية، من خلال تطوير مبادرات ومشاريع أعمال ذات طابع اجتماعي. 		
الأهداف:	<ul style="list-style-type: none"> ● العمل ضمن المسارات الرئيسية التالية: <ul style="list-style-type: none"> ○ الدمج الاجتماعي ○ القيادة والتمكين ○ المشاركة المجتمعية ● توفير أكثر من مجرد الدعم المالي لتحقيق نمو مستدام. ● الانتقال من تقديم منح قصيرة الأجل إلى استثمار بعيد المدى. ● تطوير حلول مبنية على مشاريع مستدامة. ● قياس التأثير الإيجابي والإبلاغ عنه بالاستناد إلى مؤشرات أداء رئيسية متفق عليها. ● التركيز على قدرة المشروع على البقاء والدعم بعد انتهاء دور المؤسسة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● تفعيل دور الشباب كمؤثرين رئيسيين في عملية التطوير الاجتماعي – الاقتصادي في مجتمعاتهم. ● تمكين الشباب من منظور نفسي – اجتماعي يهدف الى مشاركتهم في عمليات زيادة الوعي في مجتمعاتهم المحلية. 	<ul style="list-style-type: none"> ● رفع عدد المتطوعين من المرشدين من ١٢٠٠ إلى ١٦٠٠ ● المحافظة على نسبة النجاح مع اليافعين بحدود ٩٨%
القيم المؤسسية:	<ul style="list-style-type: none"> ● الإلهام: شعبنا شعب ذكي وعاطفي ومثل أعلى للدينامية والعطاء – يستمد الهامه من ضرورة تنمية الشباب في الإمارات العربية المتحدة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● العدالة الاجتماعية ● المشاركة ● المسؤولية 	<ul style="list-style-type: none"> ● الشغف ● التفاني ● المزاملة

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<ul style="list-style-type: none"> ● الاحترام: فرق العمل لدينا تعمل بروح من التعاون ملتزمين بالصراحة والشفافية — معتمدين على الاحترام المتبادل. ● الشجاعة: نحن نتحدى القواعد والمعايير، ومستعدون للمجازفة، ونتعلم من أخطائنا جماعيا. ● الطموح: نحن على دراية واسعة بالقضايا التي تواجه الشباب ونطمح بأن نكون الرواد إقليميا في النفع والاستثمار الاجتماعي. 	<ul style="list-style-type: none"> ● الاستدامة 	

٢,٣. الفئات الشبابية المستهدفة

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
شرائح الفئات المستفيدة	<ul style="list-style-type: none"> ● الشباب المؤثرون القادرون على تبني الأفكار وإيصالها إلى الغير ● العاطلون عن العمل من غير المكملين للتعليم العالي ● طلبة الجامعات ● حالات التسرب المدرسي 	<ul style="list-style-type: none"> ● الشباب من أعمار (١٨-٢٤) عام ● العاطلون عن العمل من غير المكملين للتعليم العالي 	<ul style="list-style-type: none"> ● اليافعين المعرضين للمخاطر من الأعمار (٦-١٥)
أعداد المستفيدين	<ul style="list-style-type: none"> ● أكثر من ٣٠ ألف شاب وشابة (منذ التأسيس) 	<ul style="list-style-type: none"> ● أكثر من ٣٠ ألف شاب وشابة (منذ التأسيس) 	<ul style="list-style-type: none"> ● أكثر من ٣٠ ألف شاب وشابة (منذ التأسيس)

٢,٤. نطاق الخدمات

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
الدمج الاجتماعي	<p>(١) برنامج "اصرف صح"</p> <p>التعريف بالبرنامج: هو برنامج للثقافة والإدارة المالية الشخصية، يعلم الشباب على:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ تخطيط شؤونهم المالية بصورة أكثر فعالية. ○ إدارة أرصدتهم المالية ومدخراتهم وديونهم. ○ بناء علاقة إيجابية مع مداخلهم المالية. <p>دوافع إطلاق البرنامج: انطلق البرنامج لمعالجة مسألة تفاقم الديون لدى الإماراتيين، حيث أظهرت بعض الدراسات الإحصائية أن نحو ٧٠ ٪ من الإماراتيين الذين تقل أعمارهم عن ٣٠ قد وقعوا في الديون.</p> <p>مشاريع البرنامج: أ. نادي شباب اصرف صح: تم تصميم هذا النادي لتدريب ١٠٠ شاب إماراتي إلى مستوى يمكنهم</p>	<p>● مبادرة الأغوار الجنوبية (٢٠٠٩-٢٠١١):</p> <p>هدفت إلى إيجاد آلية لتفعيل دور مراكز وأندية الشباب في لواء الأغوار الجنوبية للعب دوراً ريادياً جديداً إضافة إلى دورها النمطي بحيث تصبح مراكز مجتمعية نموذجية. وتضمنت تنفيذ البنود والأنشطة في المجالات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> — التخطيط الاستراتيجي التشاركي: عقدت مؤسسة نهر الأردن خلال شهر مارس/آذار من عام ٢٠٠٩ جلسة تخطيط استراتيجي في مركز غور الصافي للشباب بمشاركة ٤٩ شخصا من المجتمع المحلي وممثلين عن هيئات المجتمع المحلي والهيئات الشبابية. — بناء القدرات: تم عقد العديد من الدورات التدريبية والمحاضرات التي استفاد منها أعضاء اللجنة الشبابية من غور المزرعة وغور الصافي حيث بلغ العدد الإجمالي للمستفيدين من هذا الدورات ٣٢٠ من 	<p>● الإرشاد بالمزماله: الاعتماد على مرشدين متطوعين من سن ١٦ إلى ٢٩ للعب دور القدوات الحسنة لليافعين المعرضين للمخاطر الاجتماعية أو من أبناء المهاجرين الجدد، ومساعدتهم على استغلال أقصى إمكاناتهم بشكل إيجابي.</p> <p>● الإرشاد بالمزماله لمجموعة الإناث فقط: الاعتماد على المرشدات المتطوعات لمساعدة اليافاعات من بنات المهاجرين الجدد على التأقلم، وإحاطتهم بالدعم النفسي، وتعليمهم سبل الدفاع عن النفس وحفظ حقوقهن، من خلال مزاملة متدتها عشر أسابيع.</p> <p>● النقرات والحجارة: الاعتماد على ثنائي من المتطوعين لزيارة المدارس، يتكون من (معلم وأم ليافع تعرض سابقاً للاستغلال عبر الإنترنت)، لإعطاء محاضرات لطلبة الصفين السابع والثامن عن وسائل استغلال مستخدمي الإنترنت من اليافاعين، وكيفية الحماية منها.</p>

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>من لعب دور الموجهين لأقرانهم، وتأدية دور ريادي في هذا المجال في حياتهم الشخصية والمهنية. وبموجب هذا المشروع، سيتم تدريب المائة شاب على تقديم ورش عمل حول الإدارة المالية، وتأهيلهم ليصبحوا رواداً للمسؤولية والإدارة المالية الشخصية.</p> <p>ب. حافلة "اصرف صح" المتنقلة: قامت المؤسسة بتخصيص حافلة متنقلة تم تزويدها بالأدوات والمحتويات المتعددة الوسائط للمساعدة في تعليم الإدارة والثقافة المالية الشخصية. واشتملت الحافلة على الألعاب الإلكترونية، والتطبيقات، وغيرها من المحتويات الأخرى. ويوفر هذا المشروع مساحة للدورات التدريبية وورش العمل ضمن إطار متنقل. وتتجول الحافلة بانتظام في الإمارات السبع كافة، وتقوم بدورها التوعوي من خلال إشراك ودمج الشباب في المدارس، والجامعات، والمراكز المجتمعية، ومراكز التسوق، والأماكن الرئيسية الأخرى في أنشطتها المختلفة.</p> <p>ج. مبادرة إدخال مفاهيم الإدارة المالية الشخصية في المناهج المدرسية: تعمل المؤسسة بالشراكة مع</p>	<p>الشباب والعاملين معهم والأهالي، منهم ٧٦ شابة. وقد بلغ عدد الورشات التدريبية ١٥ منها دورات تدريب على التسويق وتدريبات الرخصة الدولية للحاسوب (ICDL) وغيرها.</p> <p>— الدمج الاجتماعي: تم تنفيذ أربع مبادرات شبابية تطوعية في المنطقة لتشجيع الشباب على الاندماج والمساهمة في مجتمعاتهم. وقد شارك ما مجموعه ٦٠٠ شاب وشابة في هذه المبادرات التي كان لها الأثر الإيجابي، وبالأخص مبادرة "خذ بيدي" التي قام من خلالها شبان وشابات بتدريس العديد من الطلبة من المرحلة الثانوية ومساعدتهم على النجاح في امتحاناتهم.</p> <p>— دعم البنية التحتية: تم دعم بلديات المنطقة بما يخدم الشباب والمجتمع المحلي كالتالي:</p> <p>١. إنشاء ملعب في غور المزرعة وتسليمه إلى بلدية الأغوار الجنوبية.</p>	<p>مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب</p>

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>وزارة التربية والتعليم للعمل على تضمين موضوعات الإدارة المالية الشخصية في المناهج الدراسية الوطنية، وجعلها موضوعاً إلزامياً في جميع المدارس في أنحاء الدولة.</p> <p>(٢) برنامج "كياتي"</p> <p>التعريف بالبرنامج:</p> <p>هو برنامج يهدف إلى تدريب وتأهيل مجموعة من الشباب الإماراتي الذين لم يستكملوا مرحلة التعليم العالي، العاطلين منهم عن العمل.</p> <p>دوافع إطلاق البرنامج:</p> <p>الحاجة لمعالجة بعض التحديات التي يواجهها الشباب الإماراتي غير المتسلح بالعلم، والعاطل عن العمل.</p> <p>مشاريع البرنامج:</p> <p>أ. برنامج مساعد المعلم: وهو برنامج تعليمي/</p>	<p>٢. شراء وتوريد حافلة ركاب وذلك للتغلب على مشكلة المواصلات وضمان مشاركة واسعة من شباب الأغوار في كافة النشاطات والفعاليات التي تتم من قبل الهيئات المتنوعة العاملة مع الشباب.</p> <p>٣. توريد حافلة لبلدية الأغوار الجنوبية بالتعاون مع شركة البوتاس لخدمة المنطقة.</p> <p>٤. تحديد نادي شباب غور المزرعة وتزويده بالمعدات الرياضية اللازمة.</p> <p>٥. تحديد نادي غور المزرعة الشبابي وتزويده بالمعدات الرياضية اللازمة.</p> <p>٦. تزويد مركز غور الصافي بثمانية</p>	

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	تدريبي يهدف إلى تأهيل الفئة المستهدفة للعمل في وظيفة "مساعد معلم"، خلال (١٢) شهراً من التأهيل النظري والعملية بشهادة معتمدة من جامعة بريطانية.	أجهزة كمبيوتر وستة أجهزة تكييف.	
المشاركة المجتمعية	<p>(١) تكاتف</p> <p>التعريف بالبرنامج: هو برنامج يشجع الشباب على المشاركة في الأعمال التطوعية لخدمة قضايا اجتماعية هامة.</p> <p>دوافع إطلاق البرنامج: تجذير حس التطوع والمشاركة والمبادرة لدى الشباب، لمعالجة المشكلات المجتمعية.</p> <p>مشاريع البرنامج: أ. خدمة البيئة: لنشر الوعي، وإرساء ثقافة واعية بالشؤون البيئية بين الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة عبر إشراكهم في المشاريع البيئية. ب. نجوم التجديد: لإتاحة فرصة المساعدة في صيانة</p>	<p>• مغاوير العقبة: تهدف فكرة المشروع إلى تكوين فريق عمل شبابي تطوعي يخدم محافظة العقبة من خلال برامج تطوعية، للمساهمة في تحقيق الخطة الاستراتيجية الشاملة لتطوير مدينة العقبة. تشكل الفريق الذي أطلق عليه اسم "مغاوير العقبة" في ١٨ مارس/أذار ٢٠١٠ خلال ورشات التخطيط الاستراتيجي التشاركي. وقد عمل الفريق المشكل من ٣٨ شاباً قيادياً منهم ١٤ شابة على ترجمة الاحتياجات التي نتجت من ورشات التخطيط الاستراتيجي التشاركي إلى مشاريع وأنشطة قابلة للتطبيق حيث قاموا بعدة أعمال تطوعية ومبادرات وأنشطة ضمن محاور متعددة.</p>	<p>• امتطاء صهوة النجاح: هي مبادرة ترفيهية، يؤخذ فيها اليافعون المعرضون للمخاطر من أجل تعلم وممارسة هواية ركوب الخيل في بيئة ريفية مريحة، والارتباط الإيجابي بالطبيعة والتعرف على الآخرين.</p>

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>المراكز المجتمعية ومنازل الأسر المتعففة وتجهيزها، بهدف رفع مستوى معيشتهم.</p> <p>ج. مشاريع تكاتف الرضائية: لنشر قيمة المسؤولية الاجتماعية من خلال التطوع، وإشراك الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة في مشاريع مجتمعية خلال الشهر الكريم، ولرد الجميل للمجتمع، وخاصة للأطفال وكبار السن والأسر المتعففة محدودة الدخل.</p> <p>د. إرشاد الشباب: لتشجيع الشباب الإماراتي وتحفيزهم من خلال المعرفة والخبرة المتبادلة من كبار المرشدين، ممن قدموا مساهمات إيجابية للمجتمع.</p> <p>هـ. شهادة أساسيات التطوع: وهي الشهادة التدريبية المعتمدة والأولى من نوعها في مجال التطوع، والناجمة عن برنامج لتعريف الشباب بالركائز الأساسية للعمل التطوعي. ويتم التدريب ضمن ثماني وحدات (في الفصل، إضافة إلى المشاركة في مشاريع تطوعية). كما يتم تقديم مجموعة من ورش العمل التدريبية لتنمية مهارات الشباب الإماراتي وتعزيز ثقافة التطوع لديهم.</p>		

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>و. مشاريع تكاتف للتطوع الدولي: لتعزيز مشاريع تكاتف للتطوع الدولي جوهر العمل التطوعي لدى الشباب الإماراتي خارج حدود دولة الإمارات العربية المتحدة. وتتمثل أهداف المشروع في تحقيق تأثير مستدام للمجتمعات التي تمت زيارتها، وخلق تبادل ثقافي بين المتطوعين والبلدان المضيفة، وتوفير فرصة لاكتساب خبرات دولية جديدة في العمل التطوعي، وخلق جيل من السفراء الثقافيين لدولة الإمارات العربية المتحدة.</p> <p>(٢) ساند</p> <p>التعريف بالبرنامج:</p> <p>برنامج تطوعي للاستجابة للطوارئ؛ يعمل على توحيد المتطوعين بدافع من الشعور بالمسؤولية المدنية، وتدريبهم على التعامل مع الأزمات.</p> <p>دوافع إطلاق البرنامج:</p> <p>تسريع حس الاستجابة الوطنية للطوارئ، بحيث يتم تزويد</p>		

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>الشباب بالمهارات اللازمة لحماية إخوانهم المواطنين في حالات الخطر.</p> <p>مشاريع البرنامج:</p> <p>لا توجد مسميات ثابتة للمشاريع، ولكن البرنامج يساهم في:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تدريب المتطوعين في جميع أنحاء الإمارات العربية المتحدة بما في ذلك المنطقة ومدينة العين • تنظيم المتطوعين على شكل فرق محلية (١٥ فريق على مستوى الدولة حالياً) • إقامة دورات تدريبية منتظمة وتمارين متقدمة للمتطوعين في أبوظبي والمنطقة الشمالية بالتعاون مع الهيئات المتخصصة في مجال الاستجابة للطوارئ. • المشاركة في تنظيم الفعاليات الكبرى (الفورمولا ١، بطولة كأس العالم للأندية الفيفا، فعاليات اليوم الوطني لدولة الإمارات العربية المتحدة) • الاستجابة لحالات الطوارئ الفعلية - استجاب المتطوعون لحالات طوارئ فعلية محليا في الإمارات العربية المتحدة، وشاركوا في جهود الدولة لإغاثة المنكوبين في (الباكستان، والأردن) وكذلك إنقاذ 		

