



## لقاء التواصل والتشبيك : الفرص والتحديات للمؤسسات الوسيطة وفق التخصصات

### مجال : التدريب التربوي

#### الفرص:

- إنتاج مقاييس محكمة لقياس الأداء التربوي وأيضاً مقاييس لتطوير عمل التربوي.
- بناء قواعد بيانات للكوادر التربوية الأكاديمية والعملية لتوفير البيانات وتسهيل الوصول لهم (بيانات مستشارين).
- خدمة شريحة الأطفال وعمل مشاريع متخصصة بهذه الشرائح التي لا تجد برامج نوعية غالباً، (قبل الملتقيات التربوية).
- حقائب متخصصة (طفلي ١)، (طفلي ٢)، (طفلي ٣) كتب ومقاطع مرئية.
- تطوير العاملين التربويين وفق مسار متدرج في ٤ مستويات (مساعد المربي، المربي، مربي المتميزين، والمشرف التربوي...)
- "ملتقى رواد التوعية" في التربية والتعليم بمكة وسيعقد فصلياً بإذن الله.

#### التحديات:

- إنتاج منتجات قد لا تقنع بها المؤسسات المانحة لقلة الخبرة بالمنتجات التربوية، ومن أهم الحلول تثقيف الجهات المانحة بالمنتجات التربوية المتخصصة - اسهام المستفيد.
- بناء علاقة مستدامة مع الكوادر الاستشارية، مقترح: وضع معايير بناء العلاقة المستدامة والعمل على تعزيزها في المؤسسات الوسيطة.
- قلة المتخصص التربوي في التعامل مع الأطفال، مقترح عمل حساب متخصص لتأهيل مربين ومشرف برامج الطفولة.
- صعوبة التطبيق العملي الواقعي لكثير من المنتجات التربوية.
- صعوبة القياس التربوي للمنتجات والعمليات التربوية.
- صعوبة بالغة في دعم المشاريع النوعية عند التربية والتعليم، مقترح: التمويل من قبل مؤسسة مانحة.
- تحدي المالية.
- القدرة على التنفيذ.



### توصيات عامة:

- وضع آليات ومعايير لتسعير المنتجات التربوية، حيث إن كثيراً ما يتم تعظيم التكلفة من قبل المستفيد أو الداعم.
- تكثيف العلاقة مع قطاعات التربية والتعليم الحكومية للإسهام في تطوير المنتجات.
- العمل على تفريغ الطاقات القيادية والإدارية في المؤسسات الوسيطة وتوفير البيئة والمردود الجاذب لهذه الطاقات.
- التنسيق بين المؤسسات ذات الفكرة الواحدة لتوفير الجهود وتكبير الإنجازات والمشروعات.
- وضع مفاتيح نجاح للبرامج والمشاريع، تصلح أن تكون قوالب جاهزة لمساندة البرامج والمشاريع الجديدة.

### تحديات عامة:

١. أزمة ثقة بين المؤسسات التربوية وتحولها إلى مؤسسات متنافسة.
  ٢. تكرار المشاريع المتشابهة أو المتماثلة.
- كلا النقطتين تتطلبان تنسيقاً عالياً بين المؤسسات على مستويات كالشراكة والتحالفات والاندماجات... الخ



## مجال الاستشارات والخدمات الدعوية

### الفرص

- اتساع الشريحة المستهدفة ونوعها .
- عمق العلاقة بين الجهات المستهدفة .
- وجود تجارب سابقة جيدة وناجحة .
- الخدمات النوعية والتخصصية المقدمة .
- تميز وخبرة العاملين في الجهات الوسيطة .
- رغبة المانحين في التقديم في هذا المجال .
- الحاجة الميدانية والمتعددة لمثل هذه الخدمات .
- تنوع الوسائل التقنية والحديثة لإيصال الرسالة .
- يسر وسهولة الوصول للشريحة المستهدفة للخدمات .
- ثقة المستفيد ومانح بالمؤسسات الوسيطة دون التجارية .
- تعدد وكثرة الجهات المانحة وتنوعها .
- الإقبال العام من جميع القطاعات على الدراسات .
- حاجة العمل الخيري للعمل المؤسسي .
- سهولة التصاريح والاجراءات .
- تعدد المؤسسات التربوية والدعوية .

