



رؤية استراتيجية للعمل الخبيري السعودي

للسنوات الخمس القادمة

٢٠١٣/هـ ١٤٣٤م

إعداد المركز الدولي للابحاث والدراسات مداد



MEDAD مداد

مقدم للسادة



SAAD & ABULKHAZEM AL MUKUSA ENGINEERING







الفهرس

١٨	أولاً: مدخل الدراسة
٩	مقدمة
١١	أهداف الرؤية
١٢	منهج تصميم الرؤية
١٥	مراحل تنفيذ الرؤية
١٩	ثانياً: الاتجاهات المعاصرة المؤثرة في العمل الخيري السعودي
٢٢	الاتجاه الأول: تنامي الاهتمام بدور المرأة بالمجتمع السعودي
٢٥	الاتجاه الثاني: التوسع في استخدام أهالي المجتمع للإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي وتقنيات الهاتف الجوال
٢١	الاتجاه الثالث: زيادة الاهتمام الأكاديمي والبحثي بالعمل الخيري السعودي
٣٠	الاتجاه الرابع: التطور التوعوي للجمعيات الخيرية





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

٣٣	الاتجاه الخامس: ظهور أشكال جديدة من المنظمات الخيرية
٣٤	الاتجاه السادس: توجه نسبة كبيرة من المنظمات الخيرية إلى العمل باحترافية
٣٦	الاتجاه السابع: تنامي الاهتمام بالتطوع
٣٦	الاتجاه الثامن: تنامي الموازنات المالية للمنظمات الخيرية السعودية
٤١	ثالثاً: التوجهات الاستراتيجية
٤٣	مقدمة
٤٥	التوجه الأول: بناء القدرات المؤسسية للمنظمات الخيرية
٤٩	التوجه الثاني: توفير بيئة ملائمة وداعمة لمشاركة المرأة في العمل الخيري
٥٢	التوجه الثالث: بناء التحالفات والشراكات في القطاع الخيري
٥٥	التوجه الرابع: تفعيل دور المنظمات الخيرية في مجال العمل التطوعي
٥٨	التوجه الخامس: الاهتمام بجودة أداء منظمات العمل الخيري
٦١	التوجه السادس: التوسع في إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية [Social enterprises]
٦٥	مقترحات تفعيل الرؤية





أولاً:

مدخل الدراسة

رؤية
استراتيجية

الخبر
السعودي
للعمل
للعمل
للسنوات الخمس القادمة







مقدمة

رؤية
استراتيجية
للعمل
الخيري
السعودي

اهتم الإنسان منذ القدم باستشراف المستقبل، ودأب على التفكير في الغد، واستباق الزمن برسم صورة للمستقبل تساعده على التخطيط والاستعداد، وتذليل الصعوبات لتحقيق آماله وطموحاته. ومع اتساع المعرفة وتحدد أدواتها، أخذ التفكير الاستراتيجي يطور أسلوبه وأطره في نماذج مقننه، وفق منهج علمي يهدف إلى رسم الرؤى والتصورات المستقبلية، من خلال معطيات حسية وكمية يمكن قياسها.

وانطلاقاً من المنهج العلمي في التخطيط وبناء الرؤى المستقبلية؛ جاء هذا التصور لبناء رؤية استراتيجية للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الخمس القادمة (من بداية ١٤٣٥هـ إلى نهاية ١٤٣٩هـ)، ليساعد كلا من المنظمات الخيرية والجهات الحكومية المشرفة عليها، وكذلك الجهات المانحة، في وضع تصور مستقبلي تبني عليه استراتيجيتها المستقبلية. وتهدف الرؤية إلى استجلاء وفهم الواقع الخيري في الوقت الراهن، من خلال معرفة واقع الجهات التي تمثل القطاع الخيري، أو ترتبط به ارتباطاً وظيفياً، والتعرف على القوى الرئيسية التي تؤثر فيه إيجاباً





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

أو سلباً، واستشراف آثارها خلال السنوات الخمس القادمة، وآليات تعامل القطاع الخيري معها في ضوء الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، ومعالجة هذه المعطيات بأدوات علمية، لصناعة رؤية مستقبلية تتضمن أهدافاً واستراتيجيات ترتقي بفاعلية أداء القطاع الخيري وترفع كفاءته. وتتمثل أهمية الرؤية الاستراتيجية للعمل الخيري في المملكة العربية السعودية في مساعدة الأطراف ذات العلاقة بالعمل الخيري على تحسين مستوى استثمار الموارد والإمكانات المتاحة، وابتداز الفرص السانحة، والحد من المخاطر المتوقعة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للعمل الخيري، وبتث قيمه في المجتمع.

تتناول الرؤية تصوراً مستقبلياً، يتيح للعاملين والمهتمين بالعمل الخيري في المملكة العربية السعودية وضع أسس الرؤية المستقبلية لمشاريعهم وبرامجهم خلال السنوات الخمس القادمة، وهذا الإطار الزمني للدراسة يراعي سرعة التغيرات التي يعيشها المجتمع، والتي تشمل مختلف مجالات الحياة: اجتماعية، واقتصادية، وسياسية، وقانونية، وتقنية.... ولا شك أن مواكبة الرؤية، وما يتبعها من استراتيجيات وسياسات للتغيرات المتسارعة، أمر يعزز من نجاحها، والوصول بها إلى أفضل نتائج ممكنة.





أهداف الرؤية

رؤية
استراتيجية
للعمل
الخيرى
السعودى

يتحدد الهدف الرئيس لتلك الرؤية في: (بناء رؤية استراتيجية للعمل
الخيرى السعودى خلال السنوات الخمس القادمة).

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية
الآتية:

- 1- تحديد أهم الاتجاهات المعاصرة المؤثرة في العمل الخيرى السعودى.
- 2- تحديد أهم التوجهات الاستراتيجية للعمل الخيرى السعودى خلال
السنوات الخمس القادمة.
- 3- اقتراح مجموعة من المبادرات اللازمة لوضع التوجهات الاستراتيجية
للعمل الخيرى السعودى موضع التنفيذ الفعلى.







منهج تصميم الرؤية

■ تنتمي هذه الدراسة إلى دراسات التخطيط الاستراتيجي، وذلك بهدف تمكين الأطراف ذات العلاقة بالعمل الخيري من التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة لديها، والاستثمار الأمثل للفرص المتوقعة، واتخاذ التدابير اللازمة للتعامل مع المخاطر التي تهددها، وبذلك تتضاعف وتعمق آثار العمل الخيري في المجتمع.

■ وقد تضمن ذلك إجراء دراسة استطلاعية كشفية، تتضمن استخدام عدد من المناهج البحثية، وهي:

١- تحليل مضمون الوثائق والتقارير.

٢- المسح الاجتماعي.

٣- المسح المكتبي.

■ كما استخدمت مجموعة من الأدوات البحثية، وهي:

١- ورش العمل.

٢- مجموعات التركيز.