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	الأرواح في حالات الطوارئ الفردية. • المشاركة في الأحداث الدولية – كبعثات الحج، برامج التطوع الدولية في الولايات المتحدة وتنزانيا، كأس الخليج لكرة القدم ٢٠١٣ في البحرين وغيرها من البرامج التابعة لمؤسسة الإمارات.		
القيادة والتمكين	(١) كفاءات التعريف بالبرنامج: هو برنامج يرعى مشاريع التطوير الوظيفي لإلهام المواطنين الشباب وتمكينهم، من خلال مساعدة الشباب على تحديد مساراتهم المهنية المستقبلية في القطاع الخاص، ومتابعة الفرص الوظيفية من خلال التعاون مع العديد من الشركاء في المؤسسات التجارية والأكاديمية. دوافع إطلاق البرنامج: المساهمة في معالجة مشكلات الشباب المتسربين دراسياً أو عاطلين عن العمل.	• برنامج القيادة الشبابية: يسعى البرنامج لبناء وتعزيز المهارات القيادية بين الشباب من خلال تدريبات عملية شاملة ومتكاملة تجمع بين النظرية والتطبيق، وتركز على المهارات التي تحتاجها هذه الفئة لتخطيط وتنفيذ مشاريع المجتمع المحلي. ويستهدف الشباب من مختلف الجامعات في المملكة، والذين تتراوح أعمارهم بين ١٨ و ٢٤ سنة، ويهدف إلى تمكينهم وتعزيز مهاراتهم القيادية. وللمشاركة في البرنامج التدريبي، يمر المرشحون بعملية تقديم طلبات تنافسية جداً، وعند تقدمهم الى مرحلة البرنامج التدريبي، يشارك هؤلاء الشباب في مخيم تدريبي للقيادة فريد من نوعه. ويحافظ هذا البرنامج التدريبي على مقاربة تشاركية عالية من خلال الجلسات المتعددة، ويستعمل وسائل تدريبية مختلفة، بما في ذلك العصف الذهني، ودراسة الحالات، وأوراق	• التدريب حول الصحة العقلية: مبادرة لتدريب المرشدين المتطوعين عن موضوع الصحة العقلية، ليتمكنوا بدورهم من مساعدة اليافعين على الحفاظ على أسلوب حياة صحي وتطلعات مستقبلية إيجابية. • التدريب حول صعوبات واختلافات التعلم: مبادرة لتدريب المرشدين المتطوعين لاستيعاب الطرق الفريدة التي قد يسلكها اليافعون للتعلم والتنمية، ليتمكنوا من مساعدتهم على تحسين التحصيل الأكاديمي.

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>مشاريع البرنامج:</p> <p>أ. مشروع كفاءات للقيادة: وهو مشروع يستهدف طلبة الجامعات، وحالات التسرب المدرسي، ويعنى بتوفير فرص التدريب المعنية بتطوير الكفاءات القيادية والمهارات الضرورية لتحقيق الجاهزية للعمل، استناداً إلى معايير عالمية.</p> <p>ب. مشروع إرشاد الشباب: وهو مشروع بارز يهدف إلى توفير فرص التعلم للشباب من خلال الاحتكاك المباشر مع مرشدين شغلوا مناصب عليا في مجال الأعمال، والاستفادة من خبراتهم ونصائحهم.</p> <p>(٢) بالعلوم تفكر</p> <p>التعريف بالبرنامج:</p> <p>برنامج يُعنى بتمكين الشباب الإماراتي من الابتكار في مجال العلوم، من خلال تشجيعهم على حل القضايا العالمية في مختلف مجالات العلوم.</p> <p>دوافع إطلاق البرنامج:</p> <p>ضعف توجه المواطنين نحو الاختصاصات العلمية، وتواضع مخرجاتهم العلمية والابتكارية.</p>	<p>العمل، والعمل مع الفريق، والعمل الفردي، وتبادل الأدوار. إضافة إلى ذلك، يتصف البرنامج التدريبي بأنه تنافسي وفيه تحديات كثيرة، وبعد إتمامه، يشارك الشباب في التخطيط والتنسيق وتعبئة الجهود التحضير لبرنامج التطوع الصيفي، ومبادرات أخرى يقودها الشباب وينفذها مركز الملكة رانيا للأسرة والطفل.</p> <p>• مشروع إعداد الشباب لسوق العمل (٢٠٠٧- مستمر):</p> <p>يهدف المشروع لتمكين الشباب الذين لم تتح لهم فرصة التعليم الجامعي وإكسابهم مهارات تؤهلهم لدخول سوق العمل وإعطائهم الفرصة لتحسين الفرص الاجتماعية والاقتصادية بعيدة المدى عبر التعليم والتدريب والحصول على الخبرات الحقيقية، والتي لا يمكن اكتسابها إلا في بيئة العمل الحقيقية. وتركز استراتيجية المشروع على رفع مستوى الوعي لدى الشباب بفرص العمل المتاحة لهم في مجال الفنادق وتشجيعهم وأهلهم على أخذ هذه الفرص بعين الاعتبار. ويوفر المشروع خبرات عملية للشباب</p>	

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
	<p>مشاريع البرنامج:</p> <p>أ. المسابقة: وهي مسابقة وطنية لاستكشاف المواهب العلمية، من خلال دعوة الشباب لعرض مشاريعهم الإبداعية في المعرض السنوي "بالعلوم نفكر"، وتكريم الفائزين.</p> <p>ب. السفر: يقوم سفراء برنامج "بالعلوم نفكر" من الشباب المبتكر، بإلهام نظرائهم من الشباب لاستكشاف المعارف والتفكير والتعاون على حل المسائل التقنية.</p> <p>ج. الملتقى: ملتقى فكري يُعنى بتسليط الضوء على الأسباب التي تحول دون حصول الشباب على مهن في الميادين العلمية، ومناقشة الحلول، بالإضافة</p> <p>د. ضافة إلى بناء قاعدة بيانات "للمواهب العلمية الإماراتية" لتكون متاحة للشركات المهتمة بهم.</p>	<p>في مجال الفندقة، بالإضافة إلى التدريبات اللازمة في عدة مجالات مثل مهارات الاتصال، التفكير الإبداعي وحل المشكلات، العمل ضمن فريق، إدارة الوقت والمعلومات وغيرها، مما يساعد الشباب على تعزيز ثقتهم بأنفسهم وقدراتهم لاتخاذ قرارات أفضل لمستقبلهم.</p> <p>• مشروع شباب للعمل:</p> <p>يهدف مشروع شباب للعمل لتمكين الشباب الأردني من الفئة العمرية ما بين ١٥ و ٢٤ عاماً وتعزيز مشاركتهم في مجتمعاتهم المحلية، وفدهم بالتدريب النظري والعملي اللازم لمساعدتهم على الحصول على فرص عمل مجزية ومستدامة تتناسب مع تلك التدريبات. وقد نفذت مؤسسة نهر الأردن المشروع في مناطق حي معصوم وحي الحسين في الزرقاء وكل من مناطق وقاص وملاحه في وادي الاردن.</p> <p>شملت مكونات مشروع شباب للعمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> التدريب على مهارات الحياة، والتوظيف، وروح المبادرة توفير خدمات صديقة بالشباب 	

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
		<ul style="list-style-type: none"> المشاركة المدنية للشباب لدعم وتحسين البنى التحتية والبيئية على مستوى المجتمعات الصغيرة. 	

٢,٥. الموارد المالية

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
مصادر التمويل	<ul style="list-style-type: none"> الدولة شركات البترول الأجنبية ذاحبة حقوق التنقيب والاستخراج في الإمارات 	<ul style="list-style-type: none"> المؤسسات الحكومية والخاصة 	<ul style="list-style-type: none"> كبرى الشركات المؤسسات المانحة الحكومة المحلية

٢,٦. وسائل التسويق المستخدمة

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
أنواع الوسائط التقليدية المستخدمة	<ul style="list-style-type: none"> البيانات الصحفية المقالات (في الصحف والمجلات) المقابلات الإذاعية الفعاليات التي تقيمها المؤسسة (بتغطية إعلامية) المشاركة في الاحتفالات الوطنية السنوية 	<ul style="list-style-type: none"> المقالات (في الصحف والمجلات) البروشورات عن البرامج المقدمة الإعلانات التلفزيونية 	<ul style="list-style-type: none">
أنواع الوسائط الإلكترونية المستخدمة	<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني (المعلومات العامة والإنجازات، النشرات الإخبارية، مكتبة الصور، مكتبة الأفلام) مواقع التواصل الاجتماعي (وتحديداً: يوتيوب، تويتر، فيسبوك، إنستغرام) 	<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني (المعلومات العامة والإنجازات، النشرات الإخبارية، مكتبة الصور، مكتبة الأفلام) مواقع التواصل الاجتماعي (وتحديداً: يوتيوب، تويتر، فيسبوك، إنستغرام) 	<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني (المعلومات العامة، الأنشطة، قصص النجاح) مواقع التواصل الاجتماعي (وتحديداً: لينكد إن، يوتيوب، تويتر، فيسبوك)

٢,٧. أبرز الإنجازات والآثار

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
أبرز الإنجازات	المعلومات غير متاحة.	<ul style="list-style-type: none"> تخريج ٧٢ شاباً ممن التحقوا بالبرامج وتدريباتها استفادة ٤٨ أسرة من الدخل الإضافي الذي يحققه أبنائها الملتحقين بوظائف من خلال المشاريع تغير ثقافي إيجابي ضمن فئة الشباب ينعكس من خلال الزيادة في أعداد المتقدمين سنوياً للالتحاق بالبرنامج زيادة عدد الأردنيين ضمن الموظفين المؤهلين في الفنادق الكبرى مما يعكس قبولاً لدى المجتمع المحلي للعمل في هذا القطاع ارتفاع عدد الطلبات المقدمة للبرنامج سنوياً، مما يعكس تغيير إيجابي في نظرة الشاب الأردني للعمل. وفي سنته الحالية الخامسة، انطلق البرنامج بمشاركة ٢٣ من الشبان و ٢ من الشابات. التوظيف: تم توظيف ٤١٣ من الشباب منهم ١٧٢ شابة التطوع (الدمج الاجتماعي ودعم الخدمات الصديقة للشباب): مشاركة ١٣٣٢ شاب، منهم ٥١٠ 	<ul style="list-style-type: none"> الحصول على ١٣ جائزة عالمية، أحدها جائزة دبي الدولية لأفضل الممارسات انتهاج أسلوب المزاملة، والذي أثبت نجاعة منقطعة النظير في حماية اليافعين قبول مساعدة اليافعين المرفوضين من قبل مؤسسات أخرى تحليل حالة اليافع وأسرته قبل الشروع بتنفيذ المزاملة مساعدة أكثر من ٣٠ ألف يافع ويافعة منذ التأسيس مزاملة اليافع الواحد لمدة ٥ سنوات في المتوسط انضمام وفعالية أكثر من ١٢٠٠ مرشد ومرشدة النجاح في حماية ٩٨% من اليافعين المتتقين من الانحراف والانجرار نحو التهلكة

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
		<p>شابة، في ٤٧ نشاط تطوعي مثل التنظيف وصيانة المنازل المملوكة من قبل الاقل حظاً وأعمال التجميل الفنية وتدريب ذوي الإعاقات على الاشغال اليدوية</p> <ul style="list-style-type: none"> • بناء القدرات وزيادة الوعي: تم تدريب ١٢٩٠ من الشباب منهم ٦٠١ شابة من خلال ٢٠٢ جلسة تدريبية تتعلق بمهارات الحياة، اللغة الانجليزية، الكمبيوتر وغيرها • العودة إلى المدارس: ١٦٨ من شباب التحقوا بمدارسهم، منهم ٦٧ من الشابات 	

٢,٨. الهيكل التنظيمي

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
جهاز الحوكمة:	<ul style="list-style-type: none"> • مجلس إدارة: ويتكون من (١٢) عضواً، بما في ذلك الرئيس • الإدارة العليا: وتشمل: <ul style="list-style-type: none"> ○ الرئيس التنفيذي ○ الرئيس التنفيذي للاستدامة ○ الرئيس التنفيذي للبرامج ○ الرئيس التنفيذي للعمليات 	<p>مجلس أمناء مؤسسة نهر الأردن:</p> <ul style="list-style-type: none"> • صاحبة الجلالة الملكة رانيا العبد الله، رئيسة مجلس الأمناء • سعادة السيد أمين خليفات - نائب رئيسة مجلس الأمناء • معالي السيدة سوزان عفانة، عضو مجلس الأمناء • معالي المهندس سعيد دروزة، عضو مجلس الأمناء 	<ul style="list-style-type: none"> • المعلومة غير متاحة.

البند	مؤسسة الإمارات لتنمية الشباب	مؤسسة نهر الأردن	مؤسسة الشباب لمساعدة الشباب
		<ul style="list-style-type: none"> • سعادة العين الدكتورة نوال الفاعوري، عضو مجلس الأمناء • سعادة الأستاذ سائد كراجة، مین سر مجلس الأمناء • سعادة الدكتور عمر الرزاز، عضو مجلس الأمناء • سعادة السيد طارق عوض، عضو مجلس الأمناء • سعادة المهندس خالد نحاس، عضو مجلس الأمناء • سعادة السيدة ريم القسوس فاخوري، عضو مجلس الأمناء • سعادة السيدة تيماء خوري فعوار، عضو مجلس الأمناء • سعادة السيدة انعام البريشي، المدير العام 	

٣. مقارنات المؤسسات والبرامج الشبيهة (المحلية)

تهدف مقارنة المؤسسات و البرامج الشبيهة المحلية في الدراسات الاستراتيجية عادة إلى استئارة الأفكار لدى المخطط الاستراتيجي ليستلهم منها أوجه التشابه والاختلاف والتي تساعد على تصميم استراتيجيته وفقا لمؤسسات ناجحة أو غير ناجحة في نفس نطاق ومنطقة العمل ، ويتم اختيار هذه المؤسسات بناء على سمعتها والإنجازات التي حققتها مما جعلها وجهة يلتفت إليها الآخرون .

