



سند راهبردی خیر ماندگار

افق ۱۴۰۴



اللّٰهُمَّ ارْحَمْنِ الرَّحْمَ

وَلَقَدْ كَتَبْنَا فِي الزَّبُورِ مِنْ بَعْدِ الذِّكْرِ أَنَّ الْأَرْضَ يَرِثُهَا عِبَادِيَ الصَّالِحُونَ^۱

در زبور بعد از ذکر (تورات) نوشتیم: «بندگان شایسته‌ام وارث (حکومت) زمین خواهند شد»

خیر ماندگار

راهبری دانش بنیان امور خیر

فهرست مطالب

۱- آرمان.....	۷
۲- مأموریت.....	۸
۱-۲- بیانیه مأموریت.....	۸
۲-۲- فرآیند سطح صفر عملیات خیر ماندگار.....	۸
۳-۲- ابعاد مأموریتی.....	۹
۱-۳-۲- عرصه مدیریت دانش امر خیر.....	۹
۱-۱-۳-۲- مخاطبان.....	۹
۲-۱-۳-۲- خدمات و قلمرو آنها.....	۱۰
۳-۱-۳-۲- رویکرد اصلی ارائه خدمت.....	۱۲
۲-۳-۲- عرصه مدیریت پایش و بهینه سازی خیر.....	۱۲
۱-۲-۳-۲- مخاطبان.....	۱۲
۲-۲-۳-۲- خدمات و قلمرو آنها.....	۱۲
۳-۲-۳-۲- روش های اصلی ارائه خدمت.....	۱۴
۳-۳-۲- عرصه فرهنگ سازی خیر.....	۱۴
۱-۳-۳-۲- مخاطبان.....	۱۴
۲-۳-۳-۲- خدمات و قلمرو آنها.....	۱۵
۳-۳-۳-۲- روش های اصلی ارائه خدمت.....	۱۶
۴-۳-۲- عرصه پرورش سرمایه های انسانی امر خیر.....	۱۶
۱-۴-۳-۲- مخاطبان.....	۱۶
۲-۴-۳-۲- خدمات و قلمرو آنها.....	۱۶
۳-۴-۳-۲- روش های اصلی ارائه خدمت.....	۱۷
۴-۲- تصویر عمومی از خیر ماندگار.....	۱۷

- ۵-۲ ویژگی های ممتاز خیر ماندگار ۱۷
- ۲-۶- رمز بقا و رشد خیر ماندگار ۱۷
- ۳- زنجیره ارزش رشد خیرین ۱۸
- ۴- چشم انداز ۱۹
- ۴-۱- بیانیه چشم انداز در افق سال ۱۴۰۴ هجری شمسی ۱۹
- ۴-۲- تبیین چشم انداز ۱۹
- ۴-۲-۱- چشم انداز عرصه مدیریت دانش خیر ۱۹
- ۴-۲-۲- چشم انداز مدیریت پایش و بهینه سازی خیر ۲۱
- ۴-۲-۳- چشم انداز فرهنگ سازی خیر ۲۲
- ۴-۲-۴- چشم انداز پرورش سرمایه های انسانی خیر ۲۳
- ۵- سیاست ها ۲۵
- ۶- راهبردها ۲۶
- ۶-۱- راهبردهای پیشران ۲۶
- ۶-۱-۱- راهبردهای عرصه مدیریت دانش امر خیر ۲۶
- ۶-۱-۲- راهبردهای عرصه مدیریت پایش و بهینه سازی خیر ۲۷
- ۶-۱-۳- راهبردهای عرصه فرهنگ سازی خیر ۲۹
- ۶-۱-۴- راهبردهای عرصه پرورش سرمایه های انسانی خیر ۳۰
- ۶-۲- راهبردهای پشتیبان ۳۲
- ۶-۲-۱- راهبردهای راهبری ۳۲
- ۶-۲-۲- راهبردهای مدیریت سرمایه های انسانی ۳۳
- ۶-۲-۳- راهبردهای مدیریت و برنامه ریزی ۳۴
- ۷- ارزش ها ۳۵

فهرست شکل‌ها

- شکل ۱. مدل کلان سطح صفر فرآیندهای عملیاتی خیر ماندگار..... ۹
- شکل ۲. زنجیره ارزش رشد خیرین..... ۱۸

فهرست جداول

- جدول ۱. خدمات و اقدامات عرصه مدیریت دانش خیر ۱۰
- جدول ۲. خدمات و اقدامات عرصه مدیریت پایش و بهینه سازی خیر در خیر ماندگار ۱۳
- جدول ۳. خدمات و اقدامات عرصه فرهنگ سازی خیر در خیر ماندگار ۱۵
- جدول ۴. خدمات و اقدامات عرصه فرهنگ سازی خیر در خیر ماندگار ۱۶
- جدول ۵. امضاء کنندگان ۳۶

۱- آرمان

آرمان به عنوان معیاری روشنگر و چراغ هدایت مسئولان و تصمیم گیران برای جهت دهی تمام قوای سازمان به سمت آن، در صدر اهداف سازمان قرار می گیرد.

