



ملتقى المؤسسات الأهلية  
تكامل الآثر

تكامل الآثر

# نماذج عالمية لأدوار الروابط المؤسسية

شركة ركين للاستشارات وبناء القدرات



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



ملتقى المؤسسات الأهلية

تكامل الأثر



تقوم المجالس الأهلية في القطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية بمختلف تشكييلاتها بأدوار استراتيجية وتنفيذية مهمة للغاية، تسهم في قيادة تطوير القطاع وزيادة المساهمة في الناتج المحلي الوطني لتحقيق الرؤية الوطنية 2030م.

نحن في ركين للاستشارات وتعزيز القدرات نولي اهتماماً بالغاً يدفعنا نحو المساهمة في تحقيق هذه الأهداف الطموحة، والعمل مع شركائنا في مجلسي الجمعيات والمؤسسات الأهلية ومجالسها الفرعية والتخصصية، بدعم من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية والمركز الوطني للتنمية القطاع غير الربحي ، وتمكينها من أداء دورها المأمول في قيادة القطاع غير الربحي، برؤية واضحة ونموذجٍ مل متطور وفعال.

نستعرض في هذا الورقة نتائج تحليل ودراسة مجموعة من النماذج العالمية لممارسات مجال مجالس المؤسسات في القطاع غير الربحي ، والتي تم اختيارها وفق معايير محددة مع التركيز على ما يلي:

- التعرف على النماذج العالمية وسياق نشأتها .
- تحديد الأدوار الرئيسية لكل نموذج ومنهجية القيام بهذه الأدوار مع التركيز على نظام العضويات والبرامج والخدمات التي تقدمها.

ونختم ورقة العمل ببعض التوصيات العامة التي ينبغي على مجلس المؤسسات الأهلية إلتفات لها والعمل على تطبيقها وتبنيها من خلال مبادرات نوعية يشترك في تنفيذها أصحاب المصلحة المعنيين،



تستهدف ورقة العمل: تقليل الفجوة المعرفية من خلال التعرف على الممارسات الناجحة وتقديم عدة نماذج عالمية لأدوار الشبكات والروابط والجهات المؤسسية مع بيان كيفية الاستفادة من تجاربهم في واقع القطاع غير الربحي مع التركيز على الأدوار ومنهجيات القيام بتلك الأدوار.



## التعلم المؤسسي



## تحسين الأداء



## توجيه الجهد

تساعد دراسة النماذج العالمية على تعزيز ثقافة الابتكار وتبني الأفكار الابداعية ومواكبة المستجدات والتعلم من تجارب الآخرين

دراسة النماذج العالمية ستسهم في التعرف على فجوة الأداء وما الذي ينبغي فعله للوصول إلى مستويات أداء أفضل

ستسهم النماذج العالمية في الوصول إلى أفكار ومبادرات عملية لتوحيد الجهد المؤسسي والفردية واستثمارها لرفع مستوى الآثر الاجتماعي.

# النماذج العالمية لشبكات والروابط والجهات المؤسسية



## الانتخاب والتصويت

هناك آلية للانتخاب والتصويت على القرارات والأنظمة والتشريعات.



## الشكل التنظيمي

يتقارب شكل الجهة التنظيمي مع شكل المجالس بالمملكة.



## التمثيل

ممثلة لمنظمات القطاع (غير الريحي) وتعتبر أكبر مظلة في البلد.