### التحديات :

- قلة الموارد المالية .
- ندرة الكوادر البشرية المؤهلة المتفرغة .
- تسارع وتجدد الوسائل الحديثة المعرفية .
- ارتفاع تكلفة الكفاءة المؤهلة .
- الفترة الطويلة لوصول المنتج النهائي للمستفيد النهائي .
- التأثر بإملاءات المانحين .
- احتمالية تغيير الأنظمة الداعمة للمؤسسات الوسيطة .
- عدم القناعة بالخدمات المقدمة من المؤسسات الوسيطة من المستفيدين ومانحين .



## مجال التدريب

### الفرص:

- سرعة الوصول للمانحين من خلال وسائل الاتصال المنتشرة.
- انفتاح المؤسسات الخيرية على المؤسسات الوسيطة.
- حاجة المجتمع كأفراد ومؤسسات للتدريب.
- تسارع المتغيرات على الواقع جعل الحاجة للتدريب ملحة.
- توظيف طاقات الشباب بعد التدريب.
- تنوع وثرأ مجالات التدريب.
- وجود تدريب متميز زاد من عدد الفرص.
- توجه الدولة نحو التدريب والحث عليه.
- تنوع أساليب التدريب وتسهيل التقنية الحديثة للتدريب.
- اتجاه المؤسسات المانحة لبناء الإنسان.
- تنامي حاجة الشراكات بين المؤسسات الخيرية مما يدفع لظهور فرص أخرى للتدريب.
- إمكانية عقد شراكات بين المؤسسات الوسيطة ذات المجال نفسه للاستفادة من امكانيات بعضها البعض.
- امكانية عقد شراكات بين المؤسسات الوسيطة للاستفادة من بعضها البعض في تنفيذ برامج تفتقر قدرة بعضها على تنفيذها.

### التحديات:

- محدودية الفئة المستهدفة من المؤسسات الخيرية حيث معظمها لا يشارك في البرامج التدريبية التي تعمل عليها المؤسسات الوسيطة.
- لا يوجد خصوصية للمؤسسات الوسيطة العاملة مع القطاع الخيري لدى المؤسسة العامة للتدريب للتقني والفني .
- ضعف أو انعدام قناعة المؤسسات الخيرية بالتدريب.
- ضيق الموارد المالية للمؤسسات الخيرية يمنعها من التعامل مع المؤسسات الوسيطة.



- لانتهج المؤسسات الوسيطة النهج العلمي في تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسات الخيرية وإنما تسوق برامج جاهزة من الميدان.
- قلة خبرة المؤسسات الوسيطة في آليات تحديد الاحتياجات التدريبية.
- عدم قدرة المؤسسات الوسيطة على تحقيق الاستقرار والاستدامة المالية في ظل بناء برامج مكلفة وتوقع لعدم وجود مستفيدين منها.
- ضعف البناء الداخلي في المؤسسات الوسيطة وعدم امتلاكها إلى حد ما لمديرين متخصصين في الجوانب الخيرية.
- عدم وجود ثقافة الارتقاء بالعمل الخيري بشكل عام لدى المؤسسات الوسيطة مما يدفع إلى ظهور حالة التنافس على المستفيدين وبالتالي التلاعب بالمنتج وهذا يؤثر سلباً على الصورة الذهنية للمؤسسات الوسيطة.
- عدم وجود مجلس تنسيقي للمؤسسات الوسيطة يضبط منتجاتها وبرامجها وأسعارها والجودة في كل ذلك.
- تعاني البرامج المدعومة من المانحين والتي جعلت المؤسسات الوسيطة على دعمها لها تعاني من لامبالاة المؤسسات الخيرية لعدم وجود المقابل المادي للمشاركة في هذه البرامج.
- عدم اعتراف أو ضعف اعتراف المؤسسات المانحة بالمؤسسات الوسيطة.
- ظهور الانفتاح على المؤسسات التجارية من قبل المؤسسات الوسيطة لتحقيق الاستدامة المالية شريطة انتاج منتجات تصلح للمجتمع التجاري ولا تضر بالصورة الذهنية للمؤسسات الوسيطة (الخيرية).

المبادرات:

( إنشاء مجلس تنسيقي للمؤسسات الوسيطة في مجال التدريب).