٣- المقابلات البؤرية شبه المقننة.







رؤية
استراتيجية
للعمل
الخيري
السعودي

مراحل إعداد الرؤية

المرحلة الأولى:

تقييم البيئة الداخلية للعمل الخيري السعودي:

وقد اشتملت على الخطوات الآتية:

- ١- اختيار منهج تصميم الرؤية.
- ٢- تحديد محاور الرؤية الأولية.
- ٣- إعداد أسئلة البحث العامة.
- ٤- المسح المكتبي العام.
- ٥- ورش عمل تمهيدية للمؤسسات المانحة.
- ٦- ورش عمل تمهيدية للجمعيات الخيرية وأصحاب العلاقة.

وقد استغرقت هذه المرحلة خمسة أشهر، بدأت في بداية شهر جمادى الأولى واستمرت حتى نهاية شهر شوال من عام ١٤٣٣هـ.





رؤية
استراتيجية
للعمل
الخير
السعودي
للسنوات الخمس القادمة

المرحلة الثانية:

التحليل الاستراتيجي للعمل الخيري السعودي:

وقد تضمنت الخطوات الآتية:

١- تعديل محاور الرؤية.

٢- إعداد أسئلة بحث محدودة.

٣- المسح المكتبي المحدد.

وقد استغرقت هذه المرحلة ثلاثة أشهر، بدأت في بداية شهر ذي القعدة واستمرت حتى نهاية شهر محرم من عام ١٤٣٤هـ.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

المرحلة الثالثة:

تطوير استراتيجية العمل الخيرى السعودى:

وقد اشتملت على الخطوات الآتية:

١- ورش عمل ومجموعات تركيز لمناقشة محاور البيانات ونتائج الورش

السابقة.

٢- وضع الرؤية.

٣- إعداد المخرج شبه النهائي للمشروع.

وقد استغرقت هذه المرحلة ستة أشهر، بدأت في بداية شهر صفر
واستمرت حتى نهاية شهر رجب من عام ١٤٣٤هـ.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

المرحلة الرابعة:

المخرج النهائي لرؤية العمل الخيري السعودي:

حيث تضمنت ما يأتي:

- 1- مجموعات التركيز لمراجعة التصور شبه النهائي للرؤية.
- 2- الاستعانة بالخبراء: حيث تم الاستعانة بعدد من الخبراء المتخصصين بالعمل الخيري؛ لمراجعة التصور شبه النهائي للرؤية، وقد أبدوا الكثير من الملاحظات التي تم أخذها بعين الاعتبار.
- 3- إعداد الرؤية في صورتها النهائية.

وقد استغرقت هذه المرحلة خمسة أشهر،
حيث بدأت في بداية شهر شعبان واستمرت حتى
نهاية شهر ذي الحجة من عام ١٤٣٤هـ.





تالياً:

الاتجاهات المعاصرة
المؤثرة في العمل
الخيرى السعودى

رؤية

استراتيجية
العمل

الخبر
السعودى







رؤية
استراتيجية
للعمل
الخير
السعودي

التعريف الإجرائي

التعريف الإجرائي " للاثجاهات المعاصرة المؤثرة في العمل الخيري السعودي "

يقصد بالاثجاهات الموثقة في إطار الرؤية الحالية بأنها: « تلك العوامل أو المتغيرات المعاصرة والمؤثرة في العمل الخيري السعودي، والتي تم التوصل إليها من خلال المصادر الآتية:

١- البحوث والدراسات العلمية.

٢- التقارير الرسمية الموثقة.

٣- ورش العمل.

٤- مجموعات التركيز.





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

وقد تم رصد ثمانية توجهات، وتفصيلها على النحو الآتي:

الاتجاه الأول: تنامي الاهتمام بدور المرأة بالمجتمع السعودي:

■ تعريف بالاتجاه:

يقصد بهذا الاتجاه: «زيادة الاهتمام بدور المرأة على المستوى الرسمي من قبل الدولة ومؤسساتها، وغير الرسمي من قبل منظمات ومؤسسات المجتمع؛ ما يعظم الاستفادة من تلك الطاقات الضخمة، التي يمكن استثمارها والاستفادة منها في دفع عجلة التنمية ونهضة المجتمع، والزام المؤسسات الحكومية والخاصة بتوظيف المرأة في الأعمال المناسبة لها».

■ مظاهر الاتجاه:

تعددت المظاهر التي تدل على هذا الاتجاه، والتي من بينها ما يأتي:

- ◆ إعلان خادم الحرمين الشريفين، خلال افتتاح أعمال السنة الثالثة من الدورة الخامسة لمجلس الشورى في ٢٧/١٠/١٤٣٢هـ (٢٥/٩/٢٠١١م)، تعيين (٣٠) امرأة في مجلس الشورى، من صاحبات الاختصاص وحملة أعلى الشهادات الجامعية، في مطلع ٢٠١٣م، أي بنسبة ٢٠٪ من مقاعد المجلس.





رؤية استراتيجية للعمل الخيربي السعودي

للسنوات الخمس القادمة

◆ وقد تضمن نفس الإعلان السابق ترشيح المرأة لعضوية المجالس البلدية اعتباراً من الدورة القادمة.

◆ بلغ عدد الجمعيات الخيرية النسائية (٤٠) أربعين جمعية من إجمالي (٦١٤) ستمائة وأربع عشرة جمعية خيرية على مستوى المملكة، وذلك خلال عام ١٤٢٣ هـ^(١).

◆ كما شهدت المملكة خلال الفترة الزمنية (٢٠١٠ م - ٢٠١٤ م) تطوراً ملحوظاً في أوضاع المرأة، سواء في مجالات التعليم، أو التشغيل، أو الرعاية الصحية^(٢).

◆ ارتفع معدل الالتحاق الإجمالي للطالبات في جميع مراحل التعليم المختلفة؛ ففي مرحلة التعليم العام من (٩٠,٥%) عام ١٤٢٦ هـ / ٢٠٠٥ م إلى (١٠٣,٢%) عام ١٤٢٢ هـ / ٢٠١١ م.

◆ نتيجة للنمو والتحسين في الخدمات الصحية؛ ارتفع متوسط العمر المتوقع للإناث عند الميلاد ليبلغ (٧٥,١) عاماً، مقابل نحو (٧٢,٧) عاماً للذكور عام ١٤٢٢ هـ / ٢٠١١ م.

١- تقرير وزارة الاقتصاد والتخطيط عن الأهداف التنموية للألفية، ووزارة الاقتصاد والتخطيط السعودية بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ١٤٢٣ هـ / ٢٠١٢ م.
٢- نفس المرجع السابق.





رؤية
استراتيجية
للعمل
الخير
السعودي
للسنوات الخمس القادمة

◆ تحسن الوضع التشغيلي للمرأة السعودية ومشاركتها في سوق العمل، حيث لم يتجاوز نسبة إسهاماتها في سوق العمل (٤, ٥%) حتى نهاية عام ١٤١٢هـ / ١٩٩٢م، إلا أنه مع استمرار جهود التنمية في مجال التعليم ارتفعت هذه النسبة إلى ٨, ١٢% عام ١٤٢٢هـ / ٢٠١١م.