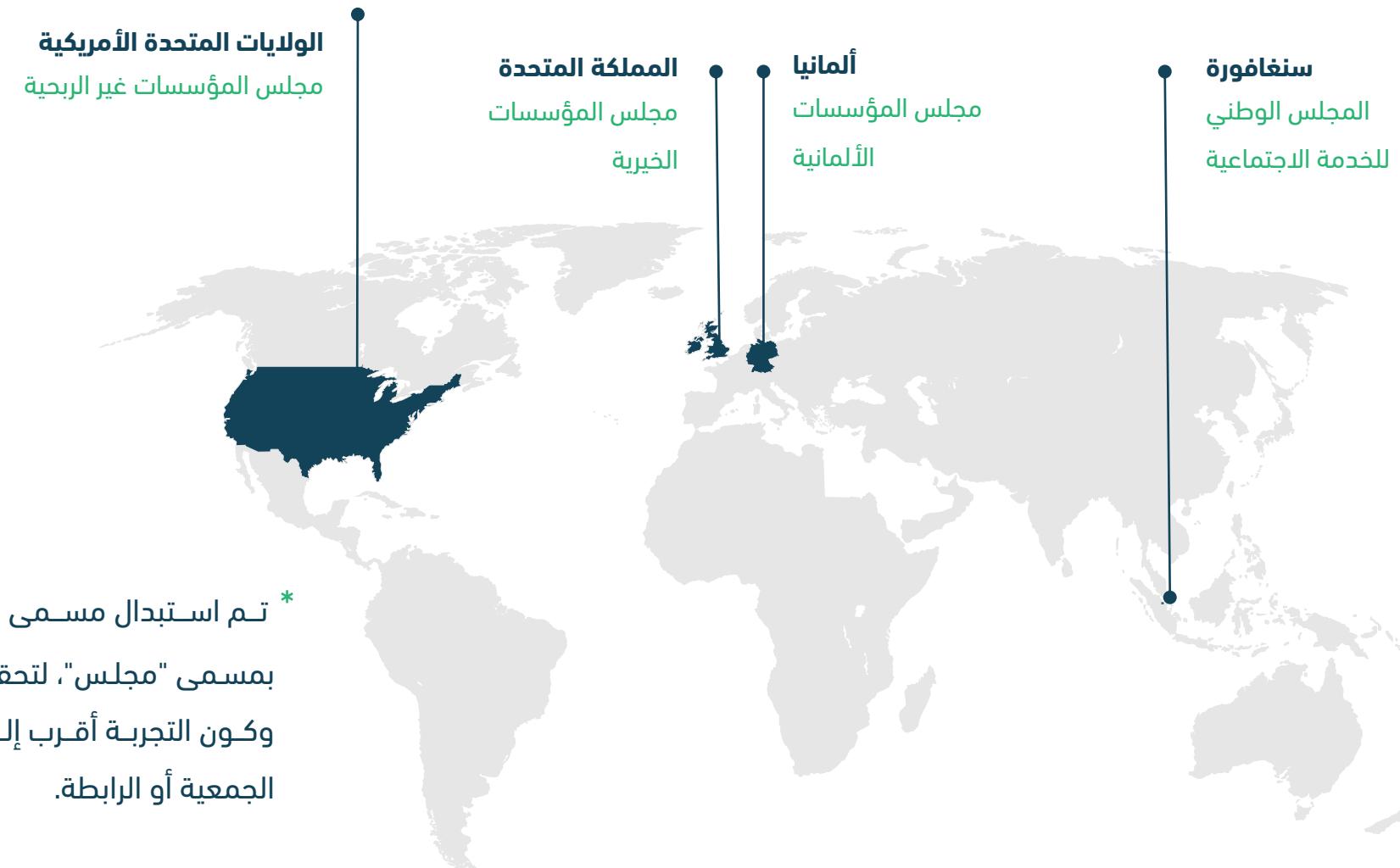
## العضوية

لدى الجهة نظام عضوية للإنضمام إليها.

تم اختيار النماذج (الجهات) العالمية وفق انتشار جغرافي وبناءً على أربعة معايير أساسية هي:



# النماذج العالمية لشبكات والروابط المؤسسية

- 
- الولايات المتحدة الأمريكية  
مجلس المؤسسات غير الربحية
  - المملكة المتحدة  
مجلس المؤسسات  
الخيرية
  - ألمانيا  
مجلس المؤسسات  
الألمانية
  - سنغافورة  
المجلس الوطني  
للحركة الاجتماعية

\* تم استبدال مسمى جمعية أو رابطة في النماذج  
بمسمى "مجلس" ، لتحقيق الاتساق في تناول التجارب،  
وكون التجربة أقرب إلى ممارسة المجلس منها إلى  
الجمعية أو الرابطة.



# النماذج العالمية لشبكات والروابط المؤسسية

## مجلس المؤسسات غير الربحية

### Councils of Non-Profit Organizations



الولايات المتحدة الأمريكية

United States of America



تدرج المجلس في مراحل نموه وتطور هيكله التنظيمي، حيث تعود بدايات النشأة إلى عام 1949م بجهود فردية وبقيادة إدوارد رايرسون، أحد كبار المسؤولين في مجال الصليب بشيكاغو، إذ تم توفير مساحة مكتبية للمجلس الذي لم يتجاوز عدد أعضاؤه 22 عضواً، وبعض من الممثلين لمنظمات القطاع غير البحري آنذاك: الصناديق والمجالس المجتمعية، اتحادات المجتمع، منظمات الخدمات الاجتماعية (الكشافة وجمعية الشبان المسيحية) المرتبطة بالجمعية الوطنية للرعاية الاجتماعية.

وفي عام 1957م تم تأسيس المجلس رسمياً بموجب قوانين نيويورك للمؤسسات غير الربحية، وتم تغيير مسماه إلى المجلس الوطني للمؤسسات المجتمعية. افتتح المجلس مكتب جديد في مدينة نيويورك، وتم منح المجلس الإعفاء الضريبي من قبل مصلحة الضرائب الأمريكية.

حدثت تطورات كبيرة للمجلس خلال السنوات اللاحقة، حيث أثرت بعض الأزمات الداخلية للمجلس على طريقة عمله وهيكله التنظيمي، وظهر دور اللجان في احتواء المواقف الصعبة والتعامل مع التحديات الطارئة، حيث أدت استقالة رئيس مجلس الإدارة إلى اهتزاز المنظمة وافتقادها لقائد بديل في ظروف تاريخية غير مسبوقة، في عام 1978، ما اضطر اللجنة التنفيذية للأخذ بزمام الأمور وتغيير الهيكل التنظيمي بشكل مؤقت، حيث تولى رئيس اللجنة مهام مجلس الإدارة والإشراف عليه في المجتمعات والتمثيل أمام مختلف الجهات، وهو ما نصت عليه اللائحة في حالة تغيير الرئيس عن الحضور. وفي العام التالي، عادت المياه لمجاريها، وأصبح للمجلس رئيس لمجلس الإدارة، ورئيس تنفيذي، وتم اعتماد عدد من اللوائح والخطط للتعامل مع مثل هذه الظروف.