## مجال البحوث والدراسات

### الفرص:

- قلة المراكز والسوق واسع.
- بداية الوعي بأهمية الدراسات.
- الاستفادة من الباحثين في الدراسات.
- الاستفادة من مدينة الملك عبد العزيز قسم أبحاث المجتمع.
- الاستفادة من توجه المؤسسات المانحة.
- تسويق منتجات الدراسات بطريقة جيدة (إيجاد شركة متخصصة).
- تحديد احتياجات ومجالات الدراسات.
- تحويل الدراسات إلى تطبيقات عملية عن طريق الاستشارات وقبل ذلك فهم طبيعة مراكز الدراسات.
- تحويل المراكز من مراكز معلومات ثم دراسات ثم مراكز تفكر بدعم من المؤسسات المانحة وغيرها.
- هذه المراكز تواجه الواقع.
- منتجات هذه المراكز يمكن الاستفادة منها.
- عمل الشراكات مع جميع الجهات التي يمكن أن تخدم أهدافك.



## مجال الأوقاف

### الفرص:

- تحويل المراكز إلى شركة أو مؤسسة وتصحيح الوضع النظامي.
- وجود إمكانية لفتح تراخيص دولية.
- إمكانية استخراج رخصة أوقاف في المدينة.
- زيادة الطلب على الأوقاف والاستشارات الوقفية.
- قناعة الجهات المانحة بالمراكز الوقفية.
- استقطاب الطاقات التي قاربت على الطاقات.
- وجود كرسي ابن دايل الخاص بدراسات الأوقاف .
- وجود أكاديمية الوقف.
- وجود المعهد الدولي للأوقاف.
- القيام بحملات إعلامية للتعريف بالمركز.
- جاذبية العمل في المجال الوقفي.
- دراسة حاجيات المجتمع.
- الاستفادة من المعارض والمؤتمرات.
- المشاركة في لجان الأوقاف في الغرف التجارية.
- وجود مشروع مشترك بين مراكز الأوقاف.
- وجود مجالس تنسيقية للمراكز الوقفية.
- التواصل مع القنوات الإعلامية.
- المشاركات في ديوانيات.
- التواصل مع الإذاعات والقنوات.
- التواصل مع الجوامع والمكاتب الدعوية للإرشاد.
- وجود مكاتب محاماة متخصصة.
- وجود سيدات أعمال.
- فتح فروع نسائية.
- الاستفادة من التجارب الدولية من أفضل الدول في الأنظمة (جنوب أفريقيا ، نيوزلندا).



- الاستفادة من الإعلام الجديد.
- الاستفادة من الكتاب والإعلاميين والصحفيين.

### التحديات:

- المصاريف التشغيلية للمراكز.
- التخوف والتصور الخاطئ للأنظمة.
- البيروقراطية الحكومية.
- تحدي في إدارة الوقف.
- الممارسات السيئة للنظار.
- قلة الكفاءات التي تعمل في المراكز.
- إيجاد البديل للوقف المنقول.
- ضبط الوثيقة الوقفية.
- تحفظ الجهات الخيرية في العطاء.
- ضعف التواصل بين المراكز الوقفية.
- التخصص في العمل الوقفي (التعريف، الوثيقة، الدراسات).
- التواصل مع القضاة والجهات الأمنية.
- عدم الاستقرار.
- نقص الدراسات الشرعية المؤصلة في الأوقاف.
- نقص ثقافة المجتمع.
- نقص المعلومات الدقيقة في جميع الأوقاف.
- عدم وجود متابعة إعلامية لموضوع الأوقاف.
- تشويه السمعة للمراكز الوقفية.
- بناء القيادات.





## مجال المؤسسات المانحة

### الفرص:

- رؤاها الاستراتيجية عند المانحين .
- دراسة ميدانية من العمل الخيري.
- احتياجات المانحين لبعض تخصصاتنا.
- قائمة الأولويات.
- المعانة من المؤسسات الخيرية.
- الاهتمام بالعمل المؤسسي.
- الفرص الخيرية في القطاع الحكومي (الحرمين).
- تنامي ثقة المانحين بالمؤسسات الوسيطة.
- الرغبة في الاحترافية.
- التوسع في تنوع صور المنح الرسمية.
- استخدام منتجات الوسيطة لدى المانحين.
- برامج الشراكة المجتمعية.
- كثرة المؤسسات المانحة.
- حداثة القطاع.
- سهولة التفاهم لوجود هدف مشترك بين الوسيطة والمانحة.
- ثقافة الجيل الجديد من التجار ثقافة مؤسسية ومتعلمة.