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

الاتجاه الثاني: التوسع في استخدام أهالي المجتمع للإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي وتقنيات الهاتف الجوال:

■ التعريف بالاتجاه:

يقصد بهذا الاتجاه بيان مدى توسع المواطنين السعوديين في استخدام الإنترنت، وما يترتب عليه من تواصل عبر الشبكات المختلفة، وكذلك مدى التوسع في اقتناء الهاتف الجوال بصفة عامة، والهواتف الذكية بصفة خاصة، ومدى تأثير ذلك على العمل الاجتماعي الخيري، وذلك حال إعدادهم للخطط الاستراتيجية وبرامج المنظمات الخيرية التي ينتمون لها.

■ مظاهر الاتجاه:

انتج موقع "ديسكفر ديجيتال أرابيا" فيلما قصيرا بإشراف مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، يتحدث عن صناعة الإنترنت في العالم العربي بشكل عام، والسعودية بشكل خاص، تحت عنوان "صناعة الإنترنت في السعودية"^(٢)، وقد أظهر ذلك الفيلم عددا من البيانات

٢- الغامدي، محمد، مجلة الاقتصادية الإلكترونية، العدد ٦٧٩٣، ١٧/٥/٢٠١٢ م.





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

- والإحصاءات التي تدل على هذا الاتجاه، ومنها ما يأتي:-
- ◆ تشير التوقعات إلى مواصلة نمو استخدامات الإنترنت في المملكة، ومن أهم مسببات النمو هو التركيبة السكانية الشابة في المملكة، حيث إن ٦٠٪ من عدد السكان في عمر أقل من (١٨) عاماً، وهذه الشريحة السكانية يمكنها التعامل مع التقنيات الحديثة أسرع مما هو متوقع.
 - ◆ تصل سرعة الإنترنت في السعودية الآن إلى (١٠٠) ميغابايت في الثانية، وهو أعلى من معدل السرعة في الولايات المتحدة الأمريكية بخمس وعشرين ضعفاً.
 - ◆ عدد مستخدمي الإنترنت في السعودية (١٣) مليون مستخدم، يمثلون (٤٦٪) من عدد السكان.
 - ◆ مستخدمو فيس بوك في السعودية (٥,٣) مليون مستخدم، يشكلون (٢٠٪) من عدد السكان.
 - ◆ عدد مشاهدات اليوتيوب في السعودية (٩٠) مليون مشاهدة يومياً.
 - ◆ (٢٦٪) من الهواتف المحمولة في السعودية هي هواتف ذكية، في حين أنها (٢٥٪) في بريطانيا.
 - ◆ تمثل السعودية مكان الصدارة عالمياً في مشاهدة مقاطع اليوتيوب على الهواتف المحمولة.





رؤية استراتيجية العمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

◆ تأثير الإنترنت على الاقتصاد السعودي (٩,٩) مليار دولار، تمثل (٢,٢)٪ من الناتج المحلي، مع توقعات بأن يصل تأثيره إلى (٢٨,٥) مليار دولار، ممثلاً (٣,٨)٪ من الناتج المحلي، وستبلغ حصة التجارة الإلكترونية (٨)٪ من بيع التجزئة في ٢٠١٦م، مما يضع السعودية أمام دول مثل الولايات المتحدة واليابان.





رؤية استراتيجية العمل الخيري السعودي

للسنوات الخمس القادمة

البرامج التعليمية:

حيث تم تصميم العديد من البرامج التعليمية الأكاديمية المختصة بالعمل الخيري في مرحلتي الدبلوم العالي والماجستير، ومن بين تلك البرامج - على سبيل المثال وليس الحصر - ما يأتي:

- دبلوم عال في إدارة العمل الخيري بعمادة خدمة المجتمع بجامعة طيبة بالمدينة المنورة.

- تصميم مسار أكاديمي في إدارة المنظمات غير الربحية في برنامج الماجستير للإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود بالرياض.

- دبلوم عال في إدارة العمل الخيري في كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك سعود بالرياض، وفي جامعة المجمعة أيضاً.

المواد الدراسية:

قامت بعض الجامعات السعودية بإدراج مواد دراسية تتعلق بالعمل الخيري والتطوعي في المناهج الدراسية لطلابها، ومن بين هذه الجامعات: جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمنطقة الشرقية. ومن المتوقع أن ينعكس تنامي هذا الاتجاه مع جودة وموضوعية العمل الخيري، ويسهم في تطويره والارتقاء به؛ نظراً لاتباعه المنهج العلمي.





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

الاتجاه الرابع: التطور النوعي للجمعيات الخيرية:

■ تعريف الاتجاه:

يهدف هذا الاتجاه إلى توضيح شكل وطبيعة التطور الحادث للجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية، حيث أخذ العمل الأهلي الخيري في بداياته الأولى بالمملكة طابع العمل الإغاثي، ثم تطور مصطبغاً بالطابع الرعائني، الذي يتضمن تقديم خدمات متنوعة لعدد من فئات المجتمع المختلفة، ثم تطور الآن وأخذ الطابع التنموي، الذي يمتد إلى خدمات كان يُنظر إليها في السابق على أنها مسؤولية الدولة فقط، مثل: الرعاية الصحية، والخدمات التعليمية، وتنمية المجتمعات المحلية، وغيرها من المجالات التنموية.

■ مظاهر الاتجاه:

◆ أخذت الجمعيات الخيرية في بداياتها بالمملكة شكل جمعيات البر الخيرية فقط، حيث كانت - ولا تزال - تأخذ الطابع الإغاثي، المتمثل في تقديم المساعدات المالية والعينية للفقراء والمحتاجين والمعوزين، (وكان عددها محدوداً جداً).





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

◆ اتسمت المرحلة الثانية من تطور الجمعيات الخيرية بالمملكة بالطابع الرعائى، حيث تم إنشاء العديد من الجمعيات التي تقدم خدماتها إلى فئات محددة من المجتمع، مثل: جمعيات الزواج ورعاية الأسرة، ورعاية المكفوفين، ورعاية المعاقين، والأيتام..... وهكذا.

◆ تميزت المرحلة الثالثة والمعاصرة من تطور الجمعيات الخيرية بالمملكة باتخاذها الطابع التنموي، المتمثل في إنشاء جمعيات تختص بالعمل في مجالات تنموية محددة، كالمجال الصحي، الذي يشتمل على قائمة من الجمعيات المهتمة بهذا المجال، مثل: جمعية زمزم وجمعية الرحمة بالمنطقة الشرقية، وجمعية عناية بمنطقة الرياض، وجمعية أطباء طبية بالمدينة المنورة، وغيرها.....، وجمعيات تهتم بتقديم خدمات تعليمية، مثل: جمعية تكافل، وجمعيات تهتم بتنمية المجتمعات المحلية، مثل: جمعية الأمير ماجد للخدمات والتنمية الاجتماعية، وجمعية اكتفاء النسائية، وبرنامج عبد اللطيف جميل لخدمة المجتمع..... وهكذا.