وفي عام 1986م، أصدر الكونجرس تعديلاً على النظام الضريبي كان له الأثر الكبير على القطاع غير البحري. قام المجلس على إثرها بتطوير برامج ومحفزات للقطاع لتفادي الآثار السلبية المترتبة على النظام الجديد.

# مجالس المنظمات غير الربحية

## Councils of Non-Profit Organizations

- ◀ **العمل الخيري :** تعزيز دور القطاع الخيري في تقوية المجتمع المدني وتمكين المجتمعات لتحقيق ازدهارها.
- ◀ **المجتمع :** تكوين مجتمع خيري يتشارك فيه القادة والمنظمات المعرفة والموارد بسخاء، وعلاقات قائمة على مبدأ الثقة والشفافية المتبادلة.
- ◀ **النراةة :** كسب ثقة الجمهور في القطاع من خلال العمل بمعايير أخلاقية ومهنية عالية، وإدماج وجهات النظر المختلفة.
- ◀ **الوعي :** نشر الوعي لدى صانعي القرار بآليات عمل القطاع غير الربحي، لخلق سياسات وبيئة داعمة للأفراد والمنظمات في القطاع.
- ◀ **الموهاب :** اسقاط الموهاب والكفاءات، المتنوعة والماهرة والمتعاطفة في تلبية احتياجات المجتمع.

الولايات المتحدة الأمريكية  
United States of America



**أدوار  
المجلس**



# مجالس المنظمات غير الربحية

## Councils of Non-Profit Organizations

يقوم المجلس بأدواره من خلال منهجية عمل ترتكز على :

البرامج والخدمات	
صناعة السياسة العامة وكسب التأييد	
مجتمعات التبادل الخيرية	
برنامج التميز للمؤسسات المجتمعية	
المعايير الوطنية للمؤسسات المجتمعية بأمريكا	
برنامج النشر	
جائزة الخدمة المتميزة	جائزة تشامبان

نظام العضويات	الفئات
لدى المجلس فئتين من العضويات: (العضوية الكاملة) و (عضوية الانتساب) ولكل منها معايير خاصة بها	<ul style="list-style-type: none"><li>شبكات العلاقات والتواصل</li><li>التطوير المهني والتبادل المعرفي</li><li>الاستشارات القانونية</li><li>فرص القيادة</li><li>القضايا والتحديات حول القطاع</li><li>العلاقات الحكومية</li><li>الخبراء في القطاع الخيري</li></ul>





ملتقى المؤسسات الأهلية  
تكامل الآثر

### برنامج التميز للمؤسسات المجتمعية Foundation Excellence (CFE)

برنامج تدريبي مكثف، تم تصميمه من قبل مركز العمل الخيري بجامعة إنديانا، لتطوير موظفي المؤسسات المجتمعية وأعضاء مجلس الإدارة والمتطوعين، ومشاركتهم أهم الأدوات المهنية والخبرات المعرفية، بأسعار معقولة وجاذبة لمختلف الفئات.



### جائزة الخدمة المتميزة The Distinguished Service Award

يقدم المجلس هذه الجائزة، وهي أعلى جائزة في القطاع الخيري، للقادرة والرؤساء الملهمين والمبتدعين في مجال العمل الخيري، لتشجيع التزامهم وريادتهم واستدامة تأثيرهم في خدمة المجتمع.



### جائزة تشابمان The Chapman Prize

تقديم الجائزة بدعم من صندوق دانيال وباريبرا تشابمان لتكريم الجهد والإنجازات العظيمة التي يحققها الأفراد والمنظمات تجاه المجتمع، وقدر قيمة الجوائز 80,000 100,000 دولار.



## مجالس المنظمات غير الربحية Councils of Non-Profit Organizations

### صناعة السياسة العامة وكسب التأييد



تقديم المجالس عدداً من الأدوات والنمادج الإرشادية للآليات التأثير على صناعة السياسة العامة، والتعامل مع صانعي القرار، وبناء علاقات متينة وفعالة تخدم القطاع غير الربحي ككل.

### المنشورات



تقديم المجالس عدداً من الأدوات والنمادج الإرشادية للآليات التأثير على صناعة السياسة العامة، والتعامل مع صانعي القرار، وبناء علاقات متينة وفعالة تخدم القطاع غير الربحي ككل.