٣,١. معلومات عامة

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
الأيقونة (Logo):			
الشعار (Slogan):	• لا يوجد	• نحن والشباب شراكة	• لا يوجد
نوع المنظمة:	• مركز غير ربحي	• مؤسسة غير ربحية	• برنامج تطوعي غير ربحي
الموقع الإلكتروني:	• http://www.ksyc.org.sa	• http://alghadforum.org.sa	• http://www.pmpyd.org.sa
سنة التأسيس:	• ٢٧ ربيع الثاني ١٤٣٣ هـ الموافق ٢٠ مارس ٢٠١٢ م	• ٢٦ جمادى الأولى ١٤٣٢ هـ الموافق ٣٠ أبريل ٢٠١١ م	• ١٤٢٠ هـ

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
الموقع:	الرياض	الرياض	الدمام
نبذة عن رئيس مجلس الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز: وهو ولي ولي العهد، النائب الثاني لرئيس مجلس الوزراء، وزير الدفاع، رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. حاصل على درجة البكالوريوس في القانون من جامعة الملك سعود. وهو: <ul style="list-style-type: none"> رئيس مجلس إدارة مركز الملك سلمان للشباب، والذي أُسس بمبادرة من الملك سلمان بن عبد العزيز من أجل تعزيز جهود المملكة في دعم الشباب وتحقيق طموحاتهم. نائب الرئيس لجمعية الملك سلمان للإسكان الخيري والمشرّف على اللجنة التنفيذية للجمعية، والتي تشكّلت من مجموعة من الأكاديميين وخبراء علم الاجتماع وأعيان المجتمع لتغطية احتياجات أصحاب الدخل المحدود. رئيس مجلس إدارة مدارس الرياض (مدارس غير ربحية). رئيس اللجنة التنفيذية في داره الملك عبد العزيز. حصل سموه على العديد من الجوائز وكُرّم في العديد 	<ul style="list-style-type: none"> الأميرة نوف بنت فيصل بن تركي: تعتبر من سيدات الأعمال المميزات وصاحبة خبرة مميزة نظراً لما تتمتع به من رؤية ثاقبة اكتسبتها عبر مسيرتها الطويلة في مجال العمل الإداري والتجاري. 	<ul style="list-style-type: none"> الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز: تلقى الأمير تعليمه الابتدائي والمتوسط والثانوي في معهد العاصمة النموذجي بالرياض، والتحق بعدها بجامعة كاليفورنيا بسانتا باربرا حيث حصل على بكالوريوس اقتصاد وعلوم سياسية، وعمل في القطاع الخاص قبل أن يلتحق بالعمل الحكومي عندما عُيّن مساعداً لنائب وزير الداخلية وبقي في هذا المنصب، حتى عين بتاريخ ١٠ جمادى الثانية ١٤٠٥ هـ الموافق ١٩٨٥ م أميراً للمنطقة الشرقية. ولقد أعفي من منصبه كأمرٍ للمنطقة الشرقية بناء على طلبه في ٢٠١٣/١/١٤ ميلادي ٢ ربيع الأول ١٤٣٤ للهجرة. <p>خدمة المجتمع والتعليم:</p> <ul style="list-style-type: none"> قام الأمير محمد بن فهد بإنشاء جامعة الأمير محمد بن فهد الأهلية، حيث شاركه عدد من رجال الأعمال البارزين في المنطقة الشرقية، وقد قام الأمير سلطان بن عبد العزيز بافتتاح الجامعة في

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	<p>من المحافل ومنها: جائزة شخصية العام القيادية لدعم رواد الأعمال لعام ٢٠١٣م، الممنوحة من مجلة “فوربز الشرق الأوسط” للأمير محمد بن سلمان بصفته رئيسا لمجلس إدارة مركز الملك سلمان للشباب، ترميناً لجهوده في دعم رواد الأعمال الشباب.</p>		<p>شهر شوال للعام ١٤٢٩ الموافق ٢٠٠٨، ومن أبرز كليات الجامعة هي كلية الهندسة وذلك منذ افتتاحها على أن يتم إضافة تخصصات أخرى مستقبلاً، كما أن الجامعة تخصص سنوياً عدداً من المقاعد للمنح الدراسية ما بين الجزئية والمنح الكاملة للمتفوقين دراسياً والموهوبين.</p> <ul style="list-style-type: none"> يخصص الأمير محمد بن فهد جائزة سنوية باسم جائزة الأمير محمد بن فهد لخدمة أعمال البر. يرعي سنوياً حفلاً لتكريم المتفوقين في المنطقة الشرقية بجائزة الأمير محمد بن فهد للتفوق العلمي.
عدد الموظفين	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة
النطاق الجغرافي للعمل	<ul style="list-style-type: none"> المملكة العربية السعودية 	<ul style="list-style-type: none"> المملكة العربية السعودية 	<ul style="list-style-type: none"> المنطقة الشرقية
الجهات الراعية	<ul style="list-style-type: none"> شركة إيراد للتجارة: تقدم عروض خاصة على جميع خدمات الشركة والمساعدة في إنهاء إجراءات الشحن 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة 	<ul style="list-style-type: none"> العربية للعود شركة الحمراي المتحدة

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	<p>والتخليص الجمركي واستشارات مجانية لشباب الأعمال.</p> <ul style="list-style-type: none"> • مجموعة طلال أبو غزالة للخدمات المهنية: تسجيل العلامات التجارية لشباب الأعمال في المملكة بدون أتعاب مهنية ويتحمل الشباب فقط الرسوم الحكومية المترتبة على التسجيل. • الضبعان وشركاه: <ul style="list-style-type: none"> ○ المشاركة في اليوم الاستشاري الذي تنظمه الأمانة العامة للجائزة بتقديم خدمات استشارية لشباب الأعمال مجاناً. ○ تقديم نماذج من العقود والوثائق القانونية والتي يتم تعميمها على شباب الأعمال ونشرها مجاناً. ○ تنظيم برامج تدريبية تساعد الشباب على صياغة وإعداد العقود القانونية، الأسلوب الأمثل للتفاوض وغيرها. 		<ul style="list-style-type: none"> • شركة الزامل للاستثمار الصناعي (الزامل للصناعة) • الزامل للمكيفات • حصاد المستقبل للتوظيف والتشغيل • الشركة الأهلية للتأمين التعاوني • شركة الألياف الصناعية المحدودة

٣,٢. السياق الاستراتيجي

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
الرؤية:	<ul style="list-style-type: none"> تحقيق الريادة في المنطقة لخدمة وتأهيل وإبراز الشباب. 	<ul style="list-style-type: none"> أن يكون المنتدى محركاً رئيساً في تهيئة بيئة مناسبة ومحفزة للشباب السعودي، ودعم مشاركتهم في تحقيق التنمية المستدامة بكافة مجالاتها. 	<ul style="list-style-type: none"> أن يكون برنامج الأمير محمد بن فهد لتنمية الشباب برنامج رائداً ومبدعاً في مجال تنمية الشباب السعودي، ليصبحوا مواطنين منتجين ومفيعين لأنفسهم ومجتمعهم.
الرسالة:	<ul style="list-style-type: none"> تأسيس وتثخير ثقافة التميز وترسيخ روح المبادرة لدى الشباب، والمساهمة في بناء جيل مبدع من قادة المستقبل، يسهمون في دفع واستمرار مسيرة التقدم والازدهار للوطن. 	<ul style="list-style-type: none"> العمل على رفع مستوى الوعي والاهتمام بقضايا الشباب، وتشجيع المبادرات النوعية التي تسهم في تنميتهم من خلال الشراكة مع القطاعات ذات العلاقة بالشباب. 	<ul style="list-style-type: none"> إيجاد وتنفيذ برامج وأنشطة وخدمات لتعزيز قدرات الشباب السعودي وإكسابهم المعرفة التي تمكنهم من النجاح، وتحقيق إمكاناتهم الفكرية والاجتماعية والبدنية والروحية وتلبية طموحاتهم.
الأهداف:	<ul style="list-style-type: none"> اكتشاف الشباب المبدعين في مختلف المجالات وتشجيعهم. ترسيخ روح المبادرة ورفع مستوى الوعي بثقافة العمل الحر لدى الشباب. الإسهام في بناء جيل مبدع من القادة الشباب في مختلف القطاعات. المشاركة في دفع مسيرة الاقتصاد والتنمية الوطنية. تسليط الضوء على التجارب الرائدة وتبادل الخبرات بين الشباب. 	<ul style="list-style-type: none"> تسليط الضوء على أهم القضايا والتحديات التي تواجه الشباب السعودي. تحصين هوية الشباب الإسلامية وتعزيز انتماءهم لوطنهم. تفعيل دور المؤسسات التربوية والتعليمية ومؤسسات المجتمع ودعم برامجها في تنمية الشباب. الارتقاء بمستوى الوعي لدى الشباب. بناء شراكات إستراتيجية مع جميع القطاعات ذات العلاقة بالشباب. 	<ul style="list-style-type: none"> زيادة سمة الولاء لولاة الأمر والانتماء للوطن لدى الشباب. تمليك الشباب من الجنسين المهارات الحياتية الأساسية التي تمكنهم من ممارسة حياتهم بصورة أكثر كفاءة وفعالية. توعية الشباب بالأخطاء التي تواجههم كشباب سواء من النواحي الفكرية أو الصحية أو غيرها وكيفية التعامل معها وحماية أنفسهم منها. تنمية المواهب والمهارات والجوانب الشخصية

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	<ul style="list-style-type: none"> الارتقاء بشباب الأعمال على كافة الأصعدة. تنمية وتأصيل ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى الشباب من الجنسين. تقديم دورات إرشادية وورش عمل ولقاءات وملتقيات لاستيعاب الشباب. 	<ul style="list-style-type: none"> تشجيع وإبراز المبدعين من الشباب ليكونوا قدوة صالحة لغيرهم. 	<p>الإيجابية لدى الشباب ليعود ذلك بالنفع عليهم وعلى مجتمعاتهم.</p> <ul style="list-style-type: none"> غرس روح المنافسة الشريفة بين الشباب. غرس حب العمل الاجتماعي بين الشباب. زيادة الحصيلة الثقافية لدى الشباب وجعلهم أكثر إدراكاً بالعالم من حولهم والتعامل معه مع المحافظة على هويتهم وثقافتهم. تمليك الشباب المهارات التي تمكنهم من أداء مهام وظائفهم بأفضل صورة ممكنة.
القيم المؤسسية:	<ul style="list-style-type: none"> التوجيه: تقديم التوجيه والإرشاد اللازم للشباب ومساندتهم في تحقيق أهدافهم. التطوير: العمل نحو رفع مستوى قدرات ومهارات الشباب بما يساهم في وصولهم لتحقيق تطلعاتهم الذاتية. التمكين: توفير البيئة المناسبة والدعم اللازم لتمكين الشباب من انجاح مبادراتهم الشخصية والمجتمعية. 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة

٣,٣. الفئات الشبابية المستهدفة

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
شرائح الفئات المستفيدة	<ul style="list-style-type: none"> خدمات رواد الأعمال: ١٨-٤٠ سنة مبادرة المؤلف الشاب: ١٨-٣٥ سنة استشارات الإعلام الاجتماعي: ١٨-٤٠ سنة (إناث فقط) 	<ul style="list-style-type: none"> فئة الشباب من الجنسين 	<ul style="list-style-type: none"> الشباب ممن تقل أعمارهم عن ٤٠ سنة
أعداد المستفيدين	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة 	<ul style="list-style-type: none"> المعلومة غير متوفرة

٣,٤. نطاق الخدمات

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب	
البرامج التوعوية الميدانية	<ul style="list-style-type: none">● حملة هبني حياة لنحيا معاً: <p>تسعى الحملة إلى توعية المجتمع عن مرض سرطان الدماغ، الذي يعد واحداً من أخطر أنواع السرطان التي قد تصيب الإنسان، كما تقوم بالتعريف بأنواعه وطرق تشخيصه ومراحل علاجه.</p> <p>بالإضافة إلى دعم المراكز التي تقوم بأبحاث عن سرطان الدماغ بمبالغ مادية للمساهمة في علاج هذا المرض الذي يصنف من ضمن الأمراض التي تقل</p>	<ul style="list-style-type: none">● منتدى الغد: <p>انعقدت الدورة الثالثة من منتدى الغد في شهر مايو ٢٠١٣م، وناقشت هذه الدورة عدداً من المواضيع كان من أهمها: البيئة المحفزة للإنجاز، صناعة الإنجاز، إنجازات وطنية ملهمة للشباب، القيم المحفزة للإنجاز، معاً نحو الريادة الاجتماعية، نماذج وطنية مبدعة، تجربة المجالس واللجان الشبابية، حوار الشباب.</p> <p>كما تم إطلاق ولأول مرة منبر الغد والذي من خلاله</p>	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب	
			اسم المبادرة	الأهداف
			إقامة دورات تدريبية في مهارات سوق العمل (السكرتارية التنفيذية)	تنمية قدرات المتدربين على القيام بمهام أعمال السكرتارية بكفاءة
			دورة في الحراسات الأمنية	
			المتدربين بأعمال	

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	نسبة شفافيتها نظراً لقلة العلم فيها. أما فيما يخص الخلايا الجذعية فتسعى الحملة لتوعية المجتمع بمفهوم الخلايا الجذعية وطرق العلاج بها، وأيضاً تشجيعهم على التبرع بالخلايا الجذعية بالتعاون من مستشفى الحرس الوطني بالرياض، تحفيزاً للمجتمع لدعم المرضى وخصوصاً مرضى السرطان. ● فريق الإعلام التطوعي: مجموعة إعلاميين يقدمون خدمات إعلامية واتصالية للجمعيات والمؤسسات الخيرية والتطوعية في المملكة. بهدف تمكين وتحفيز وتنسيق: -الاستشارات: والتي تقدمها للجمعيات المدنية المهتمة بالعمل التطوعي، لمساعدتها في إنجاز مشاريعها وبرامجها. -الدورات والملتقيات: وهي دورات تدريبية إعلامية مجانية، حيث يتم الاتفاق مع مدربين متطوعين. - التوعية والنشر: حيث يتم توظيف طاقات العاملين في مجال الإعلام، والتعاون مع المؤسسات والأجهزة الإعلامية. ● لقاء الخميس:	يتم تسليط الضوء على التجارب الشبابية المؤثرة. شارك في المنتدى أكثر من (٢٥٠٠) شاب وشابة، وتفاعل (١٢٠٠) شاب وشابة مع المنتدى في مواقع التواصل الاجتماعية. كما شارك (٣٠) متحدثاً ومتحدثة و(٢٠) تجربة شبابية متميزة. ● قافلة شباب الغد: إطلاق لقاءات شبابية في جميع مناطق المملكة، وتهدف إلى: - الوصول إلى شباب المملكة في جميع المناطق. - دعم تبادل الأفكار والتجارب بين شباب المناطق المختلفة. - تشجيع إطلاق المبادرات الوطنية. - إتاحة الفرصة للشباب لطرح آرائهم والاستفادة منها. - تحفيز الشباب في المناطق المختلفة للمشاركة في تنمية مناطقهم. وتقوم فكرة القافلة على مشاركة ٤ شباب وشابات من كل منطقة من مناطق المملكة الثلاثة عشر في "لقاء شبابي" لمدة يوم واحد يختتم بلقاء مع أمير	حراسة الممتلكات بكفاءة دورة تدريبية في التأمين تنمية قدرات المتدربين بأعمال التأمين ضد الأخطار بكفاءة احتضان أفكار الشباب وتنميتها حسب الميول ١. نادي تقنية المعلومات ٢. نادي الحُر التطوعي ٣. نادي السيارات والدراجات النارية ٤. نادي إرادة أنشطة ثقافية (إقامة محاضرات - ندوات - حوارات) توعية الشباب بالأمور الحياتية والثقافية مهرجان السيارات المعدلة توجيه طاقات ومهارات الشباب

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	<p>لقاء أسبوعي يستعرض قصص نجاح الشباب فيستضاف من خلاله أحد الشباب السعوديين الذين استطاعوا تقديم منجز فعلي له تأثير على المستوى الشبابي أو الوطني أو العالمي. انتشر هذا اللقاء في العديد من مدن المملكة العربية السعودية، وينقسم إلى قسمين: لقاء الخميس (الرجال) ولقاء الخميس (السيدات) وهي بنفس الفكرة والمضمون ولكن باستقلالية تامة وموقعين مختلفين، ويهدف اللقاء إلى تعزيز الثقة والطموح في نفوس الشباب السعودي من خلال نقل التجربة من المستوى الشخصي إلى الجماهيري وكسب وتبادل الخبرات بينهم ومعرفة كيفية تخطي العوائق التي تواجه الشباب في حياتهم واكتساب جرعة من الثقافة الإيجابية، وكذلك إشغال وقت فراغ الشباب بما يعود بالنفع عليهم بشكل مشوق وجذاب.</p> <p>● مبادرة خطط:</p> <p>مجموعة من المنتجات التي تم إصدارها لتعين المجتمع على التخطيط والإنجاز وتضم المنتجات التالية:</p> <p>١. خطة الأسبوع</p>	<p>المنطقة.</p> <p>تم تدشين انطلاقا القافلة من الرياض برعاية خادم الحرمين الشريفين الملك سلمان بن عبدالعزيز، الرئيس الفخري لمنتدى الغد في يوم الاثنين ٢ إبريل ٢٠١٢م.</p> <p>فعاليات القافلة: تقوم فكرة قافلة شباب الغد على اجتماع ممثلين عن الشباب في جميع مناطق المملكة (شباب وشابات) في لقاء يستمر مدة يوم واحد فقط ويتضمن ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ التعارف وتبادل الخبرات الشخصية. ○ استعراض مبادرات وتجارب شبابية ناجحة للشباب من مختلف مناطق المملكة، بهدف إطلاع الشباب المشاركين على نماذج لمبادرات رائدة كان لها صدى طيب في أوساط الشباب وساهمت في تعزيز دورهم التنموي والتطوعي والاجتماعي والثقافي. ○ النقاش والحوار البناء بين الشباب المشاركين حول أفضل الأفكار والمقترحات لإطلاق مبادرة أو عدد من المبادرات تسهم في تحقيق المشاركة 	<p>واحتضانها من قبل البرنامج لتنمية الشباب</p> <p>التوظيف (إقامة ملتقيات التوظيف لعدد من الشركات والمؤسسات الخاصة)</p> <p>توفير الفرض الوظيفية لطالبي العمل</p>