◆ إنشاء حوالي تسعين مؤسسة مانحة تقدم الدعم المالي والفني لتلك الجمعيات.

◆ بالإضافة إلى ما سبق، فقد بدأت العديد من الجمعيات الخيرية، التي كانت ولا تزال تقدم خدمات إغاثية لعملائها، بدأت تهتم بتطوير





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

برامجها حتى تأخذ الطابع التنموي، كأن تنمي قدرة عملائها في الاعتماد على أنفسهم من خلال برامج للمشروعات الصغيرة والأسر المنتجة، بالإضافة إلى البرامج الأخرى التي تهتم بالصحة والتعليم، وغيرها

◆ ولقد اتضح مدى اهتمام المملكة بمؤسسات المجتمع المدني، ودعم دورها التنموي من خلال خطة التنمية التاسعة ١٤٣١ - ١٤٣٥ هـ (٢٠١٠ - ٢٠١٤م)، التي أكدت على ترسيخ الدور المحوري لمؤسسات المجتمع المدني، من خلال الهدف العام الحادي عشر للخطة، الذي أكد على أهمية دور المنظمات التنموية غير الحكومية في التنمية عندما تنص على "دعم مؤسسات المجتمع المدني في تطوير أنشطتها الإنمائية".





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

الرتجاه الخامس: ظهور أشكال جديدة من المنظمات الخيرية:

■ تعريف بالاتجاه:

يقصد بهذا الاتجاه: «ظهور أشكال جديدة من المنظمات الخيرية لا تعمل تحت إشراف الجهات الإدارية التي تخضع لها الجمعيات الخيرية، كوزارة الشؤون الاجتماعية ووزارة الشؤون الإسلامية، وهي تحمل رسالة خيرية لا تهدف إلى الربح، وهذه منظمات مرشحة للتنامي والازدياد».

■ مظاهر الاتجاه:

إنشاء بعض الشركات الوقفية، مثل: «الشركة الوقفية للشيخ سليمان بن عبدالعزيز الراجحي»، وهي تحمل رسالة خيرية، لكنها في شكل تجاري وغير ربحي، وكذلك إنشاء العديد من المراكز البحثية المتخصصة في العمل الخيري والتطوعي غير الهادفة للربح، ومنها - على سبيل المثال: مركز (مداد) لأبحاث العمل الخيري، ومركز استثمار المستقبل للأوقاف... وغيرها. وهذه الشركات وتلك المراكز البحثية في طريقها للنمو والازدياد والتطور.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

الاتجاه السادس: توجه نسبة كبيرة من المنظمات الخيرية إلى العمل باحترافية:

■ التعريف بالاتجاه:

يقصد بهذا الاتجاه توجه نسبة كبيرة من المنظمات الخيرية بأنواعها المختلفة، كهيئات أو مؤسسات أو جمعيات... إلى العمل باحترافية، من خلال الاطلاع على الخبرات والتجارب الغربية المتقدمة في العمل الخيري، ونقل تلك الخبرات وتوظيفها لخدمة العمل الخيري السعودي، و الاهتمام بالحصول على شهادة الأيزو أو تطبيق مفهوم الجودة.

■ مظاهر الاتجاه:

◆ استعانة كثير من المنظمات الخيرية بخبرات وتجارب متقدمة في العمل الخيري، ومنها - على سبيل المثال -: نقل تجربة صندوق المؤثية كخبرة إنجليزية من إنجلترا، وكذلك استعانة مؤسسة الملك خالد الخيرية بمنظمة «الإسكوا» التابعة للأمم المتحدة لبناء القدرات في مجال التنمية المحلية، واستعانتها - أيضا - ببعض الجامعات الأمريكية لإقامة وتنفيذ برامج تدريبية للعاملين والقائمين على أمر العمل الخيري بالمملكة.





رؤية استراتيجية العمل الخيري السعودي

للسنوات الخمس القادمة

◆ حصول العديد من المنظمات الخيرية على شهادة الاعتماد « الأيزو»، ومنها - على سبيل المثال - : جمعية زمزم للخدمات الصحية التطوعية، وهيئة الإغاثة الإسلامية العالمية، وغيرها...

◆ إنشاء إدارة متخصصة للجودة، وكذلك للتخطيط والمتابعة، ببعض المنظمات الخيرية، ومنها - على سبيل المثال - : مؤسسة محمد وعبدالله ابراهيم السبيعي الخيرية، ومؤسسة سليمان بن عبدالعزيز الراجحي الخيرية.

◆ حصول العديد من الجمعيات الخيرية على جوائز ذات معايير دقيقة، تنظمها جهات رسمية وأهلية يصعب حصرها، ومن بين تلك الجوائز: جائزة التميز للعمل الخيري، التي تنظمها مؤسسة محمد وعبدالله ابراهيم السبيعي الخيرية بالتعاون مع مركز (مداد) لأبحاث العمل الخيري مؤخراً، وقد تقدم لها (٩٨) ثمان وتسعون جمعية خيرية، رغم ما تشترطه من شروط دقيقة؛ ما يعكس حراكاً إيجابياً لتلك الجمعيات نحو العمل الاحترافي.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

الاتجاه السابع: تنامي الاهتمام بالتطوع:

■ تعريف الاتجاه:

تزايد الاهتمام بالعمل التطوعي في الآونة الأخيرة بشكل ملحوظ، وذلك على المستوى الرسمي الحكومي، من خلال دعم الدولة لإنشاء الجمعيات التطوعية، ودعمها مادياً، وكذلك على المستوى الأهلي المجتمعي، من خلال تزايد إقبال أهالي المجتمع بفئاته المختلفة على المشاركة التطوعية في أعمال المنظمات الخيرية بلا مقابل، وكذلك المشاركة التطوعية في مجالات العمل الخيري، من خلال فرق تطوعية تنفذ أغلبها وجود بنية أساسية تساعد على الاستمرار، ولكنها تقدم خدماتها إلى أهالي المجتمع دون مقابل.

■ مظاهر الاتجاه:

- ◆ التوسع في إنشاء جمعيات متخصصة للعمل التطوعي، ومنها - على سبيل المثال - : (جمعية شباب مكة للعمل التطوعي - الجمعية السعودية للعمل التطوعي (تكاثف) - جمعية العمل التطوعي بالمنطقة الشرقية.
- ◆ السير في مشروع إصدار نظام للتطوع بالمملكة العربية السعودية





رؤية استراتيجية العمل الخيربي السعودي

للسنوات الخمس القادمة

ليكون أساساً لنظام التطوع بالمملكة.

◆ اعتماد المشاركة في الأعمال التطوعية ضمن الأهداف العامة للمملكة

بخطة التنمية الثامنة للدولة (١٤٢٠/١٤٢٩ هـ - ١٤٢٦/١٤٢٥ هـ).