### مجتمعات التبادل الخيرية



توفر هذه المجتمعات مساحة للقيادات والعاملين للتعرف والنقاش حول أبرز القضايا والأفكار ذات الإهتمام المشترك من خلال المجموعات التالية:

- مجتمع الرؤساء التنفيذيين
- مجتمع المانحين
- مجتمع الخدمات الخيرية
- مجتمع الإتصالات والعلاقات

الولايات المتحدة الأمريكية  
United States of America



**أبرز برامج  
المجلس**



# النماذج العالمية لشبكات والروابط المؤسسية

## مجلس المؤسسات الخيرية

Association of Charitable Foundations



المملكة المتحدة

United Kingdom

جهة تمثيل للمؤسسات البريطانية والجمعيات الخيرية المانحة. تأسست في عام 1989م، وأصبحت كشركة خيرية مسجلة في كل إنجلترا وويلز في عام 2005. يبلغ عدد الأعضاء حوالي 400 عضو، من بينهم صناديق أئتمانية عائلية، وشركات في مجالات متعددة، ووسائل إعلام وبعض مقدمي المنح الصغيرة والمحلية، وعدد من أكبر المؤسسات في العالم.

يملك أعضاء المجلس أصولاً تقارب الخمسين (50) مليار جنيه استرليني، ويقدمون أكثر من 2.5 مليار جنيه استرليني سنوياً.

يغطي المجلس جميع أجزاء المملكة المتحدة، بما في ذلك إنجلترا وويلز واسكتلندا وإيرلندا الشمالية. ولدى المجلس 17 ألف شبكة من المنظمات توفر للأعضاء فرصة التواصل مع الزملاء الأقران ومناقشة مجموعة متنوعة الأفكار والممارسات، وتبادل المعارف المشتركة.

ويسعى المجلس إلى إقامة فعالياته وانشطته في جميع المناطق، دمياً وإسراياً لمختلف المنظمات، وتحقيقاً للتمثيل والحياد المتوقع من قبله لدى الأعضاء.





**تأسيس الشركات:** التي تحقق غاية المجلس، أو الأهداف الأخرى التي يسعى لتحقيقها، لتكون ذراعاً استثمارياً أو تمويلياً للمجلس.

**توقيع الاتفاقيات:** مع الجهات الحكومية أو الوكالات أو الأشخاص أو الشركات أو الجمعيات أو غيرها، لترويج وتحقيق أهداف المجلس.

**الحصول على المقابل المالي:** جراء الخدمات والبرامج التي تقدمها للأعضاء أو العامة.

**جمع وتحليل البيانات:** من قبل مختلف الأطراف والكيانات ذات الصلة بالقطاع وأعماله، ومشاركته مع الأجهزة والمنظمات في الدولة أو خارجها.

**التشغيل المشترك:** مع مختلف المنظمات غير الربحية: مؤسسات، صناديق، جمعيات، وغيرها بشكل كامل أو جزئي.

**جمع التبرعات والحصول على المنح:** مع مراعاة المواقف المطلوبة بموجب النظام لجمع واقتراض الأموال.

**الاستثمار:** استثمار أموال المنظمات الأعضاء في مختلف الجوانب، مع مراعاة عدم مخالفة القانون.

**الاستحواذ:** على الصناديق أو المنظمات الخيرية التي تتلاءم مع توجهات المجلس.

**تقديم الاستشارات والمساعدة:** للمانحين والمتبوعين الذي يغربون في إنشاء صناديق أو مؤسسات تمويلية ومانحة، بالإضافة إلى المنظمات الأعضاء في مجال عملهم.

**التدريب واللقاءات:** عقد الندوات والمؤتمرات والبرامج التدريبية والاجتماعات، وغير ذلك من الأنشطة لتمكين منظمات وأفراد القطاع غير الربحي.

**تكوين الشبكات:** دعوة الأفراد وممثلي الجهات الحكومية والخاصة والصناديق الإنمائية والمؤسسات الأعضاء وغير ذلك من الكيانات للقاءات والندوات المنعقدة.

**إجراء الدراسات والابحاث:** ونشر الأوراق العلمية والمجلات والمحفوظات الإعلامية وغير ذلك من مواد التواصل الاجتماعي.

المملكة المتحدة  
United Kingdom



**أدوار**  
**المجلس**



يقوم المجلس بأدواره من خلال منهاجية عمل ترتكز على :

البرامج والخدمات		
تطوير المعايير المحاسبية للقطاع الخيري	تحسين البيئة النظمية في القطاع الخيري	عضوية منتدى أصحاب المصلحة في القطاع الخيري
تنقيف العامة بآليات إنشاء المنظمات غير الربحية والصناديق التمويلية والوقفية		
المؤتمرات والندوات		البرامج التدريبية
تمثيل الأعضاء والمؤسسات في القطاع لدى صانعي القرار.		
تمكين المؤسسات وتقديم الاستشارات		
البحوث والدراسات		توفير البيانات والمعلومات وتحليلها
الاستثمار	جمع التبرعات والحصول على المنح	تأسيس الشركات
توقيع الاتفاقيات		

نظام العضويات	
يمنح المجلس أربعة أنواع من العضويات هي كالتالي:	المزايا
<ul style="list-style-type: none"> <li>• العضوية الكاملة</li> <li>• عضوية الانتساب</li> <li>• العضوية التابعة</li> <li>• عضوية الأفراد و العضوية الفخرية</li> </ul> <p>يمندحها مجلس الأمانة</p>	المزايا

المملكة المتحدة  
United Kingdom



برامج  
المجلس



ملتقى المؤسسات الأهلية  
تكامل الآثر

## الأبحاث والدراسات



يصدر المجلس عدداً من التقارير والدراسات التي تتناول مواضيع محددة ذات ارتباط كبير بحاجات المنظمات في القطاع غير الربحي بالمملكة المتحدة من بينها:



## برنامج تعزيز القدرات



قام المجلس بإطلاق برنامج تعزيز قدرات المنظمات الأعضاء وغيرهم في مجال الاستثمار وإدارة الأموال، وتنمية اللقاءات التدريبية، التي تستهدف مواضيع هامة مثل: معايير الحكومة، آليات الإنفاق، الإدارة والقيادة، إدارة المخاطر وتحقيق العوائد، تخصيص الأصول، إدارة التغيير والتعامل مع الأوقات الحرجة، وغيرها.