خیر ماندگار آرمان، غایت متعالی و نهایت امید خود را

جامعه ای نیکوکار منطبق با ارزش های قرآن و اهل بیت علیهم السلام

می داند.

✓ نفع برنده اصلی خیر ماندگار جامعه است که خیر ماندگار بر بستر ارزش های قرآن و اهل بیت علیهم السلام

زمینه ایصال جامعه به مطلوب - که همان نیکوکار بودن در حیات طیبه است - را فراهم می کند.

✓ خیر ماندگار در ایصال جامعه به آرمان، جلودار، راهبر، صاحب سبک، طراح مدل والگو است.

✓ خیر ماندگار تنها بخشی از الزامات ایصال را بر عهده خود نمی داند و به تمامی بایسته ها و ملزومات آن به صورت همه جانبه می پردازد.

۲- مأموریت

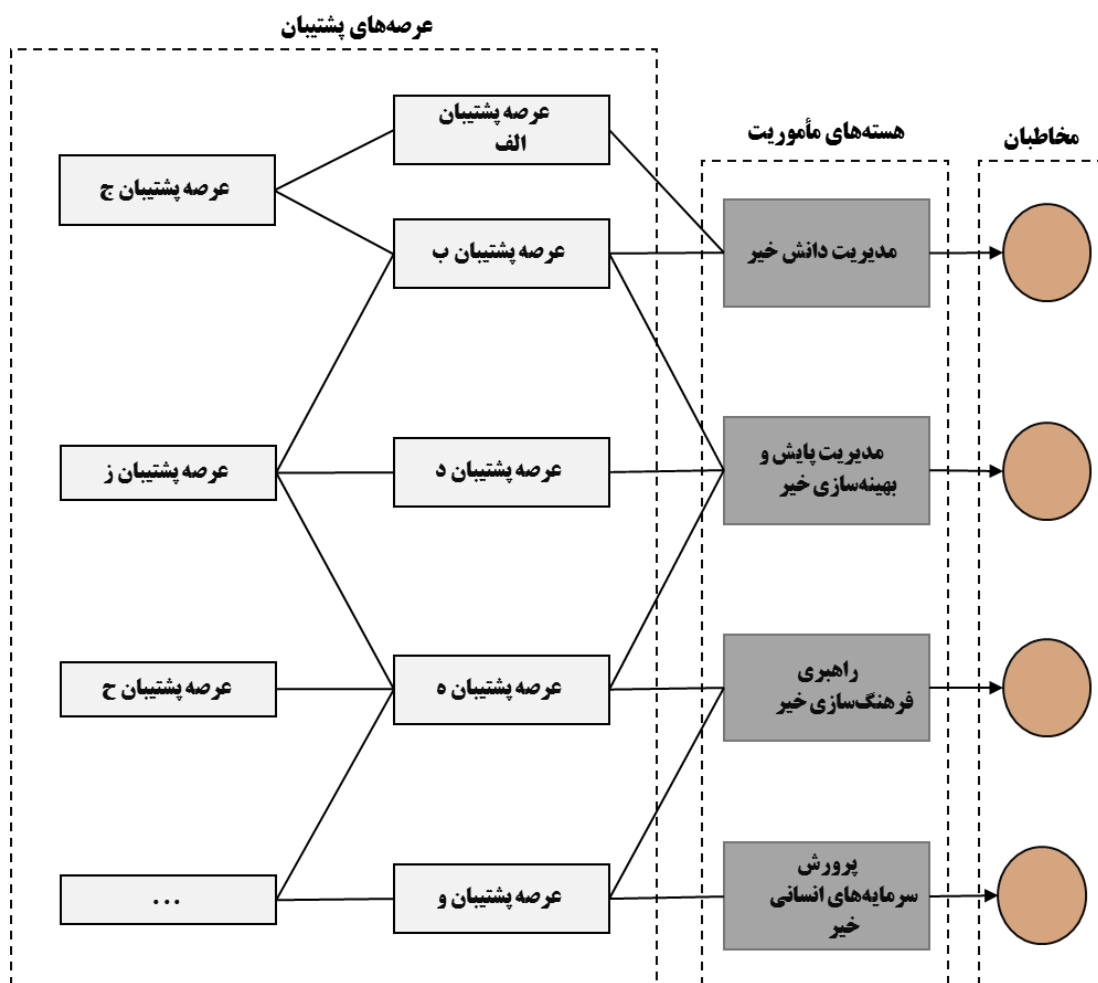
۲-۱- بیانیه مأموریت

خیر ماندگار مجموعه‌ای است الهام‌بخش، معتقد و ملتزم به اسلام ناب محمدی ﷺ، زمینه‌ساز ظهور حضرت ولی عصر علیه السلام با هدف الگوسازی، جریان‌سازی و بهینه‌سازی امر خیر و در چهار عرصه مدیریت دانش خیر، مدیریت پایش و بهینه‌سازی خیر، فرهنگ‌سازی خیر و پرورش سرمایه‌های انسانی خیر با رویکرد محوری راهبری، برای خدمت به جامعه، فعالان و کنش‌گران بالقوه و بالفعل در حوزه خیر، مرتبطین و مؤثرین حوزه خیر در سطح ملی موجودیت می‌یابد.

۲-۲- فرآیند سطح صفر عملیات خیر ماندگار

خیر ماندگار، دارای چهار عرصه اصلی مأموریتی مستقل شامل عرصه‌های مدیریت دانش خیر، مدیریت پایش و بهینه‌سازی خیر، فرهنگ‌سازی خیر و پرورش سرمایه‌های انسانی خیر است که می‌توانند با یکدیگر در تعامل باشند. هر چهار عرصه از منظر برنامه‌ریزی دارای اصالت هستند و هدف‌گذاری مستقل می‌شوند و می‌توانند مخاطبان مستقل داشته باشند.