◆ تنظيم العديد من المؤتمرات العلمية المختصة بالعمل التطوعي،

ومنهما: مؤتمر جامعة أم القرى للعمل التطوعي- المؤتمر الدولي الأول

للتطوع بأبها ٢٠٠٩ م، وغيرها.....

◆ إنشاء العشرات من الفرق التطوعية لمختلف مناطق المملكة، حيث

يوجد بمدينة مكة المكرمة وحدها - على سبيل المثال - أكثر من عشرين

فرقة تطوعية، بالإضافة إلى الفرق التطوعية الأخرى، بالمنطقة الشرقية

ومنطقة الرياض وغيرها، وتتمتع معظم تلك الفرق وجود مقرات

تمارس العمل من خلالها، وتستعيز عنها بالعمل من خلال بعض

الجمعيات الخيرية، أو التواصل من خلال شبكات التواصل الاجتماعي.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

الارتقاء الثامن: تنامي الموازنات المالية للمنظمات الخيرية السعودية:

■ التعريف بالاتجاه:

يقصد بهذا الاتجاه التنامي المتزايد للموازنات المالية للمنظمات الخيرية بأنواعها المختلفة، والتي تنعكس على تنوع خدماتها وبرامجها ومجالاتها التنموية، وعلى حجم ونوعية الفئات التي تخدمها، بما ينعكس بالإيجاب على العمل الخيري السعودي.

■ مظاهر الاتجاه:

◆ أظهر تقرير وزارة الاقتصاد والتخطيط السعودية لعام ١٤٢٣هـ^(٤) زيادة الدعم الحكومي المقدم للجمعيات الخيرية بنسبة ٥٠٪، ليصبح (٤٥٠) أربعمائة وخمسين مليون ريال سنوياً.

◆ وصل عدد المؤسسات المانحة إلى (٨٩) تسع وثمانين مؤسسة مانحة وفقاً لآخر إحصاء لوزارة الشؤون الاجتماعية، والتي قد تتجاوز ميزانية إحداها جملة ما يقدم من دعم حكومي لجميع الجمعيات الخيرية، إلا أن الغالبية العظمى من تلك المؤسسات تفرض سباجاً من السرية حول

٤- تقرير وزارة الاقتصاد والتخطيط السعودية، سبق ذكره.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

ميزانيتها المالية، ولا توجد تقارير مالية معتمدة توضح الميزانيات المالية لتلك المنظمات الخيرية.

39







ثلاثاً:

التوجهات
الاستراتيجية

رؤية
استراتيجية

للعمل
الخبرة
السعودي







مقدمة

رؤية
استراتيجية
للعمل
الخير
السعودي

ويقصد بها "الغايات الاستراتيجية"، أو بمعنى آخر: "هي رؤية القائمين على إعداد الرؤية لما يجب أن يكون عليه العمل الخيري، في ضوء ما تم تحديده من اتجاهات معاصرة مؤثرة على العمل الخيري، وما أفرزته ورش العمل ومجموعات التركيز والمسوح المكتبية وغيرها من الأدوات البحثية المستخدمة في إعداد الرؤية".

وسوف نعرض فيما يأتي لتلك التوجهات الاستراتيجية من خلال التركيز على المحاور الآتية لكل توجه على حدة:

◆ **المحور الأول:** توضيح لأهم المبررات التي تدعو إلى اختيار وتحديد كل توجه استراتيجي.

◆ **المحور الثاني:** بيان العائد المتوقع نتيجة تحقيق هذا التوجه الاستراتيجي.

◆ **المحور الثالث:** استعراض لأهم المبادرات الاستراتيجية، ويقصد بها المهام والمسؤوليات التي يجب الالتزام بها حتى يتم الوصول إلى تحقيق





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

الغايات، أو -بمعنى آخر- "التوجهات الاستراتيجية"، وقد تم توزيع المهام أو المبادرات الاستراتيجية على كل من:

١- المنظمات الخيرية.

٢- الجهات الحكومية المشرفة على المنظمات الخيرية.

٣- الجهات المانحة للمنظمات الخيرية.

مع العلم أن المبادرات التي سيتم عرضها فيما يأتي ليست هي كل المبادرات أو المهام، وإنما هي أساس يمكن البناء عليه والإضافة إليه من خلال ورش عمل يتم تنفيذها لاحقا مع المنظمات الخيرية والجهات ذات العلاقة.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

التوجه الأول: بناء القدرات المؤسسية للمنظمات الخيرية:

مبررات التوجه:

يعكس الواقع الحالي للمنظمات الخيرية، والذي أكدت عليه العديد من البحوث والدراسات العلمية، وما أفرزته ورش العمل ومجموعات التركيز: ضعف القدرات المؤسسية لغالبية المنظمات الخيرية، والتي يمكن ذكر بعض ملامحها فيما يأتي:

- ◆ النسبة الأكبر من العاملين بتلك المنظمات من غير ذوي التخصص.
- ◆ قلة البرامج التدريبية الموجهة للعاملين بتلك المنظمات الخيرية، وانعدامها في بعض الأحيان.
- ◆ نقص الخبرات المالية لدى الكثير من المنظمات الخيرية.
- ◆ افتقاد الكثير من المنظمات الخيرية متطلبات الحوكمة.
- ◆ عدم إلمام وتطبيق الكثير من المنظمات الخيرية لأسس التخطيط الاستراتيجي للمنظمات.

العائد المتوقع:

يمكن أن يفيد بناء القدرات المؤسسية للمنظمات الخيرية فيما يأتي:





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي للسنوات الخمس القادمة

- ◆ زيادة قدرة تلك المنظمات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.
- ◆ كسب ثقة أهالي المجتمع.
- ◆ الحصول على التأييد المجتمعي اللازم لاستمرار تلك المنظمات.
- ◆ الاستثمار الأمثل لموارد تلك المنظمات.
- ◆ تعزيز الشفافية والمصداقية.

المبادرات الاستراتيجية:

حتى يمكن بناء القدرات المؤسسية للمنظمات الخيرية لتفعيل دورها في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية خلال السنوات الخمس القادمة؛ فإن الأمر يستلزم العديد من الإجراءات المنوط بها جهات عديدة، نذكر منها ما يأتي:

أ- المبادرات الاستراتيجية للمنظمات الخيرية:

- ◆ الالتزام بتطبيق أسس ومبادئ التخطيط الاستراتيجي؛ ما ينعكس على مشاريعها وبرامجها.
- ◆ الاهتمام ببناء قدرات العاملين بها من خلال البرامج التدريبية.
- ◆ تلمس الاحتياجات الفعلية لعملائها والمستفيدين من خدماتها من





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

أبناء المجتمع المحلى بطرق علمية موضوعية.

- ◆ تطبيق أسس ومبادئ الحوكمة.
- ◆ تعزيز العلاقة بين المنظمة وشرائح المجتمع.
- ◆ الالتزام بمبدأ التخصص عند التوظيف.