# مجلس المؤسسات الخيرية

Association of Charitable Foundations

## المؤتمرات والندوات



تعقد في كل سنة عدد من المؤتمرات والندوات التي تستهدف المنظمات الأعضاء والشركاء والعاملين في القطاع غير الربحي، والشركات الخاصة أيضاً، ويحضر هذه اللقاءات عدد القيادات في القطاع وممثلي الجهات الحكومية أيضاً، كوزير المجتمع المدني.

**31** مؤتمر وندوة **384** عدد الحضور

تم عقدها في  
عام 2019م.  
من أعضاء المجلس  
وغيرهم

المملكة المتحدة  
United Kingdom



## أبرز برامج المجلس

### عضوية منتدى أصحاب المصلحة في القطاع الخيري

المشاركة في الاجتماعات الدورية مع أهم القيادات والمسؤولين في مفوضية المؤسسات الخيرية في إنجلترا وويلز، والجهة المنظمة للقطاع الخيري في اسكتلندا.

### الخطط التمويلية

العمل بالشراكة مع المنظمات الأعضاء في رسم الخطط الاستراتيجية الحكومية للتمويل البديل بعد خروج المملكة المتحدة من الاتحاد الأوروبي، بما في ذلك خطط الصندوق المشترك للرخاء والإزدهار بالمملكة المتحدة.

### المناصرة وكسب التأييد



### تحسين البيئة النظامية للعمل الخيري

شارك المجلس في التأثير على تغيير السياسات التنظيمية للقطاع، وتقديم توصيات مستندة على خبرة أعضاء المجلس والمنظمات الأعضاء لمفوضية المؤسسات الخيرية في إنجلترا وويلز.



# النماذج العالمية لشبكات والروابط المؤسسية

## مجلس المؤسسات الألمانية

### The Association of German Foundations



ألمانيا

Germany



لتأسيس المجلس في عام 1948م. عقد المجلس أولى اجتماعاته في 20 سبتمبر من نفس العام، وبحضور 29 عضواً. وبعد أكثر من عشر سنوات، تم اعتماد النظام الأساسي للمجلس في عام 1961م، وتسمية المجلس بـ "فريق العمل المعنى بالمؤسسات الخيرية والتعليمية والثقافية بألمانيا".

وبعد تأسيس جمهورية ألماني الفيدرالية في عام 1990م، تم تغيير اسم المنظمة لسمها الحالي "مجلس المؤسسات الألمانية"، واحتفل المجلس في ذكرى تأسيسه الخمسين، عام 1998م بانضمام العضو الألف للمجلس. وما زالت المنظمة منذ ذلك الوقت تتبوأ ثبات كبيرة في العمل المؤسسي وتمثيل المنظمات الأعضاء، حيث بلغ عدد المشتركين في المجلس في عام 2008م قرابة الثلاثة ألف (3,000) عضو، تضم أكبر المنظمات الخيرية في من مختلف أنحاء أوروبا. وفي عام 2020م، بلغ عدد المنظمات الأعضاء أربعة آلاف وخمسمائة (4,500) عضو من أصل ثلاثة وعشرين ألف (23.3) منظمة مسجلة قانونياً في ألمانيا، حيث انضم في عام 2019م فقط ما يتجاوز الخمسمائة (500+) منظمة للمجلس.

وتمثل أصول المجلس والمنظمات الأعضاء ما يقارب ثلاثة أرباع الأصول الإجمالية للمؤسسات الألمانية، بقيمة تتجاوز مئة (100) مليار يورو. ويعتبر المجلس أقدم وأكبر ممثل لمؤسسات القطاع غير الربحي في أوروبا قاطبة.

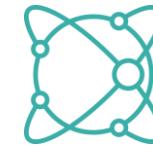


ملتقى المؤسسات الأهلية  
تكامل الآثر

إقامة الأنشطة  
والاحتفالات



برامج التبادل  
الدولية



جمع وتوثيق  
المعلومات



نشر التقارير  
والإحصاءات



تكريم المنظمات  
والأفراد



تقديم الاستشارات  
للمؤسسات  
والجهات المانحة



تعزيز ودعم  
المشاريع البحثية



التعليم والتدريب  
المهني



# مجلس المؤسسات الألمانية

## The Association of German Foundations

ألمانيا

Germany



أدوار  
المجلس



ألمانيا  
Germany



يقوم المجلس بأدواره من خلال منهاجية عمل ترتكز على :