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	<p>٢. التخطيط طريق الوصول</p> <p>٣. صناعة الحلم</p> <p>٤. مخطط حياة ٢٠٢٠</p> <p>٥. خدمة خطط</p> <p>• برنامج دعم المبادرات الشبابية المجتمعية:</p> <p>أحد برامج مركز الملك سلمان للشباب لدعم المبادرات الشبابية التي تساهم في تنمية المجتمع، وتهدف إلى:</p> <p>١. دعم المبادرات الشبابية.</p> <p>٢. نشر ثقافة التطوع المتخصص.</p> <p>٣. المساهمة إيجابياً بالمجتمع.</p> <p>• برنامج أنجاء:</p> <p>مبادرة من مجموعة من المهتمين والمتخصصين في مجال التجارة الإلكترونية، اجتمعوا لتحقيق أهداف مشتركة تُساهم في بناء صناعة التجارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية والعالم العربي، عن طريق الائتلاف تحت مظلة واحدة مشتركة لتوحيد الجهود وتطويرها. وقد بدأت المبادرة هذا الهدف لأنها تأمل أن تكون هي اللبنة الأساسية التي ستبنى عليها جميع التوصيات</p>	<p>الفاعلة للشباب في التنمية الوطنية.</p> <p>○ عقد حوار مفتوح بين سمو أمير المنطقة، وشباب يمثلون كافة مناطق المملكة.</p> <p><u>المبادرات</u></p> <p>○ مبادرة (تعزيز الانتماء للوطن)، اطلقها الشباب المشاركين في قافلة شباب الغد بمكة المكرمة، وتهدف لتعزيز ثقافة الاعتدال في أوساط الشباب، زرع ثقافة التفاؤل والأمل للمستقبل، واحترام النظام لتحقيق المواطنة الصالحة، وذلك بالتعاون مع كرسي الأمير خالد الفيصل لنشر ثقافة الاعتدال في جامعة الملك عبدالعزيز، وكرسي الأمير خالد الفيصل للمحافظة على النظام في جامعة الطائف.</p> <p>○ مبادرة صاحب السمو الملكي الأمير سعود بن عبدالمحسن بن عبدالعزيز، أمير منطقة حائل، بانتخاب الشباب في لجان الإمارة.</p> <p>○ (بيئي مسؤوليتي)، وتهدف إلى نشر ثقافة المحافظة على البيئة، ومساهمة شباب منطقة حائل في الأنشطة والفعاليات البيئية.</p>	<p>برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب</p>

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	والقرارات التطويرية في مجال التجارة الإلكترونية وذلك لأهمية مرحلتها في المستقبل القريب.	<ul style="list-style-type: none"> ○ مبادرة مؤسسة الغد (محكي الغزوات) وهو متحف يضم قصص وحكايات غزوات الرسول صلى الله عليه وسلم التي حدثت في المنطقة. ○ مبادرة قافلة شباب منطقة المدينة المنورة وتهدف للوصول لأكبر عدد ممكن من الشباب في المنطقة وتقديم برامج مختلفة. ○ مبادرة (لي حق) لتسهيل دمج ذوي الاحتياجات الخاصة في المجتمع المحلي والتأكيد على حصولهم على كافة الخدمات بيسر وسهولة. ○ (حياكم في حائل)، وتهدف إلى نشر ثقافة السياحة المحلية، وتشجيع زيارة منطقة حائل، والتعريف بأهم معالمها، والمشاركة في الأنشطة والبرامج السياحية. ○ إطلاق جائزة الغد للشباب، لدعم أفضل المبادرات والمشروعات الشبابية. <p>• تيدكس الرياض:</p> <p>إيماناً من مؤسسة الغد بأهمية دعم ورعاية الفعاليات الشبابية المتميزة، تم تبني ودعم تنظيم</p>	

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
		<p>TEDxRiyadh، وهي أكبر فعالية مصرحة من المنتدى العالمي TED تم تنظيمها داخل المملكة، يتم خلالها عرض تجارب وأفكار مبدعة.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● مقاهي الحوار: <ul style="list-style-type: none"> ○ مقهى الحوار العالمي: أدرك المنتدى أهمية الحوار المباشر بين الشباب لمناقشة همومهم واحتياجاتهم، وإيجاد الحلول العملية للتحديات التي تواجههم، وكان مقهى الحوار إحدى الأدوات التي سخرها المنتدى لتحقيق ذلك. تم تنظيم أربعة مقاهي حوار للشباب بإدارة د. تشارلز سافاج مؤسس فكرة مقاهي الحوار في العالم، وناقش الشباب خلالها المواضيع التالية: إدراك قدرات الشباب الكامنة، التحول لعصر المعرفة الأكثر ملائمة لمجتمعنا، مستقبلنا، التحديات التي تواجه الشباب. ○ مقهى حوار الشباب والإعلام: لأول مرة يعقد في المملكة، بمشاركة ١٧ من نخبة الإعلاميين ورؤساء تحرير الصحف، وحضور شباب من 	

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
		الجنسين. وتقوم الفكرة الرئيسية لمقهي حوار الشباب والإعلام على فتح نقاش وحوار متبادل بين الشباب والإعلاميين. وتركزت أطروحات الشباب خلال المقهى عن التحديات التي تواجه الشباب، تحليلها تقييم النقاشات التي جرت وعرض النتائج التي توصل لها الحضور.	

٣,٥. الموارد المالية

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
مصادر التمويل	المعلومة غير متوفرة	المعلومة غير متوفرة	المعلومة غير متوفرة
قيمة المشروعات بالريال (لسنة ٢٠١٤)	المعلومة غير متوفرة	المعلومة غير متوفرة	المعلومة غير متوفرة

٣,٦. وسائل التسويق المستخدمة

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
أنواع الوسائط التقليدية المستخدمة	<ul style="list-style-type: none"> البيانات الصحفية المقالات (في الصحف والمجلات) الفعاليات التي تقيمها المؤسسة (بتغطية إعلامية) 	<ul style="list-style-type: none"> البيانات الصحفية المقالات (في الصحف والمجلات) الفعاليات التي تقيمها المؤسسة (بتغطية إعلامية) 	<ul style="list-style-type: none"> البيانات الصحفية المقالات (في الصحف والمجلات)
أنواع الوسائط الإلكترونية المستخدمة	<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني حساب تويتر خاص بكل مبادرة حسابات على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة: فيسبوك وإنستغرام قناة على اليوتيوب 	<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني حسابات على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة: فيسبوك، تويتر، إنستغرام قناة على اليوتيوب 	<ul style="list-style-type: none"> الموقع الإلكتروني حسابات على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة: فيسبوك، تويتر، إنستغرام قناة على اليوتيوب

٣,٧. أبرز الإنجازات والآثار

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
أبرز الإنجازات	<ul style="list-style-type: none"> وسام الامتياز لمجلس التعاون الخليجي كأبرز منظمة شبابية سعودية إجمالي الحضور في مبادرات المركز ٤٥٠٠ شاب وشابة ١١ فائزاً في الدورة الثالثة من جائزة الملك سلمان لشباب الأعمال في ٨ فروع. 	<ul style="list-style-type: none"> ٦٠٠,٠٠٠ إجمالي عدد الطلاب والطالبات في الجامعات والكليات السعودية التي تواصل معها المنتدى. ١٠٣ متحدثاً ومتحدثة، منهم سمو وزير التربية والتعليم، سمو رئيس هيئة السياحة والآثار، سمو 	<ul style="list-style-type: none"> تدريب ٤,٣٥٢ شاباً حتى نهاية عام ١٤٣٠هـ المستفيدون من البرامج الصيفية: ٣٦,٦٢٦ حتى نهاية عام ١٤٣٠ تم توظيف ٢٧,٢٧٣ شاباً حتى نهاية عام ١٤٣٠

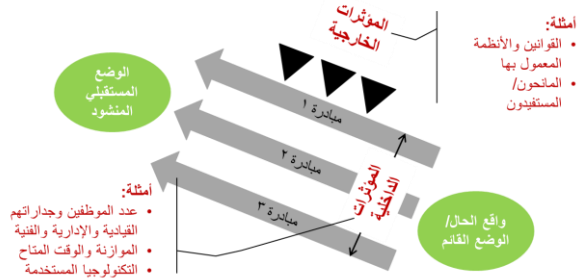
البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
	<ul style="list-style-type: none"> • ٣ أفلام تعريفية وتوعوية للشباب • التواجد في ٢٢ مدينة • ١١٩ متطوع ومتطوعة • المشاركة في معرض شباب الأعمال بجدة • المشاركة في معرض الرياض الدولي للكتاب 	<ul style="list-style-type: none"> • الرئيس العام لرعاية الشباب، وزير الاقتصاد والتخطيط، وزير الثقافة والإعلام، نائب وزير العمل. • ٨٨٠٠ شاب وشابة شاركوا في مختلف فعاليات المنتدى. • ١٢,٠٠٠ شاباً وشابة تفاعلوا مع المنتدى في مواقع التواصل الاجتماعي. • ٥٩ تجربة شبابية ملهمة ومؤثرة. • ١٢ جهة حكومية وخاصة شاركت في أول معرض للجهات الداعمة للشباب. • ٣٠ مجموعة تطوعية من مختلف مناطق المملكة شاركت في أكبر تجمع للمبادرات التطوعية الشبابية في المملكة. • ٤٥ ورشة عمل ومقهى حوار ضمن برنامج التواصل مع الشباب. 	

٣,٨. الهيكل التنظيمي

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب

البند	مركز الملك سلمان للشباب	مؤسسة الغد	برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز لتنمية الشباب
جهاز الحوكمة	● المعلومة غير متوفرة	<p>أعضاء مجلس الإدارة:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● الأميرة نوف بنت فيصل بن تركي (الرئيس) ● د. عبد العزيز بن عبد الله الخضير (نائب الرئيس) ● أ. رقية بنت محمد الشعبي (المشرفة المالية) ● الأمير خالد بن فيصل بن تركي ● الأمير خالد بن عبد الرحمن الفيصل ● أ. عبد الله بن سالم باحمدان ● د. عيسى بن حسن الأنصاري ● د. أحمد بن محمد العيسى ● أ. د. صالح بن عبد العزيز النصار ● د. عواد بن صالح العواد ● أ. عبد المحسن بن إبراهيم البدر 	● المعلومة غير متوفرة

٤ . مقدمة عن منهجية التخطيط الاستراتيجي المستخدمة



تصطلح شركة وافي على تعريف (التخطيط الاستراتيجي) بأنه عملية تشكيل مبادرات مؤسسية قابلة للتنفيذ والقياس، يتم اقتراحها لتحقيق أهداف مؤسسية محددة ومنشودة على المدى البعيد، تمثل الحالة المستقبلية المرغوب الوصول إليها، انطلاقاً من واقع الحال، مع الأخذ بعين الاعتبار كيفية التعامل مع المؤثرات والمحددات الداخلية والخارجية.

تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي في أنه يجعل الأهداف المؤسسية العامة واضحة للجميع بما يحقق الرؤية المستقبلية، ويعزز من فعالية التكامل بين إدارات وأقسام الجمعية. ولتكوين الخطة الاستراتيجية الخاصة بجمعية المدينة المنورة الأهلية لتنمية المجتمع تم اتباع أحد أفضل المنهجيات العالمية المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي وهي **منهجية فايفر للتخطيط الاستراتيجي (Pfeiffer Strategic Planning Model)** والذي يتدرج بالخطوات الرئيسية التالية:



ويمكن تلخيص منهجية فايفر كما يلي:

م	الخطوة الرئيسية	الوصف
١ .	دراسة واقع الحال	وهي الخطوة المعنية بدراسة الوضع المؤسسي القائم، وتحديد الثغرات الرئيسية على مستوى التنظيم الهيكلي، والمنتجات/ البرامج المؤسسية، والأنظمة المتبعة، والأداء والنتائج، من أجل تسهيل عمليات اقتراح الحلول لتحسين وتطوير أعمال الجمعية مالياً وفنياً، والكفيلة بسد الثغرات، وصولاً إلى حالة التميز المؤسسي النموذجي إن أمكن. ومن الأدوات العالمية التي يمكن الاستعانة بها لإتمام دراسة واقع الحال ما يلي:

م	الخطوة الرئيسية	الوصف
		<ul style="list-style-type: none"> التحليل الرباعي لجوانب القوة والضعف الداخلية، ومكانن الفرص والمخاطر المحيطة بالجمعية، وهو ما يُعرف بنموذج (SWOT). تحليل البيئة الخارجية على المستوى الكلي (Macro Level) من خلال دراسة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والقانونية والبيئية (المختصرة بـ PESTLE) والمؤثرة في عمل الجمعية.
٢.	تشكيل الإطار الاستراتيجي	<p>وهي الخطوة المعنية بتصميم السياق الاستراتيجي العام للجمعية، لعدد محدد من السنوات القادمة، ويتألف السياق الاستراتيجي من العناصر الأساسية التالية، بحسب منهجية فايفر:</p> <ul style="list-style-type: none"> الرسالة المؤسسية: وهي البيان الرسمي الذي يعكس طبيعة عمل الجمعية، ولمن وكيف ولماذا تؤديه. الرؤية المؤسسية: وهي البيان الرسمي الذي يدل على الحالة المستقبلية التي تسعى الجمعية للوصول إليها وتحسينها واقعاً ملموساً، وبكلمات أخرى هي تعبير عن كيفية رؤية الجمعية لمستقبلها القادم، مع حرصها على تحويل ذلك المراد إلى حقيقة. القيم المؤسسية: وهي مجموعة القيم الجوهرية التي يؤمن بها القائمون على الجمعية، ويسعون لغرسها على المستوى المؤسسي، واتخاذ القرارات الاستراتيجية في ضوءها، وإبرازها في الاتصالات الخارجية مع جميع الأطراف ذات العلاقة بأعمال الجمعية من مستفيدين وشركاء وماتحين وجهات إعلامية وغير ذلك.
٣.	تشكيل الاتجاهات والأهداف الاستراتيجية	<p>وهي الخطوة التي يتم فيها:</p> <ul style="list-style-type: none"> رسم الاتجاهات (أي المسارات) الاستراتيجية المقترحة للجمعية للانتقال من وضعها القائم إلى الحالة المستقبلية التي تنشدها. وضع الأهداف التي تسعى الجمعية لتحقيقها على مستوى كل اتجاه استراتيجي، والتي من الممكن أن يتم تنظيمها استناداً إلى المنظورات الخمسة الخاصة ببطاقة الأداء المتوازن للمنظمات غير الربحية، وهي: الموارد البشرية والتعلم، العمليات الداخلية، ذوي العلاقة، المردود المالي، والأثر النهائي.
٤.	وضع مؤشرات القياس	<p>وهي الخطوة التي يتم فيها تحديد أدوات قياس الأداء الاستراتيجي، من خلال ربط الأهداف بمؤشرات قياس، وتحديد القيم المستهدفة تحقيقها خلال السنوات الخمس القادمة لكل هدف.</p>

م	الخطوة الرئيسية	الوصف
٥.	تشكيل المبادرات التنفيذية	وهي الخطوة التي يتم فيها ترجمة جميع عناصر الاستراتيجية المؤسسية التي تم تصميمها إلى أنشطة تنفيذية قادرة على وضع الاستراتيجية المؤسسية حيز التنفيذ.