ب- المبادرات الاستراتيجية للجهات الحكومية المشرفة على المنظمات

الخيرية:

- ◆ وضع استراتيجية تبين أولويات العمل الاجتماعى الخيرى.
- ◆ إعداد برامج تدريبية للارتقاء بالمستوى المهني للعاملين بالمنظمات الخيرية.
- ◆ إلزام المنظمات الخيرية بضرورة حصول العاملين بها على دورات تدريبية محددة للعاملين بها وفقا لتخصصاتهم.
- ◆ تنظيم المؤتمرات والملتقيات العلمية حول برامج بناء قدرات المنظمات الخيرية.
- ◆ التقييم الدورى لمستوى أداء المنظمات الخيرية.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

ج- المبادرات الاستراتيجية للجهات المانحة:

- ◆ إلزام المنظمات الخيرية الممنوحة بضرورة الالتزام ببناء قدراتها كشرط للحصول على التمويل.
- ◆ تقديم الدعم الفني للمنظمات الممنوحة، وعدم الاكتفاء بالدعم المالي.
- ◆ تنظيم المسابقات، وتقديم الجوائز المالية للمنظمات الممنوحة الأفضل قدرة وكفاءة.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

التوجه الثانى: توفير بيئة ملائمة ودائمة لمشاركة المرأة فى العمل
الخيرى:

مببرات التوجه:

- ◆ استثمار التامى المتزايد للاهتمام الحكومى والأهلى السعودى بدور المرأة.
- ◆ استثمار الطفرة التعليمية للقطاع النسائى بالمجتمع السعودى.
- ◆ على الرغم من الزيادة المتنامية للمشاركة النسائية بالعمل الخيرى السعودى نسبيا، إلا أنها لم تصل بعد إلى المستوى المرغوب الذى يماثل بلدان العالم الإسلامى أو بلدان العالم المتقدم.
- ◆ الاستفادة من قدرة المرأة فى التأثير على بنات جنسها.
- ◆ استثمار الإقبال المتزايد للمرأة على العمل التطوعى السعودى.

العائد المتوقع:

- ◆ زيادة فاعلية العمل الخيرى فى خدمة قضايا ومشكلات المجتمع بصفة عامة.
- ◆ إثراء العمل الخيرى السعودى فى التعامل مع قضايا ومشكلات المرأة.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

- ◆ توسيع دائرة استفادة القطاع النسائي السعودي من العمل الخيري.
- ◆ فتح مجالات جديدة للعمل الخيري السعودي.
- ◆ استيعاب أعداد كبيرة من خريجات أقسام الاجتماع والخدمة الاجتماعية المتخصصات في العمل الاجتماعي؛ مما ينعكس بالإيجاب على العمل الخيري.

المبادرات الاستراتيجية:

أ- المبادرات الاستراتيجية للمنظمات الخيرية:

- ◆ فتح أبواب التطوع وتيسيرها للمشاركات النسائية التطوعية بتلك المنظمات.
- ◆ زيادة توظيف الكوادر النسائية للعمل بالمنظمات الخيرية.
- ◆ ابتكار وتقديم برامج نسائية للاستجابة لحاجات ومشكلات المرأة.
- ◆ تقديم نماذج متميزة لمشاركة المرأة، وإبرازها إعلامياً.

ب- المبادرات الاستراتيجية للجهات الحكومية المشرفة على المنظمات

الخيرية:

- ◆ تخفيف الإجراءات البيروقراطية التي تحد من المشاركة التطوعية

50





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

للمرأة بالمنظمات الخيرية.

- ◆ اقتراح التشريعات المحفزة على مشاركة المرأة بالعمل الخيري.
- ◆ توفير الدعم المالي لبرامج المرأة.
- ◆ تيسير إجراءات إنشاء الجمعيات النسائية، والعمل على تشجيعها وتحفيزها.

ج - المبادرات الاستراتيجية للجهات المانحة:

- ◆ تخصيص جزء محدد من الدعم المالي لبرامج المرأة، التي تقدمها المنظمات الخيرية الممنوحة.
- ◆ تقديم الدعم الفني للنساء العاملات بالمنظمات الخيرية.
- ◆ تقديم الدعم الفني للمتطوعات بالمنظمات الخيرية.
- ◆ تنظيم المسابقات، وتقديم الجوائز لأفضل البرامج النسائية.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

النُوجه الثالث: بناء التحالفات والشراكات في القطاع الخيري؛

مببرات التوجه:

- ◆ التنامي المتزايد في إنشاء المنظمات الخيرية بالمملكة.
- ◆ على الرغم من الدور الإشرافي لوزارة الشؤون الاجتماعية كجهة حكومية تشرف على المنظمات الخيرية، إلا أن العمل الخيري يفتقد وجود كيان تنسيقي مركزي.
- ◆ يعاني العمل الخيري السعودي من الازدواجية والتكرار في تقديم خدماته، ويتضح ذلك من خلال وجود عدد من المنظمات الخيرية التي تقدم خدماتها المتماثلة في نطاق جغرافي واحد دون تنسيق.
- ◆ ندرة وجود تشبيك أو تحالفات وشراكات فيما بين المنظمات العاملة بالقطاع الخيري.
- ◆ على الرغم من وجود بعض المجالس التنسيقية للجمعيات الخيرية ببعض المناطق، إلا أنها لم تصل إلى المستوى المرغوب من الفاعلية والتأثير.
- ◆ خوف الكثير من المنظمات الخيرية وعدم رغبتها في الدخول في علاقات شراكة أو تكامل مع غيرها من المنظمات الأخرى للعديد من الأسباب..





رؤية استراتيجية العمل الخيري السعودي

للسنوات الخمس القادمة

العائد المتوقع:

- ◆ زيادة فاعلية الأنشطة والبرامج التي تقدمها المنظمات الخيرية.
- ◆ منع الازدواجية والتكرار في تقديم الخدمات فيما بين المنظمات الخيرية.
- ◆ توحيد جهود المنظمات الخيرية من خلال تحقيق التكامل فيما بينها.
- ◆ توفير الوقت والجهد والمال للمنظمات الخيرية.

المبادرات الاستراتيجية:

أ- المبادرات الاستراتيجية للمنظمات الخيرية:

- ◆ الدخول في علاقات تعاون وشراكة مدروسة مع غيرها من المنظمات الخيرية الأخرى.
- ◆ إقامة مبادرات فردية للتنسيق مع غيرها من المنظمات الخيرية الواقعة معها في نطاق جغرافي واحد.
- ◆ الانضمام إلى الكيانات التنسيقية للمنظمات الخيرية حال إنشائها.