البرامج والخدمات			
		الخطيط والتطوير لأعمال القطاع	
		يوم المؤسسات الأول من أكتوبر	
		تكوين الجيل الثاني	
		مندوب المجلس في البرلمان لتمثيل صوت المؤسسات ( القطاع )	
معلم الأفكار	تحالف مؤسسات المجتمع	دعم وتطوير وتأسيس مؤسسات المجتمع المدني	
		الأبحاث والدراسات	
		الإشراف على صناديق التمويل التي تقدم المتن	
		ال التواصل الدولي	
		جائزة المشاركة الألمانية ( للعمل التطوعي ) 2009م	

نظام العضويات	المزايا	المزايا
<p>يمنح المجلس وفق الفئات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عضوية المؤسسات</li> <li>• عضوية الأصدقاء:</li> </ul> <p>تمنح هذه العضوية للأفراد والكيانات من غير فئة عضوية المؤسسات، وذلك على نوعين:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• عضوية غير المهنيين والتجاريين</li> <li>• عضوية المهنيين والتجاريين</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستشارات القانونية</li> <li>• مشاركة الوثائق والنمادذ والبيانات</li> <li>• التواصل وبناء العلاقات</li> <li>• شهادات الجودة</li> <li>• التدريب وورش العمل</li> <li>• الخصومات على التأمين ضد الخسائر، وحقوق النشر والتوزيع</li> </ul>		



## مبادرة يوم المؤسسات

يعتبر اليوم الأول من الأكتوبر، هو يوم المؤسسات في ألمانيا، حيث يطلق احتفال كبير على مستوى الدولة للمشاركة في تقديم الإنجازات والأهداف التي تسعى لها المؤسسات، ويكون لكل مؤسسة حملات ترويجية ومنشورات يتم توزيعها على الحضور.

## مبادرة مؤسسات المجتمع الأوروبي

وهي مبادرة تعاونية ما بين مؤسسات مظليلة كبيرة في أوروبا، من بينها المجلس، لتنمية عمل المجتمع المدني والقطاع غير الربحي. لدى المبادرة موقع إلكتروني يحتوى على أطلس للمؤسسات التي تدعم تطوير وتأسيس المؤسسات في أوروبا، ونشرات المراكز المعرفية والبحثية حول أفضل الممارسات الداعمة لتنمية القطاع، وشبكة للمنظمات المماثلة للتعلم وتبادل الخبرات. وتستهدف المبادرة أيضاً ربط أنشطة واعمال المؤسسات في أوروبا بأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، وعمل خارطة طريق تسترشد بها جميع المؤسسات، وتساهم في إعدادها.

## الأبحاث والدراسات

لدى المجلس أكثر من 25 ألف قاعدة بيانات، تعتبر المورد الأساسي للأبحاث والتقارير الصادرة عن القطاع غير الربحي في ألمانيا. ويعتبر المجلس هذه البيانات الأداة الرئيسية لتصميم المبادرات والأنشطة من قبل المنظمات الأعضاء، حيث يتم تطويرها وتوسيع مجالاتها من حين إلى آخر، ويقوم المجلس بإجراء إستبيان وطني لمؤسسات القطاع غير الربحي كل ثلاثة سنوات، لتوفير بيانات حديثة حول أوضاع المؤسسات واحتياجاتها، والتحديات التي تمر بها.

# مجلس المؤسسات الألمانية

## The Association of German Foundations

ألمانيا

Germany



أبرز برامج  
المجلس

### برنامج تحالف مؤسسات المجتمع

- دعم المبادرات الجديدة، وتقديم الاستشارات الاستراتيجية للمؤسسات المجتمعية.
- تمكين المؤسسات المجتمعية، وبناء قدرات العاملين فيها.
- دفع المؤسسات للمشاركة في صناعة القرار، وتبني هيكل تنظيمية منزنة تحقق أهدافها.
- رفع مستوى الشفافية لدى مؤسسات المجتمع المدني، ونشر التوعية بآليات العمل على ذلك.

### جائزة المشاركة الألمانية

تعتبر الجائزة مظلة للعمل التطوعي في ألمانيا، وتمثل لحاملاها إلتزامه التطوعي بالعمل من أجل المجتمع. تم إطلاق الجائزة في عام 2009م، بهدف تعزيز الاعتراف العام بالمشاركة التطوعية، وأصبحت الجائزة من أهم الجوائز المقدمة على مستوى ألمانيا.

### برنامج معمل الأفكار Think Lab

يعقد البرنامج ورش للعمل في مواضيع تنمية وخيرية بشكل مكثف لاستخراج الحلول وتقديم المقتربات والأدوات المبتكرة لتحقيق التغيير الاجتماعي المطلوب، وتطوير استراتيجيات مشتركة ما بين المؤسسات.