### التحديات:

- محدودية المنتجات لدى المانحين.
- النواحي الجغرافية (المشروع -مقر الوسيط).
- عدم قدرتهم على تقييم المؤسسات الوسيطة.
- اختلاف الرؤية.
- ضعف الثقة لدى المؤسسات المانحة.
- لغة الشراكة والتردد في تحديدها.
- التقييم بالانطباع (عدوى الانطباع).



- تماثل اجراءات العمل بين المستفيد والوسيطه.
- آليه التقييم غير ناضجه.
- النمذجه القانونيه.
- استجابة المانحين لبعض المستفيدين حتى لو لم يكن موضوعي.
- عدم تقدير قيمة المبادرة الجديده ودراستها.
- عدم حفظ حقوق المؤسسات الوسيطه بمنتجاتها.
- حقوق الملكية الفكرية.
- المحسوبية.
- إدارة صناعة التوجيهات في القطاع الخيري.
- الحرج الشرعي من قبول الهدايا.
- اشتراط المانحين عدم التعامل إلا مع الجهات الوقفيه.
- دعم المكاتب الوقفيه أكثر من التجارية في الوسيطه.
- إنتاج المبادرات والمشاريع يحتاج إلى عمل ومال.
- دراسة الجدوى عدم تغطية تكاليفها.
- العمليات القبليه لا تؤخذ في عين الاعتبار في الدعم.
- عدم حفظ حقوق المؤسسة الوسيطه (الملكية).
- المحسوبية في المؤسسات المانحة.
- رسم التوجهات المستقبلية للعمل من يرسمها هل الجهة المانحة أم الجهات الوسيطه الخيرية.
- بعض الجهات المانحة شروطها على المؤسسات الوسيطه مثلاً أن تكون ثقة.



## مجال الجهات الخيرية

### الفرص:

- الرغبة في التطوير مع الانشغال في التنفيذ.
- المعرفة والخبرة أفضل الممارسات وهو يمتلك فهم الواقع.
- انتشار ثقافة بناء الشراكات.
- احترام التخصص من قبل الجمعيات.
- وجود السيولة، المؤسسات المانحة، المؤسسات الوسيطة.
- كثرة عدد المؤسسات مع قلة الكوادر.

### التحديات:

- عدم وجود اللغة المشتركة بين الوسيطة والخيرية.
- الإدارة البيروقراطية.
- اختلاف الثقافة.
- البطء في الجدول الزمني.
- ضعف اتخاذ القرار.
- عدم وجود غرفة عمليات.
- التطور ليس أولوية.
- كثرة الدوران الوظيفي.
- المطالبة السريعة بالنتائج.
- عدم تخصيص ميزانيات للتطور.



## نتائج ورشة عمل ( الاحتياجات التطويرية للمؤسسات الوسيطة )

### المحور الأول : الاحتياجات التطويرية في مجال العلاقات العامة والإعلام:

- ١ . ربط وتشبيك مع الجهات الإعلامية المتخصصة كالجهاآت والأفراد.
- ٢ . تحديد المهام والتوصيف الواضح لمجال العلاقات العامة وأدواره.
- ٣ . تأهيل كوادر تخدم العلاقات العامة والإعلام.
- ٤ . توثيق المشاريع والمنتجات للمؤسسة.
- ٥ . استثمار الإعلام الجديد .
- ٦ . تحديد أهداف سنوية واضحة للعلاقات العامة والإعلام.
- ٧ . رصد مبالغ مخصصة للعلاقات العامة والإعلام في الموازنة للمؤسسة.
- ٨ . بناء الشراكات والتحالفات وبناء ثقافتها لدى المؤسسة.
- ٩ . إنشاء قاعدة بيانات للجهات المستهدفة.
- ١٠ . التدريب والتطوير في الحملات الإعلامية.
- ١١ . إتقان أساليب التأثير على الرأي العام بما يخدم المؤسسة الوسيطة.
- ١٢ . تخصيص متحدث رسمي للمؤسسة الوسيطة.
- ١٣ . الاستفادة من الإعلاميين وتفعيل وقف الوقت.