رؤية استراتيجية العمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

ب- المبادرات الاستراتيجية للجهات الحكومية المشرفة على المنظمات الخيرية:

- ◆ اقتراح التشريعات اللازمة لإنشاء كيانات تسيقية على المستوى التخصصي، وعلى مستوى المناطق.
- ◆ تقديم الدعم المالي والفني للكيانات التسيقية القائمة.
- ◆ تشجيع وتحفيز المنظمات الخيرية على الدخول في علاقات تسيق وتعاون فيما بينها.
- ◆ تنظيم الملتقيات والمؤتمرات العلمية حول قضايا: التشبيك، والشراكة، والتنسيق، بين المنظمات الخيرية.
- ◆ اتخاذ الإجراءات اللازمة لتنمية الوعي بأهمية التسيق والتعاون لدى العاملين بالمنظمات الخيرية.

ج- المبادرات الاستراتيجية للجهات المانحة:

- ◆ إجراء البحوث والدراسات اللازمة لتصميم المجالس التسيقية.
- ◆ تقديم الدعم المالي والفني للمجالس التسيقية القائمة.
- ◆ اعتبار دخول المنظمات الخيرية الممنوحة في علاقات تعاون وشراكة شرطاً للحصول على الدعم المالي من المؤسسات الممنوحة.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

النتيجة الرابع: تفعيل دور المنظمات الخيرية في مجال العمل النطومي:

مببرات التوجه:

- ◆ أظهر التحليل الاستراتيجى ضعف دور الجمعيات الخيرية في استقطاب الشباب وفتح مجالات المشاركة أمامهم.
- ◆ التنامى المتزايد الواضح للاهتمام الحكومى والأهلى بالتطوع.
- ◆ ضعف القدرة المالية للكثير من المنظمات الخيرية، وعدم قدرتها على الوفاء برواتب ومستحقات العاملين بها.
- ◆ استيعاب الطاقات المعطلة للشباب.

العائد المتوقع:

- ◆ تخفيف العبء المالى عن كاهل المنظمات الخيرية.
- ◆ توظيف طاقات الشباب في أنشطة صالحة ومفيدة للمجتمع.
- ◆ اكتساب الخبرات ومهارات جديدة.
- ◆ تنمية روح الولاء والانتماء للمجتمع وتحمل المسؤولية الاجتماعية لدى الشباب، وربطهم بمجتمعهم.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

المبادرات الاستراتيجية:

أ- المبادرات الاستراتيجية للمنظمات الخيرية:

- ◆ التواصل المستمر مع الفرق التطوعية القائمة بهدف احتضانها، وتوجيهها، والاستفادة من نشاطها لصالح المنظمة الخيرية.
- ◆ تخصيص قسم أو شخص بكل منظمة خيرية للعناية بالتطوع والمتطوعين.
- ◆ وضع برامج لجذب واستقطاب المتطوعين الجدد.
- ◆ توفير برامج تدريبية لصقل خبرات ومهارات المتطوعين.
- ◆ تقديم حوافز مادية ومعنوية للمتميزين من المتطوعين.
- ◆ التواجد الفعال للمنظمة على شبكة الإنترنت، من خلال موقع تفاعلي، وكذلك التواصل على مواقع التواصل الاجتماعي وتطبيقات الأجهزة الذكية؛ بهدف استثمار التواجد المكثف للشباب على هذه المواقع.

ب- المبادرات الاستراتيجية للجهات الحكومية المشرفة على المنظمات

الخيرية:

- ◆ تشجيع وتيسير إنشاء جمعيات التطوع بمختلف مناطق المملكة.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

- ◆ تصميم استراتيجية وطنية تهدف إلى نشر وتعميق مفهوم التطوع بين الشباب، وزيادة تفعيله.
- ◆ اقتراح التشريعات اللازمة لتنظيم التطوع، وتيسير إقامة الفرق التطوعية وسبل انضمام المتطوعين للمنظمات الخيرية.
- ◆ تنمية الوعي لدى القائمين على أمر المنظمات الخيرية بأهمية التطوع وأثاره على المنظمة والفرد والمجتمع.

ج- المبادرات الاستراتيجية للجهات المانحة:

- ◆ إعطاء أولوية في المنح للمنظمات الخيرية الفاعلة في مجال التطوع.
- ◆ دعم المؤتمرات والملتقيات العلمية المعنية بالتطوع.
- ◆ دعم الفرق التطوعية مادياً ومعنوياً.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

التوجه الخامس: الالتهام بجودة أداء منظمات العمل الخيري:

مبشرات التوجه:

◆ في دراسة تم إجراؤها عن الجودة في الجمعيات الخيرية (١): تبين أن ١٠٠٪ من إجمالي عينة الدراسة (التي بلغت ٢٠ جمعية) قد أجابت جميعها بعدم الالتزام بتطبيق معايير الجودة في أدائها، مما يتطلب ضرورة التحرك السريع لتطبيق معايير الجودة باعتبارها ضرورة لتلك المنظمات الخيرية.

◆ ضعف مستوى أداء الكثير من المنظمات الخيرية.

◆ أصبحت الجودة إحدى سمات العصر، وأحد المتطلبات الأساسية لاستمرار وجود المنظمة بالمجتمع.

◆ افتقاد الكثير من المنظمات الخيرية وجود أدلة لإجراءات تنظم عملها.

العائد المتوقع:

◆ تحسين مخرجات المنظمات الخيرية من خدمات وبرامج عن طريق تطبيق النظم والمعايير الإدارية والفنية.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

- ◆ زيادة معدلات رضا المستفيدين من خدمات المنظمات الخيرية.
- ◆ الاستثمار الأمثل لموارد المنظمة.
- ◆ اهتمام المنظمة بالتطوير المستمر لأقسامها وبرامجها للحفاظ على الجودة.
- ◆ تحقيق أهداف المنظمة الخيرية بكفاءة وفاعلية.

المبادرات الاستراتيجية:

أ- المبادرات الاستراتيجية للمنظمات الخيرية:

- ◆ الاهتمام بنشر ثقافة الجودة بين العاملين بالمنظمة الخيرية.
- ◆ تخصيص قسم أو شخص بالمنظمة لتولى مسؤولية الجودة.
- ◆ الاستعانة بخبرات استشارية في مجال الجودة.
- ◆ إعداد أدلة لإجراءات تنظيم العمل بالمنظمة.
- ◆ زيارة المنظمات الخيرية الحاصلة على شهادة الجودة؛ للاستفادة من خبراتها في هذا المجال.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

ب- المبادرات الاستراتيجية للجهات الحكومية المشرفة على المنظمات

الخيرية:

- ◆ اقتراح التشريعات المحفزة والملمزة للمنظمات الخيرية بانتهاج ثقافة الجودة.
- ◆ الدفع باتجاه إنشاء هيئة للمواصفات القياسية لجودة العمل الاجتماعى بالمملكة.
- ◆ تقديم حوافز مادية لدعم المنظمات الخيرية الحاصلة على شهادة الجودة.
- ◆ التقييم المستمر لمستوى أداء المنظمات الخيرية.