# النماذج العالمية لشبكات والروابط المؤسسية

## المجلس الوطني للخدمة الإجتماعية

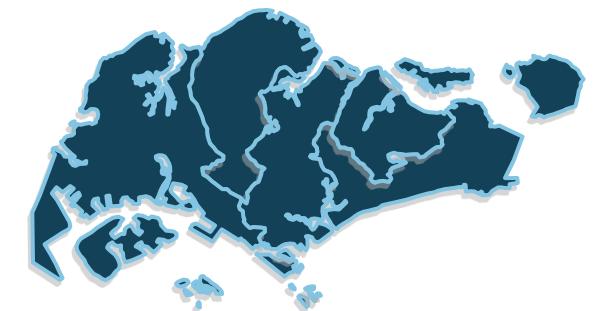
The National Council of Social Service



سنغافورة  
Singapore

قبل عام 1958م، تعطلت الخدمات الاجتماعية في سنغافورة بسبب الإفتقار إلى التنسيق والدعم المتواصل في القطاع. واستجابةً لذلك، تم تأسيس مجلس سنغافورة للخدمة الاجتماعية (SCSS) في 22 ديسمبر 1958م لتلبية الاحتياجات العاجلة في القطاع، وجذب أعداد أكبر من المنظمات والأفراد لتقديم الخدمات الاجتماعية تحت مظلة واحدة.

وتم إعادة هيكلة مجلس سنغافورة للخدمة الاجتماعية (SCSS) في عام 1992م، ليصبح المجلس الوطني للخدمة الاجتماعية (NCSS) الهيئة- شبه الحكومية- الجامعية لمنظمات القطاع وأكثر من 450 وكالة ومنظمة في سنغافورة. ويتولى المجلس الإشراف على عدد من الصناديق التمويلية، كالصندوق المجتمعي والصندوق الوفقي أيضاً، ليكون بذلك المركز المالي الأقوى في قطاع الخدمات الاجتماعية.





ملتقى المؤسسات الأهلية  
تكامل الآثر

**إطلاق**  
مبادرات وبرامج لخدمة  
الاجتماعية



**الاستشارات  
والمساندة**  
لمنظمات قطاع الخدمة  
الاجتماعية



**تحفيز**  
الجهود البحثية وإجراء الدراسات  
والتجارب التي تساعد على  
تطوير القطاع.



**الوصيات**  
باليسياسات العامة والأنظمة القانونية  
للجهات الحكومية.



**تكوين**  
المعايير الإدارية ونماذج عمل فعالة  
للخدمة الاجتماعية



**الخطيط**  
مع الجهات الحكومية لبناء  
التوجهات الاستراتيجية للقطاع.



# المجلس الوطني للخدمة الاجتماعية The National Council of Social Service

**القيادة والتوجيه**  
لحركات التطوع والأنشطة  
الاجتماعية في القطاع.



**التمثيل**  
أمام الجهات الحكومية  
والأعضاء لعكس وإبداء  
وجهات النظر المختلفة.



**الجمع والتمويل**  
للأموال والتبرعات لخدمة أهداف  
المجلس والقطاع أيضاً.



**سنغافورة  
Singapore**



**أدوار  
المجلس**



**التنسيق والتعاون**  
مع المنظمات المحلية والدولية  
في جوانب الخدمة الاجتماعية



يقوم المجلس بأدواره من خلال منهجية عمل ترتكز على :

البرامج والخدمات	
الخطيط والتطوير لأعمال القطاع	
بناء قدرات العاملين في المؤسسات الأعضاء	
توصيات تطوير السياسات والقوانين	
الابتكار والانتاجية	
اجراء البحوث للجهات الحكومية	توفير المعلومات الحديثة
ورفع التوصيات لصنع القرار	للباحثين
الإشراف على صناديق التمويل التي تقدم المتن	
إدماج الشركات	

نظام العضويات	المزايا
<p>يمنح المجلس عضويته وفق الفئات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• العضوية الكاملة</li> <li>• العضوية المنتسبة</li> <li>• العضوية الفخرية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التمويل</li> <li>• تكوين الشراكات والفرص</li> <li>• بناء القدرات لمنسوبي المنظمات</li> <li>• الأعضاء</li> <li>• توفير المعرفة والبيانات</li> <li>• الترويج / التسويق لبرامج وأنشطة</li> <li>• المنظمات الأعضاء</li> </ul>





ملتقى المؤسسات الأهلية  
تكامل الآثر

### إدماج الشركات Engagement

يعمل المجلس على إدماج الشركات الخاصة والمانحة في العمل الاجتماعي، وبناء شركات متينة وقوية مع المنظمات الأعضاء ومع المجلس أيضاً، للاستفادة من الأموال أو الأوقات أو المهارات في خدمة المستفيدن.



### بناء القدرات Capacity Building

تقديم الدورات التدريبية للمنظمات الأعضاء لتحسين قواها العاملة والكفاءات التنظيمية والإنتاجية وتحسين الموارد البشرية والتطويرية.



### الابتكار والانتاجية Innovation & Productivity

أطلق المجلس عدداً من البرامج والمبادرات المصممة لمساعدة منظمات الخدمة الاجتماعية وتحسين قدراتها التنظيمية والانتاجية، باستخدام التكنولوجيا والابتكار. تم الإعلان عن مبادرتين هما:- Booster & Back to Basics بتمويل يقارب 20 مليون دولار، لتقديم تقنيات جاهزة وحلول مبتكرة بإعانت جاذبة، للتنفيذ من تحديات العمالة في قطاع الخدمات الاجتماعية.