٥. تشكيل الإطار الاستراتيجي الجديد للجمعية

٥.١. ملخص الاستراتيجية المؤسسية المقترحة

فيما يلي خلاصة التوصيات التي تشكلت منها الاستراتيجية المؤسسية المقترحة:

- ١) أن تركز الجمعية على التنمية الشبابية نظراً لأنها المحور الأضعف في التنمية في منطقة المدينة المنورة عموماً والقطاع الثالث خصوصاً والشريحة الشبابية تشكل أكثر من ٥٠% من السكان.
- ٢) أن تركز الجمعية على شريحة الشباب من ١٥-٢٩ سنة وذلك أنها تمثل أهم ثلاث مراحل تشكل في حياة الشاب وهي المرحلة الثانوية والمرحلة الجامعية ومرحلة بداية العمل والبحث عن إثبات الذات.
- ٣) أن تركز الجمعية مرحلياً خلال السنوات الخمس القادمة على المستويين الأول والثاني من التنمية الشبابية وهو أن تركز إحداث تحول في واقع المستفيدين على المستوى الفردي ومستوى تفاعلهم مع المجتمع على المستوى الجماعي، من خلال إطلاق برامج ومبادرات شبابية تتحول مستقبلاً إلى مؤسسات شبابية متخصصة في حال مناسبة ذلك، والتركيز على التكامل مع المبادرات القائمة لبعض المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية وتفعيل دور القطاع الخاص معها.
- ٤) التركيز في المبادرات التنموية على القضايا ذات الأولوية، وعلى إمكانية التطبيق والتكامل مع الآخرين خاصة وأننا لا ننصح جمعية المدينة بالدخول المباشر في تنفيذ تلك المبادرات، بل ننصح بتعهيد التنفيذ إلى أطراف مؤهلة لذلك، يتم اختيارها بعناية. لذا فإننا قسمنا القضايا ذات الأولوية حسب التحليل السابق إلى قضايا اقتصادية وقضايا اجتماعية ويندرج تحتها ما يلي:

أ. القضايا الاقتصادية:

١. ضياع البوصلة لدى الشاب: وهي القضية المتعلقة بضعف قدرة معظم الشباب على تلمس ميولهم، وتحليل رغباتهم، وتقييم قدراتهم الشخصية، وفهم احتياجات السوق واتجاهاته، وبالتالي الوقوع في الحيرة والتخبط لإيجاد المسارات الحياتية الأنسب على المستويين الأكاديمي والمهني، والابتعاد عن اتخاذ القرارات الصائبة لتحقيق التنمية الذاتية.
٢. البطالة: وهي أكبر التحديات التي تواجه الشباب وتؤرق أهلهم، فالعمل هو أهم مقومات بناء الأسرة الجديدة والحفاظ عليها وتنميتها.

٣. ضعف التمكين الاقتصادي للشباب: لتوضع الفرص المتاحة لتعزيز مفاهيم ريادة الأعمال والمشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر، وغياب التوجيه المستمر الذي يضمن نجاح مساعيها.

ب. القضايا الاجتماعية:

١. ضعف تطبيق القيم النبوية السلوكية: على الرغم من تبني الشباب لموقف إيجابي تجاه هذه القيم، إلا أن تطبيقها يشهد تراجعاً واضحاً.

٢. ضعف الرغبة في المشاركة الاجتماعية: حيث أظهرت دراسة (الشباب في المملكة العربية السعودية: فرص البناء الاجتماعي والثقافي والقيمي، للعام ٢٠١٤)، والتي أعدها (مركز قراءات لدراسات وبحوث الشباب) لصالح مؤسسة محمد وعبد الله إبراهيم السبيعي الخيرية)، ضعف رغبة الشباب في المشاركة في أي أدوار قيادية على مستوى التنمية في المنطقة، تنبج لشعورهم بالتهميش الاجتماعي.

من خلال التوصيات السابقة نخلص إلى أن تكون الرؤية و الرسالة و الاتجاهات الاستراتيجية للجمعية، متمحورة حول إيجاد حلول برامجية فعالة ذات توجهات تنموية مستدامة، لمواجهة عدد من القضايا الشبابية الملحة في المنطقة، وتحويلها إلى مؤسسات للتنمية الشبابية المتخصصة ذات المنتجات الواضحة في حال مناسبة ذلك، مستمرة في ذلك قوتاً ومكانتها المعنوية في المنطقة. ويمكن تبني أربع إلى ست قضايا خلال السنوات الخمس القادمة، بالإضافة لتقوية البنية المؤسسية الحاضنة وبناء التحالفات المحركة و المشغلة لهذه البرامج والمؤسسات المنشودة، و أن تهني لنفسها بنية مالية قوية تستطيع من خلالها الاستمرار و دعم المبادرات التي تخرج منها.

٥,٢. الرؤية

المدرجة في المنشور التسويقي	نسعى ليكون لنا دور رائد ومتميز في تنمية المجتمع.	الرؤية الجديدة المقترحة:
المدرجة في النظام الأساسي	مؤسسة مدنية ذات ريادة محلية وجودة عالية في تنمية المجتمع.	نموذج ملهم لتوليد واحتضان حلول برامجية فعالة لقضايا التنمية الشبابية، ذات أثر مستدام بالتكامل مع الجهات ذات العلاقة.

منطلقات الرؤية الجديدة؟

العنصر المكوّن للرؤية	المنطلقات
نموذج ملهم	<ul style="list-style-type: none"> السعي لصناعة قصة نجاح حقيقية على مستوى المنطقة، وتصديرها لاحقاً إلى مناطق أخرى، خصوصاً مع ارتفاع سقف التوقعات المنتظرة من الجمعية بسبب ترؤس سمو أمير المنطقة لمجلس إدارة الجمعية، واستعانت بكبار رجال الأعمال المرموقين في المنطقة.
توليد واحتضان حلول برامجية فعالة لقضايا التنمية الشبابية	<ul style="list-style-type: none"> تأكيد الاهتمام بالحلول ذات الأثر، واستبعاد الحلول الرعوية للعمل الاجتماعي. التركيز على أن يكون دور الجمعية هو توليد المبادرات واحتضانها، وليس تشغيلها، ومن ثم تخريجها في حال مناسبة ذلك على شكل مؤسسات مستقلة أو مبادرات تابعة لجهات أخرى تبنيها. السعي للتخصص، وتركيز الموارد والطاقات لتلبية الاحتياجات الشبابية، للأسباب التالية: <ul style="list-style-type: none"> تلبيةً لاحتياجات شريحة الشباب الواسعة، والتي تمثل مستقبل المجتمع. التمكن من تعميق الإنجازات في مجال واحد، بعيداً عن التشتت. الاستثمار في الشباب قادر على إيجاد القاعدة الحقيقية القادرة على حمل لواء التنمية المجتمعية في مناطقهم.
ذات أثر مستدام بالتكامل مع الجهات ذات العلاقة	<ul style="list-style-type: none"> اعتماد مبدأ (الشراكة التكاملية) مع الغير، لتقديم البرامج المؤسسية لفئة الشباب بأسلوب التعهيد الخارجي (Outsourcing)، للمحافظة على أعلى معايير الجودة بأقل التكاليف، وهي المنهجية التي يجب أن تكون جلية للمستفيدين والمهتمين ببرامج الجمعية. ضرورة اختيار البرامج والحلول ذات الأثر الشبابية ذات الآثار النهائية المستدامة.

٥,٣ . الرسالة

المدرجة في المنشور التسويقي	نعمل على تمكين الأفراد والجماعات بإكسابهم المهارات التي يحتاجونها ليساهموا في تنمية مجتمعهم.	الرسالة الجديدة المقترحة: توليد واحتضان حلول مبتكرة، فاعلة وقابلة للنمو والاستدامة لقضايا التنمية الشبابية في منطقة المدينة المنورة بأسلوب الشراكة التكاملية مع القطاعات العامة والخاصة وغير الربحية لصناعة أجيال شبابية واعية لاحتياجاتها، حريصة على تنمية ذاتها، جادة في تلبية تطلعاتها، وشريكة رئيسة في التنمية المجتمعية المحلية المستدامة.
المدرجة في النظام الأساسي	المساهمة في تحقيق تنمية شاملة مستدامة لمجتمع منطقة المدينة المنورة ليصبح مجتمعاً متميزاً في تراحمه وتكافله ومعيشته.	

منطلقات الرسالة الجديدة؟

المنطلقات	العنصر المكوّن للرسالة
● للإجابة على التساؤل الأساسي: (ماذا تُقدّم الجمعية؟)، في ضوء رؤية قيادي الجمعية.	توليد واحتضان حلول مبتكرة، فاعلة وقابلة للنمو والاستدامة لقضايا التنمية الشبابية
● للإجابة على التساؤل الأساسي: (أين تركز الجمعية نشاطاتها؟)، في ضوء رؤية قيادي الجمعية.	في منطقة المدينة المنورة
● للإجابة على التساؤل الأساسي: (كيف تُقدّم الجمعية برامجها التنموية؟)، في ضوء رؤية قيادي الجمعية.	بأسلوب الشراكة التكاملية مع القطاعات العامة والخاصة وغير الربحية،
● للإجابة على التساؤل الأساسي: (لماذا تُقدّم الجمعية برامجها؟)، في ضوء رؤية قيادي الجمعية.	لصناعة أجيال شبابية واعية لاحتياجاتها، حريصة على تنمية ذاتها، جادة في تلبية تطلعاتها، وشريكة رئيسة في التنمية المجتمعية المحلية المستدامة.

٥,٤. القيم المؤسسية

القيم الجديدة المقترحة:		<ul style="list-style-type: none"> ● تحمل المسؤولية ● القدرة على العطاء ● العزيمة والمثابرة ● القدرة على التأثير ● التعاون ● الإخلاص 	<p>المدرجة في المنشور التسويقي</p> <p>المدرجة في النظام الأساسي</p>
<p>الاهتمام بالشباب السعودي</p> <p>نحن نؤمن بنمو بقدرات الشباب والشابات السعوديين، وحقهم في التأهيل والعمل والتطور والعيش الكريم، ونؤمن بأنهم يمثلون المقوم الأهم والأساس الأمتن لتحقيق التنمية المجتمعية المتكاملة والمستدامة، ولذلك نسعى دوماً لتمكينهم بما يحتاجونه من جدارات وأدوات تساعدهم على الارتقاء وزيادة الإنتاجية وخدمة المجتمع.</p>			
<p>إدماج عنصرى التفرد والجذب في الحلول</p> <p>نحن نتحرى الابتعاد عن التقليدية في تصميم مشروعاتنا الاجتماعية تجنباً لازدواجية أنشطتنا مع أنشطة الغير المقدمة لنفس الفئة، ورغبة في ريادة العمل الاجتماعي من خلال الابتكار وصناعة النموذج، ولا نأل جهداً في إضفاء طابع الجذب والتشويق والعصرية والترفيه في تصميم خدماتنا الاجتماعية والترويج لها.</p>			
<p>تعزيز الشراكات التكاملية</p> <p>نحن نسعى لتعزيز الشراكات مع الأطراف المهمة بدعم ورعاية وتنفيذ برامجنا الاجتماعية، ونضمن الأدوار التي يقومون بها، ونلتزم بالموثوقية والتواصل المستمر والعمل بروح الفريق سعياً نحو النتائج المرجوة.</p>			
<p>الاهتمام بتحقيق الأثر المخطط له</p> <p>نحن نحتم بتحقيق النقلة النوعية والتأثير الملموس على فئات المستفيدين من برامجنا الاجتماعية، من خلال التركيز على جودة مخرجات أعمالنا، واستدامة الأثر المترتب على تنفيذها.</p>			

٦. الاتجاهات الاستراتيجية

٦.١. الاتجاه الأول: التطوير التنظيمي

يتيح هذا الاتجاه للجمعية حيزاً من التركيز على تدعيم الأساسات التنظيمية للجمعية والمتعلقة بالهيكلية، والحوكمة، وتطوير لوائح السياسات والإجراءات.

الاستراتيجيات المرتبطة بهذا الاتجاه:

- الحفاظ على التكاليف التشغيلية في حدودها الدنيا، دون الانتقاص من جودة العمل، وذلك من خلال الاكتفاء بالهيكل التنظيمي الأمثل فنياً، والأكثر نجاعة من حيث الجدوى الاقتصادية، والتي تُمكن الجمعية من تصميم برامجها، والإشراف الإداري والرقابي على تنفيذها، من دون الاشتراك في التنفيذ.
- تقوية الجدارات المؤسسية الداخلية في مجالات: (أ) إدارة البرامج والمشاريع، (ب) المراجعة الفنية [التدقيق الفني]، (ج) نظام إدارة الجودة الشمولي.
- الحرص على تطوير البيئة التشغيلية للجمعية، من خلال العمل ضمن السياسات والإجراءات والمعايير المتميزة، أملاً في تحقيق التميز المؤسسي المرضي لمجلس الإدارة، والمنافس على مستوى الجوائز الوطنية للتميز المؤسسي في القطاع غير الربحي.
- إيلاء تدريب الموظفين أهمية بالغة، لما له من أثر في الارتقاء بالقدرات المؤسسية الداخلية، بشرط توقيع المتدربين على عقود التزام بناءً على مدد التدريب التي استفادوا منها.