## المحور الثاني : الاحتياجات التطويرية في مجال الموارد البشرية:

- ١ . حاجة المؤسسة إلى خبرات في (العمل الخيري، مجال التخصص).
- ٢ . ايجاد حوافز تضمن بقاء الموظفين.
- ٣ . صياغة آلية استقطاب المميزين وتوظيفهم (معايير، شروط).
- ٤ . صياغة آلية استقطاب المتطوعين وتوظيفهم (عقود كلية، جزئية، عن بعد).
- ٥ . التوظيف التقني للتواصل بين الموظفين.
- ٦ . نشر ثقافة العمل التطوعي بين الموظفين.
- ٧ . تفعيل الشراكات والتعاون بين المؤسسات الوسيطة في الاستفادة من الموارد البشرية لدى كل مؤسسة.
- ٨ . وجود نظام وسلم رواتب يحقق الأمان الوظيفي.
- ٩ . التوظيف الأمثل للخبراء والمستشارين.
- ١٠ . وضوح الوصف الوظيفي والسياسات والاجراءات في نظام العمل.
- ١١ . وجود خطة لتدريب وتأهيل الموارد البشرية.
- ١٢ . رسم المسار الوظيفي.
- ١٣ . التقييم وإدارة الأداء للعاملين.



### المحور الثالث : الاحتياجات التطويرية في مجال الموارد المالية:

١. إعداد نظام مالي واجراءات واضحة للصرف يشمل محاسب ومراقب مالي.
٢. خفض التكاليف قدر الإمكان من خلال تدريب كوادر والمؤسسة.
٣. الاستفادة من التقنية لتقليل المصاريف.
٤. نشر ثقافة الاستدامة بين العاملين والوعي بأهمية الجانب المالي لدى الإدارة.
٥. الاستثمار في أصول المؤسسة.
٦. الاستثمار في أعمال تجارية خارج نطاق العمل الأساسي.
٧. التنسيق والتكامل بين الجهات ذات التخصص الواحد لتعزيز الأرباح والموارد المالية.
٨. تنفيذ بعض الأعمال عن بعد لخفض التكاليف.
٩. الاستثمار والاستفادة من قواعد المعلومات المتوفرة لدى الجهة.
١٠. الاستثمار في الأفكار الإبداعية.
١١. توفير كوادر مالية متخصصة أو ترتيب الكوادر الموجودة أو استقطاب خبرات.
١٢. وضع هدف في الخطة الاستراتيجية يتعلق بالجانب المالي يتفرع منه خطة تشغيلية لإدارة وتنمية الموارد المالية.
١٣. إيجاد أوقاف خاصة بالمؤسسة.
١٤. التنسيق مع جهات لتطوير الكوادر في الجهات المالية أو عقد شراكة.
١٥. تخصيص شخص للبحث عن الفرص المالية واستثمارها.
١٦. توسيع الشريحة المستهدفة أو خلق فرص مع شرائح جديدة.
١٧. التنوع في الموارد المالية.
١٨. وضع خطط تسويقية بالتنسيق مع إدارة التسويق.
١٩. إدارة تنمية الموارد.
٢٠. تخصيص حوافز لموظفي المؤسسة في الموارد المالية.



## المحور الرابع : الاحتياجات التطويرية في مجال التسويق.

١. التدريب على التسويق وتأهيل القيادات على العملية التسويقية.
٢. الاطلاع على تجارب ناجحة في التسويق وأفضل الممارسات.
٣. إيجاد مسوقين يتناسبون مع الجهات المستهدفة بالتسويق.
٤. دراسة احتياجات المؤسسات الوسيطة وفرص السوق.
٥. بناء ثقافة التسويق لدى كافة الوحدات ذات الارتباط بالمنتج (تصميم، تقويم).
٦. التنسيق والتكامل بين التسويق والعلاقات العامة والإعلام.
٧. بناء قواعد بيانات للجهات المانحة والشركات والمؤسسات الوسيطة التي تتبنى المسؤولية المجتمعية.
٨. التركيز على الوسائل التسويقية المتنوعة ذات المردود الأنفع مثل التسويق الإلكتروني.
٩. الاستعانة بجهة متخصصة بالتسويق أو مستشار.
١٠. مبدأ الشراكة في التسويق.
١١. تكوين وتأسيس نموذج اجرائي خاص بالتسويق.
١٢. الاهتمام بالحوافز التسويقية.