### التخطيط والتطوير Planning & Development

يسعى المجلس إلى أن يكون الموجه لعمل القطاع من خلال التخطيط والتطوير في ستة مجالات رئيسية: خدمات الاعاقة، خدمات الأطفال، خدمات الشباب والأسرة، خدمات رعاية المسنين، خدمات الصحة النفسية، والخدمات المتكاملة.



# المجلس الوطني للخدمة الاجتماعية The National Council of Social Service

سنغافورة  
Singapore



أبرز برامج  
المجلس

### الأبحاث والدراسات Research

يقدم المجلس الأبحاث والدراسات حول القضايا الاجتماعية ذات الأهمية، وتزويذ الباحثين والأكاديميين بالمعلومات والإحصاءات الحديثة. بالإضافة إلى إجراء البحوث للجهات الحكومية ورفع التوصيات لصنع القرار حول المبادرات والبرامج التي ستنطلقها الحكومة.



### Funding

يسعى المجلس لتوفير الدعم التمويلي اللازم للمنظمات، حيث يشرف على عدد من الجهات الممولة مثل: الصندوق المجتمعي، صندوق Tote Board لتمويل الخدمات الاجتماعية، صندوق VW0s لدعم قدرات الجهات الخيرية، منحة التعليم الخاص لوزارة التربية والتعليم (MOE).



# مصفوفة أدوار النماذج العالمية

المجلس الوطني للخدمة الاجتماعية	مجلس المؤسسات الألمانية	مجلس المؤسسات الخيرية	مجلس المؤسسات	أبرز الأدوار التي تقوم بها النماذج العالمية
●	●	●	●	المناصرة وكسب التأييد
		●	●	نشر الوعي بأهمية وآليات عمل القطاع غير الربحي
	●	●	●	تنمية قدرات العاملين في المؤسسات
●	●	●	●	تمثيل المؤسسات والمشاركة في تطوير التشريعات
●	●	●	●	تمكين المؤسسات الأعضاء في المجلس
●	●	●		توفير البيانات ودعم النشر المعرفي
●		●		الحصول على المنح والتمويل
●	●	●		تكوين الشبكات والشراكات التكاملية وتنسيق التعاون محلياً ودولياً
			●	تكريم المؤسسات والأفراد المتميزة





# أبرز نتائج تحليل الأدوار في النماذج العالمية

عدا النموذج الامريكي للنماذج الأخرى دور رئيسي في توفير البيانات والمعلومات الحديثة وإجراء البحوث والدراسات وتسهيل في النشر المعرفي .

جميع النماذج العالمية تعنى بالمؤازرة والتأييد من خلال ما تقدمه من مزايا في العضويات ومنظومة خدماتها وبرامجها لكن بصور مختلفة .

اشتركت جميع النماذج العالمية في دور تمثيل المنظمات الأعضاء كصوت يشارك في التشريع، وكممثل لتوقيع الاتفاقيات والشراكات مع الجهات الأخرى .

تقوم النماذج العالمية بدور فاعل في تمكين المؤسسات الأعضاء وتنمية قدراتها المؤسسية والبشرية .

استفادة النماذج العالمية من شراكة القطاع الخاص في مجالات الدعم والتمويل، وفتح المجال الأفراد بتقديم مساهمات نوعية في تنفيذ برامج وأنشطة المجالس

1

2

3

4

5

# التوظيفات



ملتقى المؤسسات الأهلية  
تكامل الآثر

هناك العديد من الأدوار التي يمكن للمجلس القيام بها، مع الأخذ بعين الاعتبار الجوانب التي تكررت في مختلف النماذج وهي:

1. تبني نظام عضويات ذو فئات متعددة قائم على معايير واضحة ومحددة، وتقديم مجموعة مزايا محفزة ذات أثر على المؤسسات الأعضاء في المجلس وعلى القطاع غير الربحي بشكل عام.
2. التمكين المؤسسي وبناء القدرات البشرية، مع الاهتمام بالقيادات كأعضاء مجالس الإدارات والمدراء التنفيذيين.
3. التمثيل والمشاركة في صناعة السياسات العامة واللوائح والأنظمة، مع التركيز على المجالات التي تشكل احتياجًا كبيرًا للقطاع كالتمثيل أمام القطاع المالي وقطاع الأوقاف والقطاع الحكومي والقطاع الخاص والشركاء الخارجيين .....
4. الأبحاث والدراسات، بالشراكة مع مراكز الأبحاث المتخصصة لتحليل الاحتياج المجتمعي، وتصميم الخدمات وتوجيه البرامج والمشاريع وبناء قواعد البيانات ...
5. دعم التميز وتنبيه المسابقات والجوائز، لتكريم المؤثرين في القطاع وإبراز الأفراد والجهود المبتكرة والتجارب الناجحة للاستفادة منها.
6. التشبيك والتعاون، مع العناية بتصميم أدوات فعالة للتشبيك والتعاون تستند إلى التقنية الرقمية والتأييد الرسمي، كالتشاركة والتشبيك في مجالات صناعة المحتوى أو التقنية أو التمويل.