تتلخص الأهداف الاستراتيجية القابلة للقياس والمرتبطة بهذا الاتجاه بما يلي:

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
١.	تصويب الهيكلية التنظيمية للجمعية (مع الحفاظ على النجاعة الاقتصادية)	نسبة الإنجاز في تصميم الهيكل التنظيمي الجديد للجمعية، وما يرتبط به من عناصر مساندة	١٠٠%	-	-	-	-
٢.	تطوير البيئة الإشرافية للجمعية	نسبة الإنجاز في إعداد دليل الحوكمة المؤسسية	١٠٠%	-	-	-	-
		نسبة النجاح في تشكيل فرق العمل الفرعية المنبثقة عن الأمانة العامة	١٠٠%	-	-	-	-
٣.	تطوير البيئة التشغيلية للجمعية	نسبة الإنجاز في إعداد دليل التشغيل المؤسسي	٧٥%	٢٥%	-	-	-

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
٤ .	الارتقاء بالقدرات المؤسسية الداخلية بالتدريب	نسبة الإنجاز في إعداد لائحة تنمية الموارد	١٠٠%	-	-	-	-
		نسبة الإنجاز في إعداد لائحة الموارد البشرية	٢٥%	٧٥%	-	-	-
		نسبة الإنجاز في إعداد اللائحة المالية	٢٥%	٧٥%	-	-	-
		نسبة الموازنة السنوية المخصصة للتدريب من قيمة الموازنة السنوية المخصصة للمصروفات العمومية والإدارية	٦-٤%	٦-٤%	٥-٣%	٥-٣%	٥-٣%

يمكن للجمعية المضي قدماً في هذا الاتجاه الاستراتيجي من خلال قيامها بالأنشطة الاستراتيجية التالية:

النشاط الرئيسي	الأنشطة التابعة
الهيكل التنظيمي للجمعية	<ul style="list-style-type: none"> ● تحديد احتياجات الجمعية من التعديل والتطوير على مستوى الهيكل التنظيمي، على المدى البعيد. ● تصميم الهيكل التنظيمي الجديد، وتحديد احتياجات الجمعية من تعداد القوى العاملة لخمس سنوات. ● تنظيم المناصب الوظيفية على سلم مناسب للدرجات الوظيفية. ● إعداد سلم الرواتب الجديد وحزمة المكافآت المساندة، والتي تتكون من حزم (التعويضات)، و(المزايا الوظيفية)، و(الخوافز) المناسبة لضمان مستوى مناسب من الرضا والاستقرار الوظيفي. ● تقدير تكلفة تطبيق سلم الرواتب وحزمة المكافآت، لخمس سنوات، انطلاقاً من الهيكل التنظيمي الجديد وتقديرات أعداد الموظفين. ● تطوير مصفوفة السلطات (Authority Matrix)، وهي المصفوفة الشاملة لتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات بين المناصب الوظيفية داخل الجمعية، على مستوى الهيكل التنظيمي الجديد. ● تحضير بطاقات الوصف الوظيفي، وإدراج الجدارات الوظيفية والمؤهلات المطلوبة فيها.
تشكيل فرق العمل الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> ● إعداد دليل الحوكمة المؤسسية، انطلاقاً من النظام الأساسي المسجل للجمعية. ● تنفيذ جزئية تشكيل فرق العمل الفرعية المنبثقة عن مجلس الإدارة، وتحييتها لتسلم زمام صلاحياتها ومسؤولياتها الجديدة.
بناء اللوائح التنظيمية	<ul style="list-style-type: none"> ● تصميم وبناء لائحة الموارد البشرية المعنية بتحديد إطار شؤون الموظفين وتنظيم العمل. ● تصميم وبناء اللائحة المالية المعنية بضبط الشؤون المالية والمحاسبية والتدقيقية للجمعية، إلى جانب إدارة الأصول الثابتة والمشتريات والمخزون، انطلاقاً من الممارسات الفضلى العالمية و/أو المحلية، والمتطلبات الحكومية وقواعد التدقيق الخارجي، على أن تشمل على (شجرة الحسابات)، وهي هيكل البنود المحاسبية الأنسب لأعمال الجمعية، والذي يجعل من السهل إصدار تقارير مالية تفصيلية ومفيدة لمجلس الإدارة. ● تصميم وبناء لائحة تنمية الموارد المعنية بتنظيم عمليات تنمية الموارد المالية والعينية والوقفية للجمعية والتصرف فيه.

النشاط الرئيسي	الأنشطة التابعة
التخطيط التوظيفي والتدريبي	● إعداد الدليل المؤسسي لإدارة المشاريع وضبط جودتها.
	● إعداد خطة التوظيف بحسب احتياجات الجمعية، وبما يتناسب مع الخطة الموضوعية لإطلاق البرامج.
	● إعداد قائمة مصنفة للاحتياجات التدريبية الخاصة بكل مجموعة وظيفية ضمن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، استناداً إلى ما تحتاجه وظائفهم من جداريات أساسية (أي معارف ومهارات وقدرات وسمات شخصية) لتحمل المسؤولية أو حيازة الصلاحية أو القيام بالمهام الموكلة.
	● التواصل مع مراكز تدريبية ومدربين مستقلين، لمناقشة احتياجات الجمعية من التدريب الفعال، وطلب الحصول على فهارس تفصيلية للموضوعات المرغوبة، والتأكد من أن المواد ستكون مرتبطة بمقاييس للموقوف عند مستوى استفادة المتدربين منها.
	● إعداد الخطة التدريبية بالتنسيق مع الجهات المختارة، فنياً ومالياً.
	● تنفيذ خطة التوظيف والتدريب، بوتيرة سنوية بحسب الحاجة والموارد المالية المتاحة.

٦,٢. الاتجاه الثاني: تصميم نموذج عمل لمنصة توليد واحتضان الأفكار التنموية على غرار حاضنات الأعمال

تعتبر "منصة توليد واحتضان الأفكار التنموية" مرجعية متخصصة لتوليد الحلول المبتكرة لمواجهة القضايا المجتمعية المرتبطة بالشباب على وجه الخصوص، وإخراجها على هيئة برامج شبابية ذات أثر مستدام، من خلال تصميم النماذج التشغيلية لها، والتعاقد مع الجهات التنفيذية المؤهلة لتنفيذها على أرض الواقع، والاستمرار بالإشراف على تقدم سير العمل فيها، وقياس أدائها وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة منها، والسعي لتحويل تلك البرامج إلى مؤسسات شبابية مستقلة بذاتها، وقادرة على تنمية الموارد اللازمة لضمان استدامتها.

ومن الأمثلة الناجحة على "حاضنة أفكار لتنمية المجتمع": مركز أنيكا ليندين (The Annika Linden Centre):

تعريف عام بالمركز: هو مركز يمثل أول حاضنة تأثير (Impact Incubator) في القطاع الاجتماعي الأندونيسي، ويطبق المبادئ الأساسية للحاضنة الاستثمارية، لتمكين محركي القطاع الاجتماعي من تنمية الأثر الخاص بمخدراتهم إلى حده الأقصى. خدمات الحاضنة: تقدم الحاضنة الكثير من الخدمات لمستفيديها، والتي تكفل تقليص الفجوة بينهم وبين الخبرات والنماذج العالمية، بحيث تمثل هذه الخدمات بـ:

- حضانة الأفكار والحلول التي تعالج القضايا الاجتماعية الملحة بفعالية، ويقترحها مجموعة من الأفراد الذين يؤمنون بها، ويودون تقديمها على هيئة برنامج أو مؤسسة.
- ربط أصحاب الأفكار بشبكة من القادة المحليين والبارزين في القطاع الاجتماعي.

- تقديم خدمات التدريب والتوجيه والإرشاد والدعم الموجه لأصحاب الأفكار بشكل خاص.

فريق الحاضنة: يضم الفريق العديد من الخبراء المحترفين الأندونيسيين والدوليين، ذوي الخبرة العميقة في مجالات الاتصالات، والسياسة العامة، والمالية والمحاسبة، والمهن الطبية المساعدة، والعمليات في الإطار المحلي والإقليمي والعالمي.

احتياجات القطاع غير الربحي من وجهة نظر الحاضنة:

بناء على خبرة الحاضنة في المجال الاجتماعي، فقد وجدت أن احتياجات هذا القطاع للدعم والتنمية تتركز في خمسة جوانب، هي:

١. **المالية والمحاسبة:** وهي ضرورة لإدارة تنمية الموارد المالية وجمع التبرعات، ووضع الميزانيات، وعمليات الصرف والإنفاق، بالإضافة إلى بناء علاقات طويلة الأمد أساسها الثقة مع الداعمين والمانحين.
٢. **كفاءة العمليات:** حيث أن كفاءة العمليات تسهم في تحرير وتقليل الميزانية، كما أنها تساعد في تحسين سمعة المؤسسة وبالتالي زيادة قدرتها على تنمية الموارد المالية الخاصة بها.
٣. **ضبط الجودة:** حيث أن ربط المؤسسات والمستفيدين بخبراء عالميين في مجال عملهم، للاستفادة من الخدمات الاستشارية والإشرافية والتدقيق، بما يساعد المستفيدين على تحقيق معايير جودة أكبر في خدماتهم وعملياتهم.
٤. **العلاقة مع المانحين والتواصل معهم:** بحيث يتم دراسة ومراجعة العلاقة الحالية مع الداعمين والمانحين، وإيجاد السبل المثلى لتحسين التواصل وتقليص الفجوة معهم، بما يكفل تطوير وتحسين العلاقة معهم.
٥. **قياس الأثر:** عملية قياس الأثر على المستفيدين من المؤسسات غير الربحية ضرورية ومهمة لتحقيق مبدأ الإدارة الموجهة بالنتائج ومبدأ المنح الموجه والمركز بالنتائج.

نموذج عمل الحاضنة:



ولمزيد من المعلومات عن هذا المركز، يُنصح بزيارة الرابط التالي:
<http://www.annikalindencentre.org/>

يسهل هذا الاتجاه على الجمعية تطبيق بقية الاتجاهات الاستراتيجية القادمة المتمركزة حول إنتاج الحلول ذات الأثر وتكوين التحالفات للخروج بها ، حيث أن جميع ذوي العلاقة بحاجة لفهم النموذج الذي تعمل عليه الجمعية.

الاستراتيجيات المرتبطة بهذا الاتجاه:

- الاعتماد على تصميم نموذج احتضان متكامل يغطي الجوانب الاقتصادية والفنية والتنظيمية، لإنتاج حلول لأغراض ومسببات القضايا المراد تبنّيها.
- الاستفادة من التجارب الواردة في المنظمات الشبيهة والمذكورة في طيات هذه الدراسة.
- أن يتبنى النموذج التكامل مع الجهات الأخرى العاملة في نفس القضية.

تلخص الأهداف الاستراتيجية القابلة للقياس والمرتبطة بهذا الاتجاه بما يلي:

م	الأهداف	المؤشرات	طريقة القياس	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
١.	بناء نموذج عمل "منصة توليد واحتضان الأفكار" وتفعيلها	نسبة الإنجاز في تصميم نموذج عمل المنصة واعتماده	نسبة	%١٠٠	--	--	--	--
		النجاح في إطلاق المنصة (بالاعتماد على جهة خارجية مساندة)	نسبة	--	%١٠٠	--	--	--
		النجاح في تشغيل المنصة بالموارد البشرية التابعة للجمعية	نسبة	--	--	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
٢.	توفير الإطار المناسب لاختيار أفضل الأفكار	نسبة الإنجاز في تصميم معايير اختيار الحلول المتولدة ذات الأثر، والقابلة للاحتضان	نسبة	%٧٠	%١٠٠	--	--	--

يمكن للجمعية المضي قدماً في هذا الاتجاه الاستراتيجي من خلال قيامها بالأنشطة الاستراتيجية التالية:

١. تصميم نموذج عمل أولي لتوليد الأفكار واحتضانها، واختبار ذلك النموذج من خلال تجريبه عملياً في قضية ما.
٢. تصميم المعايير التي ينبغي تبنيتها للحلول ذات الأثر المراد تطبيقها.
٣. بناء آلية مناسبة لاختبار النموذج ومدى فاعليته على أن تكون سريعة النتائج.

٦,٣ . الاتجاه الثالث : تصميم حلول ذات أثر للقضايا الشبابية الست (المذكورة في التحليل) جاذبة للشركاء

- يتيح هذا الاتجاه للجمعية حيزاً من التركيز على إيجاد برامج جديدة لها، موجهة للتنمية الشبابية، تحمل القيمة المضافة التي تليق بسمعة الجمعية وما يتوقع منها ومن قيادتها، لتحل محل حقيبتها القديمة من البرامج التنموية المتشعبة، مع السعي لـ:
- تلبية احتياجات الجمعية وبرامجها الجديدة من الشراكات الاستراتيجية التكاملية، وإدارة تلك الشراكات بحرفية، بما يخدم الأهداف المؤسسية، ويحقق الأهداف التنموية المنشودة.
 - التركيز على تسويق البرامج المؤسسية لفتاها المستهدفة من الشباب، بحسب الجنس والفئة العمرية والمحافظة المنشودة.

(* ولا يتوقع من الجمعية خلال المرحلة الأولى أن تكون قادرة على التصميم والاحتضان بشكل كامل لذلك ننصحها بالشراكة مع جهات احترافية مع الحرص على اعتبار هذه المرحلة مرحلة أولية توطن التجربة بعدها داخل الجمعية)

الاستراتيجيات المرتبطة بهذا الاتجاه:

- الاعتماد على أسلوب التنفيذ التاليين بحسب الحاجة لأي منهما، وهما: (أ) أسلوب تعهيد الأعمال التنفيذية إلى أطراف خارجية مختارة بعناية، و(ب) أسلوب التنفيذ التلقائي (الذي تمكن فيه الجمعية الشباب من التنفيذ ولا تقوم هي به) .
- الانطلاق في اختيار وتصميم الحلول الشبابية من احتياجات شباب المنطقة المبنية على حقائق وأرقام ودراسات معتمدة، والحرص على اختيار البرامج ذات الآثار المستدامة، والنتائج الواضحة، والآثار النهائية القابلة للقياس.
- اختيار البرامج الشمولية أو التنوع في طبيعة البرامج الشبابية المقدمة بقدر الإمكان، لتغطية ما يلي:
 - حاجات الجنسين من الذكور والإناث.
 - حاجات الفئات العمرية الشبابية المختلفة، وهي: (١٥-١٨)، (١٩-٢٣)، (٢٣-٢٩) سنة.
 - الاحتياجات المرتبطة بواقع الشباب، مثل: طلبة المدارس، وخريجي المدارس، وطلبة مؤسسات التعليم العالي، وخريجي مؤسسات التعليم العالي، وطلبة المعاهد التقنية، وخريجي المعاهد التقنية، وخريجي الأحداث، والمحكومون السابقون، إلخ.
 - أنواع المشاركة الشبابية، مثل:

المشاركات التفاعلية الفكرية	وهي المشاركات الشبابية، الجماهيرية منها أو الإلكترونية، التي تُعنى بالشؤون الثقافية أو العلمية أو الفنية أو الاجتماعية.
المشاركات التفاعلية البدنية	وهي المشاركات الشبابية التي تنطوي على مجهودات بدنية، كما في المسابقات الرياضية، وبرامج التطوع الميداني لخدمة أبناء المجتمع.
التنمية الذاتية	وهي مجموع الأنشطة التي يقوم بها الشباب لتحسين خصائصهم الشخصية بحافز ذاتي، من خلال تحفيز النفس على تقييم الذات بشكل مستمر، وتحديد الأهداف

الشخصية والمهنية وملامح الصورة الذاتية المنشودة أمام الغير، ورفع القدرة على التخطيط السليم من أجل تطوير الجدارات الشخصية والمهنية، وترسيخ الرغبة باستغلال الطاقات والإمكانيات الكامنة إلى حدها الأقصى، والتحلي بروح المثابرة للوصول إلى الغايات.	
وهي المشاركات الشبابية في البرامج المستدامة (ذات الطابع المستمر)، مثل برامج الأندية الشبابية.	المشاركات المستدامة
وهي المشاركات الشبابية في البرامج الموسمية (ذات الطابع المؤقت)، مثل الفرص التدريبية، أو الفعاليات السنوية خلال فترة محددة من السنة.	المشاركات الموسمية

- تحديد احتياج كل برنامج - يتم اعتماد تصميماته- لأصناف الشراكة، والسعي على بنائها، في حدود السياسات التالية:
 - تنظيم الأعمال المرتبطة بإدارة الشراكات من خلال فريق مختص، يمكن أن يُسمى بـ (فريق المشاريع والشراكات) على أن يضم اثنين على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة من أصحاب العلاقات الممتدة داخل المنطقة وخارجها.
 - تبني منطق إبقاء أعباء العمل المؤسسي والبرامجي في حدودها الدنيا، وتحميل الشركاء أدواراً عميقة وفعالة، سعياً لخلق قصص نجاح مناطقية على مستوى الشراكة التكاملية في العمل الخيري.
 - تبني آلية معينة لتصنيف أنواع الشراكات المرغوبة، بشرط أن يتكون مستواها الأول مما يلي على وجه التحديد:
 - الشراكات المؤسسية: وهي الشراكات المرتبطة بالأعمال الجوهرية والمساندة للجمعية، والقادرة على تعزيز الصورة الذهنية للجمعية، ودعم آفاق العمل المؤسسي.
 - الشراكات البراجمية: وهي الشراكات المرتبطة بتنفيذ ومساندة برامج الجمعية، القادرة على مواكبة متطلبات الجمعية التنفيذية وتحقيق الأهداف المرجوة بنجاح.
 - التسليح بعدد من الأدوات أثناء المحاولة لفتح قنوات الاتصال والتواصل مع الشركاء المستهدفين، أبسطها:
 - دليل الشراكات (للاستخدام الداخلي)، وهو مجموع السياسات والإجراءات والنماذج اللازمة لإدارة ملف الشراكات.
 - الموقع الإلكتروني للجمعية.
 - النشرة التعريفية للجمعية.
 - النشرات الخاصة بالبرامج الشبابية.
 - رؤية الجمعية للشراكة، وأهدافها المنشودة منها.
 - التركيز على بناء الشراكات المؤسسية الاستراتيجية مع الجهات التالية، في المرحلة الأولى:

- إمارة منطقة المدينة المنورة (www.imaratalmadinah.gov.sa).
- صندوق تنمية الموارد البشرية - هدف (www.hrdf.org.sa).
- شريك إعلامي مناسب.
- شريك مختص في تنظيم وإدارة الفعاليات وتوثيقها.
- شريك مختص في تقديم خدمات الاستشارات الإدارية، والتي تتضمن بناء الأنظمة واللوائح.
- شريك مختص في تقديم خدمات التدريب الاحترافي.
- شريك احترافي متخصص في بناء منصة توليد واحتضان الأفكار التنموية.
- شريك احترافي متخصص في بناء وتصميم البرامج ذات العلاقة بعمل الجمعية وفق الخطة الاستراتيجية.
- شريك احترافي متخصص في التسويق.
- التركيز على بناء الشراكات البراجمية الاستراتيجية مع الجهات التالية، في المرحلة الأولى:
 - جامعة طيبة (www.taibahu.edu.sa).
 - المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني (www.tvtc.gov.sa).
 - الجمعية الخيرية للخدمات الاجتماعية بالمدينة المنورة (www.mcsss.org.sa): وما يتبعها من المراكز التي تسمى بـ (مراكز الأحياء في منطقة المدينة المنورة).
 - مجموعة من الجهات المانحة التي تتشابه وتنفق في اتجاهاتها الاستراتيجية مع المؤسسة.
- السعي الدؤوب لرفع الجدارات التخصصية لأعضاء (فريق المشاريع والشراكات) في مجالات إعداد عقود الشراكة، ومهارات التفاوض والإقناع، بالحد الأدنى.
- الحرص على غرس القيم المؤسسية المعززة للشراكة داخل الجمعية، من خلال وضع خطة لتعزيز ثقافة الشراكة ضمن الثقافة المؤسسية، والسعي لتنفيذها، بما في ذلك الاطلاع باستمرار على التجارب المحلية والعالمية.
- التطوير المستمر لمقاييس ومعايير تقييم برامج المؤسسة بشكل دوري، والاهتمام بتقييم أداء الشركاء بوتيرة دورية.
- تبني منهجية فعالة لتعزيز الشراكة مع الشركاء المتميزين، من خلال إيجاد أفكار لتنمية الشراكات المتميزة لما فيه مصلحة الطرفين.
- تصميم الدليل المؤسسي للشراكات.
- الاهتمام بتغذية الحقيبة التسويقية المؤسسية، وأنشطة العلاقات العامة والإعلام، بما يدعم الجهود في بناء وتعزيز الشراكات.
- استقطاب الشباب للاستفادة من البرامج والمشاركة فيها، في حدود السياسات التالية:

طلبات التعديل غير واضحة على الورق: [L1] Commented

طلب التعديل غير واضح على الورق: [L2] Commented

- التسليح بعدد من الأدوات لتسهيل الوصول إلى الفئات المستهدفة من الشباب، وأبسطها:
 - الموقع الإلكتروني للجمعية.
 - تفعيل صفحات التواصل الاجتماعي للجمعية.
 - النشرة التعريفية للجمعية.
 - النشرات الخاصة بالبرامج الشبابية.
- الحرص على مخاطبة الشباب بالأساليب المحببة لهم، وبالوسائط التكنولوجية الحديثة، من دون انقطاع، لأن الانقطاعات ستسبب بتراجع للزخم الحاصل في استقطاب الشباب.

تتلخص الأهداف الاستراتيجية القابلة للقياس والمرتبطة بهذا الاتجاه بما يلي:

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
١.	تفعيل أفضل الحلول الشبابية في القضايا ذات الاهتمام	عدد الحلول الشبابية الجديدة المزمع إطلاقها	١	٢	٢	١	--
		نسبة الانتهاء من إعداد الدليل التشغيلي لكل برنامج شبابي	لا تقل عن ٨٠%	لا تقل عن ٨٠%	لا تقل عن ٨٠%	لا تقل عن ١٠٠%	--
		نسبة الإنجاز في تصميم الحلول ذات الأثر لقضية البطالة المتواثمة مع معايير المنصة	١٠٠%	--	--	--	--
		نسبة الإنجاز في تطبيق حل قضية البطالة داخل المنصة	٣٠%	٦٠%	١٠٠%	--	--
		الاستقلال بحل قضية البطالة عن الجمعية (إن كان ذلك ممكناً)	--	--	--	١٠٠%	--
		نسبة الإنجاز في تصميم الحلول ذات الأثر لقضية تحديد الميول	--	١٠٠%	--	--	--

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
		لدى الشباب المتوائمة مع معايير المنصة					
		نسبة الإنجاز في تطبيق حل تحديد الميول داخل المنصة	--	%٣٠	%٦٠	%١٠٠	--
		الاستقلال بحل قضية تحديد الميول عن الجمعية (إن كان ذلك ممكناً)	--	--	--	--	%١٠٠
		نسبة الإنجاز في تصميم الحلول ذات الأثر لقضية ضعف التمكين الاقتصادي المتوائمة مع معايير المنصة	--	%١٠٠	--	--	--
		نسبة الإنجاز في تطبيق الحل داخل المنصة	--	%٣٠	%٦٠	%١٠٠	--
		قياس مدى القدرة على الاستقلال عن الجمعية إن كان ذلك ممكناً ضمن معايير محددة	--	--	--	--	%١٠٠
		نسبة الإنجاز في تصميم الحلول ذات الأثر لقضية ضعف المشاركة الاجتماعية المتوائمة مع معايير المنصة	--	--	%١٠٠	--	--
		نسبة الإنجاز في تطبيق الحل داخل المنصة	--	--	%٣٠	%٦٠	%١٠٠

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
		قياس مدى القدرة على الاستقلال عن الجمعية إن كان ذلك ممكناً ضمن معايير محددة	--	--	--	--	--
		نسبة الإنجاز في تصميم الحلول ذات الأثر لقضية التهميش الاجتماعي للشباب المتوائمة مع معايير المنصة	--	--	١٠٠%	--	--
		نسبة الإنجاز في تطبيق الحل داخل المنصة	--	--	٣٠%	٦٠%	١٠٠%
		قياس مدى القدرة على الاستقلال عن الجمعية إن كان ذلك ممكناً ضمن معايير محددة	--	--	--	--	--
		نسبة الإنجاز في تصميم الحلول ذات الأثر لقضية ضعف تطبيق القيم لدى الشباب والمتوائمة مع معايير المنصة	--	--	--	١٠٠%	--
		نسبة الإنجاز في تطبيق الحل داخل المنصة	--	--	--	٣٠%	٦٠%
		قياس مدى القدرة على الاستقلال عن	--	--	--	--	--

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
		الجمعية إن كان ذلك ممكناً ضمن معايير محددة					
٢.	بناء إطار إدارة الشركات	نسبة الانتهاء من تشكيل فريق المشاريع والشركات وتفويضه بالصلاحيات	١٠٠%	-	-	-	-
		نسبة الانتهاء من دليل الشركات	٧٥%	٢٥%	-	-	-
٣.	تصميم الشركات بما يقلل من حجم التكاليف المؤسسية	إجمالي قيمة المصروفات العمومية والإدارية السنتوية للجمعية (بالريال السعودي)	لا تزيد عن ٥٠٠,٠٠٠	لا تزيد عن ٦٠٠,٠٠٠	لا تزيد عن ٧٠٠,٠٠٠	لا تزيد عن ٨٠٠,٠٠٠	لا تزيد عن ٨٠٠,٠٠٠
٤.	بناء الشركات المؤسسية والبرامجية الفعالة	إجمالي عدد الشركات المؤسسية الفعالة عند نهاية كل سنة	لا تقل عن ١	لا تقل عن ٣	لا تقل عن ٥	لا تقل عن ٥	لا تقل عن ٥
		إجمالي عدد الشركات البرامجية الفعالة عند نهاية كل سنة	لا تقل عن ٢	لا تقل عن ٥	لا تقل عن ٨	لا تقل عن ١٠	لا تقل عن ١٢
		نسبة تلبية حاجة البرنامج الواحد من الشركات قبل إطلاقه	لا تقل عن ٧٠%	لا تقل عن ٧٠%	لا تقل عن ٧٠%	لا تقل عن ٧٠%	لا تقل عن ٧٠%
٥.	تعزيز الوصول إلى الفئات المستهدفة من الشباب	إجمالي عدد المستفيدين الشباب المستهدفين بكامل الحقيبة البرامجية	ما لا يقل عن ٥٠٠	ما لا يقل عن ٢,٠٠٠	ما لا يقل عن ٥,٠٠٠	ما لا يقل عن ٨,٧٥٠	ما لا يقل عن ١٣,١٢٥
		الزيادة السنوية في أعداد المستفيدين الشباب	--	لا تقل عن ٣٠٠%	لا تقل عن ١٥٠%	لا تقل عن ٧٥%	لا تقل عن ٥٠%

Commented [L3]:
 تطلب ما تحديدها، وتنصح أن يقوم رئيس حسابات المؤسسة بإخبارنا عن تقسيماتهم المتبعة لها.

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
		نتيجة الاستبيان السنوي للجمعية (في نهاية كل سنة)، لقياس مستوى صورتها الذهنية لدى شباب المنطقة	--	ما لا يقل عن ٦٠ نقطة من أصل ١٠٠	ما لا يقل عن ٦٥ نقطة من أصل ١٠٠	ما لا يقل عن ٧٥ نقطة من أصل ١٠٠	ما لا يقل عن ٨٠ نقطة من أصل ١٠٠

يمكن للجمعية المضي قدماً في هذا الاتجاه الاستراتيجي من خلال قيامها بالأنشطة الاستراتيجية التالية:

١. الاتفاق على خريطة طريق للبرامج الشبابية المنشودة، تلبيةً لحاجات شباب المنطقة، ليتم تصميمها وإطلاقها تدريجياً خلال خمس سنوات.
٢. تصميم النماذج التشغيلية (Operating Models) للبرامج المزمع إطلاقها، مع بيان مراحل توسع البرامج عبر السنوات المتعاقبة.
٣. تحديد وتدوين المتطلبات البرمجية -على الصعيد الفني- لمرحلة التأسيس والإطلاق، لكل برنامج يُرمع إطلاقه.
٤. تحديد وتدوين المتطلبات البرمجية -على الصعيد الفني- لمرحلة التشغيل، لكل برنامج يُرمع إطلاقه.
٥. إعداد الموازنة الأولية لمرحلتين: (أ) التأسيس والإطلاق، و(ب) التشغيل، لكل برنامج يُرمع إطلاقه.
٦. إعداد الدليل التشغيلي الخاص بكل برنامج يُرمع إطلاقه.
٧. تشكيل (فريق المشاريع والشراكات)، يتكون من ٣-٤ أعضاء.
٨. إعداد دليل الشراكات.
٩. التخطيط لتدريب أعضاء (فريق المشاريع والشراكات) في المجالات التالية، بحسب الإمكانيات:
 - أ. دليل الشراكات
 - ب. تحليل ودراسة الجدوى الاقتصادية للأفكار
 - ج. أسس اختيار الشركاء
 - د. أسس بناء الشراكات واستدامتها (تشمل آداب التعامل مع الشركاء)
 - هـ. الكتابة الفنية: إعداد عقود الشراكة
 - و. مهارات التواصل الأساسية
 - ز. مهارات التفاوض والإقناع وفض النزاعات
 - ح. مهارات التخطيط والتنظيم
 - ط. مهارات التفكير الناقد، وإدارة المخاطر والمشكلات والكوارث، وصناعة القرار

ي. إدارة العقود (الترميز، والأرشفة، والمتابعة، والتمديد، والإنهاء)

ك. أسس تقييم البرامج القائمة

ل. أسس تقييم الشراكات القائمة

١٠. وضع خطة بناء الشراكات، والمضي قُدماً في تنفيذها لجوءاً إلى سياسات دليل الشراكات، والنجاح في توقيع عقود الشراكات التكاملية المرجوة.

١١. تقييم أداء الشركاء القائمين، باستخدام معايير التقييم المحددة في دليل الشراكات.

١٢. اختيار وسائل التسويق الأنسب للترويج لبرامج الجمعية، والتي تستهدف الشباب.

١٣. إعداد خطة التسويق السنوية الموجهة للشباب، بشقيها الفني والمالي.

١٤. تنفيذ خطة التسويق الشبابية، بحسب ما تحتويه من أنشطة، والتي ستضم أنشطة مثل:

أ. تصميم وإنتاج المواد التسويقية المطبوعة والإلكترونية/ المرئية.

ب. تفعيل صفحات المؤسسة للتواصل الاجتماعي.

ج. تنظيم وإقامة الفعاليات الشبابية الجماهيرية.

١٥. تنظيم وإدارة استبيان سنوي لقياس مدى رضا الشباب عن برامج الجمعية، ومدى استفادتهم منها.

٦.٤. الاتجاه الرابع: تحقيق الاستدامة والنمو المالي للجمعية

يتيح هذا الاتجاه للجمعية حيزاً من التركيز على تنمية الموارد المالية اللازمة لاستدامة الجمعية وبرامجها، ويعينها على النمو المستمر، والتوسع في المشاريع على مستوى المحافظات التابعة لمنطقة المدينة.

الاستراتيجيات المرتبطة بهذا الاتجاه:

- تنظيم الأعمال المرتبطة بتنمية الموارد المالية من خلال فريق عمل متخصص، محدد المهام ويعمل بموجب خطة سنوية واضحة، يمكن أن يُسمى بـ (فريق تنمية الموارد المالية) على أن يضم اثنين على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة من أصحاب العلاقات الممتدة داخل المنطقة وخارجها.
- ضرورة اهتمام (فريق تنمية الموارد المالية) بتسخير الوقت والجهد والمال والعلاقات الشخصية ووسائل التسويق في سبيل استقطاب التمويل الخيري-التنموي والرعايات لتشغيل برامج الجمعية، والتي قد تكون على شكل:
 - منح وهبات، من الأصول المتداولة، المالية منها والعينية.
 - أوقاف، من الأصول المتداولة والثابتة، المستهلكة منها والمستدامة.
 - تبرعات جماهيرية.
 - قروض حسنة، بسياسات سداد ميسرة.
- تنمية الأصول الثابتة الموقوفة لصالح الجمعية، لتغطية المصاريف العمومية والإدارية المتزايدة مع توسع أعمال الجمعية.