ج- المبادرات الاستراتيجية للجهات المانحة:

- ◆ تقديم الدعم الفنى للمنظمات الخيرية في مجال الجودة.
- ◆ دعم المؤتمرات والملتقيات العلمية التي تختص بجودة المنظمات الخيرية.
- ◆ دعم البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل المنظمات الخيرية للحصول على الجودة.

60





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

النّوجه السادس: التوسع في إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية [Social enterprises]

تنامت المؤسسات الاجتماعية مؤخرًا بشكل متسارع في مختلف أنحاء العالم، وتعرف المنشأة الاجتماعية بأنها: "عمل تجارى أنشئ بشكل أساسى لغرض تحقيق أهداف اجتماعية، والأرباح التي تحققها يعاد استثمارها لتحقيق تلك الأهداف الاجتماعية، وذلك بعكس المنشآت التجارية، التي تطمح لتحقيق عوائد مادية للملاك والمساهمين".

وتختلف المؤسسات الاجتماعية عن الجمعيات الخيرية التقليدية في كونها تدير أعمالها بطريقة ربحية، تضمن لها الاستدامة المالية، حيث لا تعتمد بشكل رئيسي على تبرعات أو دعم دائم من مانحين لتحقيق أهدافها.

وتعمل المؤسسات الاجتماعية تماما كالمنشآت التجارية؛ ولذلك فهي تحرص على تطبيق أفضل النتائج بأقل التكاليف الممكنة، وهذا ما يدفعها لتقديم حلول مجدية وفعالة لمشكلات المجتمع، بينما نجد أن معظم الجمعيات الخيرية لا يزال يغلب عليها ضعف الكفاءة؛ بسبب غياب تحليل الجدوى المالية للبرامج التي تقدمها، إضافة إلى ذلك فإن عملية جمع التبرعات تأخذ حيزا كبيرا من الجهد والوقت، وأحيانا





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

يصنع الداعمون قيوداً تلزم الجمعيات الخيرية وتقلل الخيارات المتاحة لديها، بالإضافة إلى بطء عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بسبب الأنظمة والإجراءات التي تخضع لها الجمعيات.

المبررات:

- ◆ نجاح هذا النموذج في العديد من دول العالم، مثل: الصين، وبنجلاديش، وكينيا، والبرازيل، والولايات المتحدة الأمريكية، وكندا، وبريطانيا.
- ◆ علاج مشكلة ضعف التمويل وعدم استمراريته بالمنظمات الخيرية.
- ◆ تجنب الإجراءات البيروقراطية التي تخضع لها المنظمات الخيرية.

العائد المتوقع:

- ◆ تحقيق الاستدامة المالية.
- ◆ الاتجاه إلى العمل باحترافية.
- ◆ مرونة الأنظمة والإجراءات التي تخضع لها.
- ◆ تحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها بأقل التكاليف الممكنة.





رؤية استراتيجية للعمل الخيربي السعودي

للسنوات الخمس القادمة

المبادرات الاستراتيجية:

أ- المبادرات الاستراتيجية للمنظمات الخيرية:

- ◆ الاهتمام بنشر ثقافة التوسع في إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية.
- ◆ التوجه لاستغلال جزء من مواردها المالية وأوقافها في إنشاء مؤسسات اجتماعية.
- ◆ الاستعانة بخبرات استشارية في مجال المؤسسات الاجتماعية.
- ◆ الاطلاع على التجارب الدولية الناجحة في مجال المؤسسات الاجتماعية، والاستفادة منها.
- ◆ زيارة المنظمات المحلية والإقليمية والدولية التي طبقت نظام المؤسسات الاجتماعية للاستفادة من خبراتها في هذا المجال.

ب- المبادرات الاستراتيجية للجهات الحكومية:

- ◆ اقتراح التشريعات اللازمة لتطبيق هذا النموذج.
- ◆ تيسير إجراءات إنشاء هذا النموذج من المؤسسات.
- ◆ توفير المعلومات والبيانات الخاصة بهذا النموذج، عن طريق الملتقيات العلمية، والدراسات البحثية، وغيرها من الأساليب الأخرى.





رؤية استراتيجية للعمل الخيرى السعودى

للسنوات الخمس القادمة

ج- المبادرات الاستراتيجية للجهات المانحة:

- ◆ نشر ثقافة إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية.
- ◆ تقديم الدعم الفني للمنظمات الخيرية، ومساعدتها في مجال إنشاء وتطوير المؤسسات الاجتماعية.
- ◆ الاطلاع على التجارب الدولية الناجحة في مجال المؤسسات الاجتماعية، ونقلها إلى المجتمع السعودي.
- ◆ دعم المؤتمرات والملتقيات العلمية التي تختص بالتعريف ونشر جدوى المؤسسات الاجتماعية.





مقترحات تفعيل الرؤية

أولاً: تحديد جهة او كيان (قد تكون الجهة الداعمة او الجهة المعدة

للرؤية او غيرها) للقيام ببعض المهام ، والتي من بينها مايلي :

١- استكمال باقي مراحل العمل بالرؤية (والتي سوف ياتي ذكرها فيما بعد) .

٢- التواصل والتنسيق مع الجهات المعنية بوضع الرؤية موضع التنفيذ الفعلي .

٣- رصد برامج العمل الخيري التي يتم تنفيذها خلال السنوات المقبلة وتحديد مدى ارتباطها بالرؤية ، وتقديم تقرير سنوي عنها .

ثانياً: مراحل العمل: يعمل الكيان السابق الاشارة اليه علي تنفيذ

المراحل التالية :

١- وضع برنامج لتنظيم مشاركة اكبر عدد ممكن من المنظمات الخيرية السعودية (من خلال استخدام ادوات من بينها ورش العمل) ، يراعي فيها التنوع الجغرافي وتنوع الاهتمامات ومجالات العمل ، مع الالتزام





رؤية استراتيجية للعمل الخير السعودي

للسنوات الخمس القادمة

بجدول زمني محدد (علي الا يزيد عن ستة اشهر علي الاكثر) .

٢- اعداد تقرير نهائي في ضوء ما تم التوصل اليه من نتائج عن طريق البرنامج ، بحيث يتضمن التقرير ملاحظات المشاركين واهم المبادرات التي تم الاتفاق عليها .

٣- اعادة صياغة الرؤية الاستراتيجية في صورتها النهائية بعد مراجعتها وتقيحها بعد اضافة ملاحظات المشاركين ومقترحاتهم .

٤- الاتصال بالجهات المعنية بتنفيذ المبادرات بهدف عرض الرؤية في صورتها النهائية واهم المبادرات المقترحة الخاصة بكل جهة ومسؤولياتها ومدى امكانية تنفيذ تلك المسؤوليات ، ومن بين هذه الجهات علي سبيل المثال لا الحصر :

- ◆ وزارة الشؤون الاجتماعية .
- ◆ وزارة الاقتصاد والتخطيط .
- ◆ المنظمات الخيرية .
- ◆ المجالس التنسيقية للجمعيات الخيرية .
- ◆ مجلس الشوري .