- الاهتمام بفرص الاستثمار الآمن (قليل المخاطر)، غير الوقفي.
- ربط الرعايات البراجمية دائماً بمرم مستويات وقيم الحزم المالية التابعة له، والتي يجب ألا تخلو من أنواع المزايا المقدمة لتشجيع المانحين الشركاء على اتخاذ قراراتهم بالمشاركة.
- تصميم وتنفيذ "مدونة دعم" تنطلق الجمعية منها في تنمية الموارد المالية.
- الاهتمام بتصميم وثائق المشروع، أو حقبة المشروع، وفق مخرجات مدونة الدعم، وإخراجها بطريقة احترافية مميزة.
- الاهتمام بتبني مجموعة من الأخلاقيات والممارسات التي ترسم الإطار القيمي الذي يسطر مبادئ تنمية الموارد المالية، والذي قد يشتمل على:
 - الإقناع الهادئ: تجنباً للإفراط في الضغط على المستهدفين من المانحين والمتبرعين.
 - الوضوح والشفافية: فلا يتوانى المعنيون في مشاركة معلومات الجمعية وأهدافها وتوضيحها للمستهدفين من المانحين والمتبرعين، وتبيان المصارف التي سيتم إنفاق المال الخيري فيها، والإجابة على استفساراتهم وتزويدهم بالمواد المكتوبة عن الجمعية بحسب توفرها.
 - التقدير المعنوي: فعلى المعنيين إيلاء الاهتمام الكافي بأداء واجب الشكر والتقدير للمانح من خلال خطابات الشكر، والإضاءات الإعلامية الصحفية، وواجب تأكيد العرفان للمانح، من خلال الدعوة للفعاليات، والتكريم الجماهيري، وتنفيذ الوعود التي قطعها الجمعية تجاهه، بحسب فئة المنح التي ينتمي إليها.
 - التواصل المستمر: حيث يهتم المعنيون باستمرارية التواصل مع المانحين والمهتمين، لاطلاعهم على أخبار الجمعية وتقديم سير العمل على برامجها، وحتى إنجازها، ترسيخاً للثقة.
- استهداف الفئات التالية لتنمية الموارد:
 - الديوان الملكي.
 - رجال الأعمال المستقلين وكبار الشخصيات المهتمين بفئة الشباب أو بتعزيز علاقاتهم مع الحكومة.
 - كبرى الشركات المساهمة العامة المدرجة في السوق المالي السعودي، ذات المسؤولية الاجتماعية وتوجهات استدامة الأعمال.
 - الشركات الخاصة، والمؤسسات الخيرية «العائلية».
 - الشركات الأجنبية العاملة على مشروعات ضخمة في المملكة العربية السعودية وبرامج التناقص (Offset Programs)، والتي تود أن تبرز مسؤولياتها الاجتماعية أملاً بالفوز في عطاءات ومناقصات ضخمة مستقبلية.
- الانطلاق في التسويق المراد له استقطاب الموارد المالية، من القواعد التالية:
 - بيان فضل المدينة المنورة وسكانها، عند مخاطبة المانحين المستهدفين من خارج منطقة المدينة.
 - بيان أهمية إيلاء الاهتمام بشباب المنطقة.
 - بيان دور الجمعية وجوانب تميزها.
- تحليل اهتمامات الشخصيات والجهات المستهدفة، من خلال تقنية تحليل المستهدف (Prospect Analysis) التي تعتمد

على مراجعة سيرته الذاتية، وطبيعة أعماله ومشاركاته وإنجازاته، ومقابلاته المكتوبة والمصورة، وسؤال المقربين منه، قبل المبادرة بالتواصل معه.

- استخدام أساليب التسويق المباشرة التالية لاستقطاب اهتمام المانحين:

الأسلوب	الوصف	الفئة المستهدفة
اللقاء الخاص	<p>وهو اللقاء الذي ينظمه ممثل الجمعية لتنمية الموارد، لمقابلة شخصية معينة بصفته الاعتبارية أو التمثيلية للمنظمة التي يعمل لديها، في مكان عمله أو في استراحته الخاصة. ويشترط في اللقاءات الخاصة ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● أن يكون موعدها منسقاً ومتفقاً عليه بين الأطراف ذات العلاقة. ● ألا تزيد مدة اللقاء عن ٢٠ دقيقة، إذا كانت في مقر العمل، أو ٤٠ دقيقة إذا كانت في الاستراحة الخاصة. ● أن تكون أجندة اللقاء واضحة وبسيطة ومتوفرة لدى الشخص الذي يتم زيارته. ● أن يكون في حوزة ممثل الجمعية لتنمية الموارد عدة نسخ من الحقيبة الترويجية المطبوعة، للتوزيع. ● أن يكون صدر ممثل الجمعية لتنمية الموارد رجباً تجاه الاستفسارات والآراء التي يتم طرحها. ● أن يكون ممثل الجمعية لتنمية الموارد مهتماً بإعطاء الإجابات بطريقة تبين شغفه بأهمية الأفكار التي يطرحها، ولكن في نفس الوقت، من دون ممارسة الضغط على المانح المستهدف. 	<p>مناسب للشخصيات التي تفضل الطرح بأسلوب التخصيص (Personalization)، والتي تنتظر إظهار الاهتمام المباشر بما يتناسب وقيمتها في المجتمع.</p>
التجمع المغلق	<p>وهي الجلسة التي يُدعى إليها عدد معين من الشخصيات المستهدفة، والتي قد تتمثل بمأدبة عشاء في منزل أو استراحة أحد المعنيين بالجمعية، والتي يتم من خلالها عمل تقديم مرئي لطرح فكرة برنامج ما وبعض من تفاصيله المثيرة للإعجاب والجاذبة للاهتمام، مع مراعاة ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● الاهتمام بالتوزيع الجغرافي للمانحين بين المناطق، وهذا يتطلب عقد تجمعات في جدة والرياض والخبر على أقل تقدير. ● ألا يزيد عدد المدعوين (من المستهدفين) عن ثمانية أشخاص في كل تجمع. ● أن يكون هناك قواسم مشتركة واهتمامات متقاربة بين أعضاء الجمع. ● ألا تزيد مدة التقديم عن ٢٠ دقيقة. 	<p>مناسب للشخصيات التي تفضل الطرح بأسلوب التعميم (Publicity)، والتي تفضل التريث حتى معرفة الشخصيات والجهات المشاركة أمامها.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • ضرورة الترتيب والاتفاق المسبق مع اثنين أو واحد على الأقل من المستهدفين المدعويين، والتأكد من أنهم سيعلمون عن رغبتهم في المساهمة أمام الجمع، كنوع من التحفيز للآخرين. 	
<p>جميع الشخصيات المرموقة في منطقة المدينة المنورة للقطاعات الحكومية والخاصة وغير الربحية، الاثنية، والتقدمهم وزير التعليم، والشؤون الاجتماعية، بالإضافة إلى جميع المانحين الفعليين، والمانحين الواعدين، والمستهدفين الذين أبدوا اهتماماً أو إعجاباً بالمشروع.</p>	<p>وهو التجمع واسع النطاق لإبراز خطوة أو إنجاز ما، مثل احتفالية إطلاق برنامج شبابي، على أن يتم حشد التأييد والدعم المادي للجمعية من خلال الكلمات التي يتخللها الحفل، بالاتفاق مع المتحدثين. ويراعى في الحفل ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • أن يكون برعاية خادم الحرمين الشريفين، جلالة الملك سلمان بن عبد العزيز - حفظه الله وأيده-. • أن يُنظَّم مساءً في يوم جمعة. • أن يُقام في فندق فخم، أو في خيمة مناسبة. • ألا تزيد مدة الفعالية عن (ساعة وربع الساعة) إلى (ساعة ونصف). • أن تكون أجندة الاحتفال ممتعة، وتبدأ بفيديو شيق. • أن يتم تكريم كل الرعاية، وجميع من ساهم في دعم الجمعية. 	<p>الفعالية الاحتفالية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • الحرص على ظهور الجمعية بمظهر لائق في جميع التقارير المالية السنوية التي تصدرها الجمعية بالتعاون مع مراجعها الخارجي، وهذا يحتاج إلى تخطيط مالي متميز. 		

تتلخص الأهداف الاستراتيجية القابلة للقياس والمرتبطة بهذا الاتجاه بما يلي:

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
١.	استقطاب التمويل والرعايات اللازمة لدعم البرامج المؤسسية	عدد الشخصيات/ الجهات المانحة التي تم الانتهاء من تحليلها أو إعادة تحليلها بأسلوب prospect (analysis)	لا تقل عن ٣٥	لا تقل عن ٣٥	لا تقل عن ٣٥	لا تقل عن ٣٥	لا تقل عن ٣٥
	قيمة الموارد المالية السنوية -غير الموقوفة- المرجوة من المانحين (بالريال السعودي)	تحدد القيمة بعد اختيار البرامج وتخطيطها	تحدد القيمة بعد اختيار البرامج وتخطيطها	تحدد القيمة بعد اختيار البرامج وتخطيطها	تحدد القيمة بعد اختيار البرامج وتخطيطها	تحدد القيمة بعد اختيار البرامج وتخطيطها	تحدد القيمة بعد اختيار البرامج وتخطيطها
٢.	تعزيز القدرة على	نسبة تنمية القيمة الدفترية	-	لا تقل عن	-	لا تقل عن	-

م	الأهداف	المؤشرات	١٤٣٧ هـ	١٤٣٨ هـ	١٤٣٩ هـ	١٤٤٠ هـ	١٤٤١ هـ
	تنمية واستثمار موارد الجمعية	للمحافظة الوقفية التابعة للجمعية		%٥٠		%٥٠	
		نسبة المبلغ المخصص للاستثمار غير الوقفي خلال السنة اللاحقة من قيمة الأرباح السنوية الصافية الناتجة عن تشغيل أوقاف الجمعية	-	%٢٠-١٢	%٢٠-١٢	%٢٠-١٢	%٢٠-١٢
		نسبة موازنة العلاقات العامة والإعلام، وفريق تنمية الموارد المالية (من دون احتساب الأجور)، من قيمة الأرباح السنوية الصافية الناتجة عن تشغيل أوقاف الجمعية	لا تقل عن %١٠	لا تقل عن %١٥	لا تقل عن %٢٠	لا تقل عن %٢٠	لا تقل عن %٢٠
		نسبة الربح من الاستثمارات غير الوقفية	-	-	لا تقل عن %٦	لا تقل عن %٦	لا تقل عن %٦
٣.	الحفاظ على علاقات إيجابية مع المانحين	معدل إرسال تقارير الحالة للمانحين الفعليين	مرتين بالسنة لكل مانح مدى الحياة	مرتين بالسنة لكل مانح مدى الحياة	مرتين بالسنة لكل مانح مدى الحياة	مرتين بالسنة لكل مانح مدى الحياة	مرتين بالسنة لكل مانح مدى الحياة

يمكن للجمعية المضي قدماً في هذا الاتجاه الاستراتيجي من خلال قيامها بالأنشطة الاستراتيجية التالية:

١. تشكيل فريق تنمية الموارد المالية.
٢. البحث عن مسؤول للعلاقات العامة وتنمية الموارد، ومقابلته وتعيينه، وتدريبه بشكل مستقل وسريع.
٣. استدراج الالتزامات الطوعية من أعضاء مجلس الأمناء وتحصيلها.
٤. تصميم هرم الموارد المالية المستهدفة لكل برنامج يتم تصميمه.
٥. تحديد أهداف تنمية المحافظة الوقفية.
٦. تحديد السقوف المالية المرجو استثمارها.

٧. إعداد الحقيبة التسويقية لتنمية الموارد.

٨. إعداد خطة التشغيلية السنوية لتنمية الموارد.

٢. تنفيذ الخطة التشغيلية السنوية لتنمية الموارد، بحسب ما تحتويه من أنشطة، والتي قد تشتمل على أنشطة مثل:

أ. الزيارات والمقابلات والمكالمات الهاتفية، وإرسال الدعوات، والمشاركة في الفعاليات التي يقيمها الغير.

ب. استقطاب وقف جديد للجمعية مدر للربح، لتغطية مصاريف أنشطة ومشاريع وبرامج الجمعية.

ج. وغيرها.

٧. البرامج الشبابية المقترحة

استناداً إلى دراسة حاجة المنطقة للبرامج الشبابية، وتماشياً مع التوجهات الاستراتيجية للجمعية، نقترح الانفتاح إلى البرامج المقترحة التالية، لدراستها وتقييمها، والنظر في اعتمادها وتطبيقها:

م	البرنامج	الوصف المختص
١.	توظيف الشباب في المشروعات متناهية الصغر	هو برنامج يُعنى بمسح فرص العمل الشاغرة في منطقة المدينة المنورة لدى المشروعات متناهية الصغر والتي تستهدف الشباب، وتوفير تلك المعلومات بشكل سلس وتحديثها باستمرار، وربط الشباب الباحث عن عمل بتلك الفرص بحسب ميولهم وقدراتهم.
٢.	حاضنة الأعمال التطوعية	هو برنامج يسعى لتحويل مركز العمل التطوعي الحالي إلى حاضنة أعمال لرعاية المشاريع والفرق التطوعية داخل المدينة المنورة، لتنميتها بالطريقة التي تريد من كفاءتها، وتفعيل دورها بشكل أكبر.
٣.	أنا ريادي في المدينة المنورة	هو برنامج يسعى ل: (١) استهداف شباب المدينة المنورة، وتجهيزهم نفسياً وفكرياً - بالتشجيع والتوعية-، وتمكينهم عملياً - بالتدريب والربط مع الأطراف المساندة-، للتوجه للأعمال الريادية الخاصة بهم. (٢) توفير خدمات المتابعة والتوجيه (Coaching)، من خلال شراكات فعالة مع أطراف ثالثة مختصة، لمساعدة الشباب في تنمية أعمالهم وحمايتهم من التعثر.
٤.	الإرشاد الأكاديمي والمهني	هو برنامج إرشادي موجه لشباب المدينة وشاباتاً يقدمه مجموعة من الخبراء المتطوعين، ويأخذ كلاً من الأشكال التالية: - التوعية الميدانية الجماهيرية - الإرشاد الفردي واحد لواحد - الإرشاد للمسار المهني
٥.	مسابقة تطوع طيبة للتطبيقات الذكية	هي مسابقة تنافسية، يتم إطلاقها سنوياً، بحيث تستهدف جمهور المبرمجين الشباب في منطقة المدينة المنورة، وتتيح لهم الفرصة لتقديم أفكار خلاقة لدعم الجهات الحكومية وغير الربحية المعنية بخدمة زوار المدينة المنورة من المعتمرين والحجاج، من خلال تطوير تطبيقات إلكترونية سهلة ومحترفة جاهزة للاستخدام على الهواتف الذكية.
٦.	مشروع التمكين المهني	وقد يشتمل على عدة أجزاء، منها: (١) استقطاب الشباب غير الجامعيين المهتمين بتعلم حرفة مفيدة (مثل حرفة الكهربائي، أو السباك، أو مصلاح الهواتف الجوّالة، أو مركّب الصحون اللاقطة، أو مربّي النحل)، وربطهم بأقرب مركز للتدريب الفني والتقني، ومتابعة تأهيلهم، وتمكينهم عند التخرج بالمعدات اليدوية المتكاملة التي يحتاجها كل منهم بحسب تخصصه، ليتمكن من بداية عمله الحر الخاص به.

م	البرنامج	الوصف المختص
		(٢) منح خريجي التدريب الفني والتقني، المشتركين بالبرنامج، راتباً شهرياً، تدفعه كبرى الشركات في القطاع الخاص والتي تواجه صعوبات عملية مرتبطة بقانون توطين الوظائف.
٧.	مساندة المشروعات الإنتاجية متناهية الصغر، التي يمتلكها شباب المنطقة	وذلك من خلال توفير خدمات المتابعة والتوجيه (Coaching)، من خلال شراكات فعالة مع أطراف ثالثة مختصة، لمساعدة الشباب في تنمية مشاريعهم متناهية الصغر وحمايتهم من التعثر.
٨.	أندية شباب المدينة المنورة	هو برنامج يُعنى بتفعيل الحركة الشبابية في منطقة المدينة المنورة من خلال إتاحة الفرصة للشباب للالتقاء بحسب ميولهم المنهجية واللامنهجية، وتوفير البيئة الحاضنة لهم ليوطفوا طاقاتهم في تأسيس أندية شبابية هادفة وممتعة، وقيادتها وتفعيل دورها، لتستقطب المزيد من شباب المنطقة المهتمين بتلك الأنواع من الأنشطة.
٩.	برنامج تعزيز الشراكات مع القطاع غير الربحي	هو برنامج يسعى إلى دعم المنظمات الربحية المتواجدة في المنطقة، مثل جمعية الثقافة والفنون، والنادي الأدبي، وغيرها، وتشجيع الشباب المستفيدين منها، من خلال رعاية فعاليات معينة، أو دعم إقامة مسابقات سنوية ذات جوائز قيمة، تحث الشباب على المشاركة والإبداع.