شکل ۱ مدل کلان سطح صفر فرآیندهای عملیاتی خیر ماندگار را نشان می‌دهد. چهار عرصه اصلی مأموریتی می‌توانند بسته به الزامات اهداف، راهبردها و برنامه‌های خود، عرصه‌های پشتیبان ویژه خود یا به صورت مشترک داشته باشند. عرصه‌های پشتیبان مطلق نیستند و بر حسب برنامه‌ریزی برای عرصه‌های اصلی قابل تغییرند.



شکل ۱. مدل کلان سطح صفر فرآیندهای عملیاتی خیر ماندگار

۲-۳- ابعاد مأموریتی

۲-۳-۱- عرصه مدیریت دانش امر خیر

۲-۳-۱-۱- مخاطبان

خیر ماندگار تلاش برای تأمین کلیه نیازهای دانشی امر خیر، نیاز به حل مسائل در حوزه خیر از طریق اشاعه و کاربردی‌سازی دانش خیر، نیاز به ایجاد ارتباط بین خبرگان و نخبگان دانشی و نیاز به محقق و مولد دانش خیر که در طیف‌های متنوع مخاطبان خیر ماندگار دیده می‌شود را وظیفه خود می‌داند.

این مخاطبان شامل:

- عموم مردم
- فعالین، مرتبطین و کنش‌گران بالقوه و بالفعل امر خیر
- مراکز و مؤسسات خیریه
- سمن‌ها
- اساتید، محققان و دانشجوها

- دستگاه‌ها، نهادها و مراکز حکومتی، مراکز نظارتی و سیاست‌گذاران
- مراکز علمی، دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها، اندیشکده‌ها، گروه‌های فکری و واحدهای تحقیق و توسعه
- فعالین و بنگاه‌های اقتصادی
- نهادهای به کارگیرنده دانش هستند.

۲-۳-۱-۲- خدمات و قلمرو آنها

خدمات رصد، تولید، سازمان‌دهی، پردازش، اشاعه، کاربردی‌سازی و تربیت محقق برای مخاطبان داخلی و در قلمرو ملی انجام می‌شود.

اقداماتی که برای کسب دانش، شبکه‌سازی و ایجاد ارتباط بین نقاط دانشی خیر صورت می‌پذیرد، فراتر از قلمرو ملی است.

در عرصه مدیریت دانش خیر، خیر ماندگار خدمات خود را در قلمرو مشخص‌شده در جدول ۱ به مخاطبان ارائه می‌دهد:

جدول ۱. خدمات و اقدامات عرصه مدیریت دانش خیر

خدمات	اقدامات
رصد و ارزیابی دانش خیر	شناسایی شکاف‌ها، نیازها و مسائل دانشی
	سنجش وضعیت کشور در دانش خیر و مقایسه با وضعیت جهانی
	تعیین اولویت‌ها، حوزه‌ها و الزامات تولید یا کسب دانش خیر
	اعتبارسنجی، ارزیابی و رتبه‌بندی افراد، اسناد و نهادهای دانشی امر خیر
کسب دانش خیر	شناسایی و طبقه‌بندی دانش خیر در اسناد و پایگاه‌های دانش داخل و خارج از کشور
	انتقال، ترجمه و یادگیری دانش خیر از سایر کشورها
	بومی‌سازی دانش خیر
	جذب نتایج پژوهش‌های سایر کشورها
تولید دانش خیر	جذب نخبگان و دانشمندان و نتایج پژوهش‌های سایر کشورها در حوزه خیر
	ایجاد مبانی نظری و دانش پایه و بنیادی در امر خیر
	تولید دانش و انجام پژوهش
	تولید مدل‌های علمی در حوزه ایجاد، پیاده‌سازی و مدیریت خیر
	تسهیل و رفع موانع تولید دانش خیر
سازمان‌دهی دانش خیر	پشتیبانی و حمایت از ایجاد و حفظ نهادهای، افراد و محققین در تولید دانش
	ثبت و حفظ دانش فیزیکی و الکترونیکی
	نمایه‌سازی انواع اسناد دانشی (ایندکس‌گذاری)

خدمات	اقدامات
تولید اصطلاحنامه، فرهنگ، فهرست‌های مستند، و استانداردسازی ادبیات دانش خیر	مدیریت اسناد و محتوای دانشی
	ساختاردهی، طبقه‌بندی و دسترس‌پذیرسازی دانش خیر
	تولید گزارش‌های توصیفی از دیتا و متا دیتای اسناد دانشی
	تحلیل محتوای اسناد دانشی امر خیر
پردازش دانش خیر	تولید گزارش‌های پیش‌بینانه
	تولید گزارش‌های تجویزی
	اشاعه دانش خیر در قالب انواع اسناد دانشی ^۱ و در فرمت‌های سخت و نرم
	ایجاد انواع موتورهای جست‌وجو با انواع قابلیت‌ها جهت در دسترس‌گذاری دانش
اشاعه دانش خیر	ایصال نیاز دانشی به دانش خیر
	اشاعه اطلاعات و دانش رویدادهای علمی
	ایجاد انواع پایگاه‌های داده علمی و دانش امر خیر و راهبری پایگاه‌های موجود
	ایجاد یا پشتیبانی خبرگزاری‌های علمی خیر
کاربردسازی دانش خیر	پشتیبانی اختراعات خیر
	تولید و اشاعه فناوری، سیستم و قواعد خیر
	کاربست دانش خیر در عملیات خیر
	ارزش‌آفرینی از دانش خیر
تربیت محقق	شناسایی نیازها در حوزه محقق برای تولید دانش خیر
	شناسایی استعدادها و علایق محققین بالقوه و جهت‌دهی به سمت جایگاه علمی مؤثر و مناسب
	تربیت محقق متناسب با نیازهای تولید دانش
	ایجاد رشته‌ها و دوره‌های دانشگاهی در حوزه خیر
ایجاد یا تسهیل همکاری و مشارکت دانش	پشتیبانی از نهادها و مؤسسات تربیت محقق در حوزه خیر
	شبکه‌سازی و مدیریت شبکه‌های نخبگی از محققین و خبرگان دانش خیر
	برگزاری یا حمایت از ایجاد، برگزاری و توسعه گردهمایی‌ها، انجمن‌ها، جوامع، نشست‌ها، باشگاه‌ها، سخنرانی‌ها، میزگردها و سایر رویدادهای علمی در حوزه خیر
	تسهیل ارتباطات دانشی و ایجاد جریان پویا از دانش میان نقاط دانشی خیر

^۱ کتاب، مقاله، مجله، فرصت مطالعاتی، تفاهم‌نامه‌های علمی و پژوهشی، نوشته‌های ترویجی، اسلایدها، منابع درسی، جزوات، مطالعات موردی، گزارش‌های کارآموزی، گزارش‌های سازمانی، تصویر، پوستر، بروشور، فایل، سندهای الکترونیکی و سایر اسناد متعارف

۲-۳-۱-۳-۲- رویکرد اصلی ارائه خدمت

رویکرد اصلی ارائه خدمت در عرصه مدیریت دانش خیر، راهبری بازیگران و مرتبطین عرصه‌های دانشی است. در این راستا حوزه‌های خدمتی بدون متولی با کیفیت، با رویکرد تصدی‌گری پایه‌گذاری می‌شوند و پس از کسب سطح معینی از کیفیت، از میزان تصدی‌گری کاسته می‌شود.

عامل و پیشران قدرت راهبری، دانش، فناوری، اولین بودن و پیشتاز بودن خیر ماندگار خواهد بود.

۲-۳-۲- عرصه مدیریت پایش و بهینه‌سازی خیر

۲-۳-۲-۱- مخاطبان

خیر ماندگار در تأمین نیازهای مرتبط با ماهیت، ساختار و عملکرد نظام‌های خیر، روش‌ها، ابزارها و قوانین در حوزه خیر دارای مخاطبان زیر است:

- دستگاه‌ها، نهادها قوا و مراکز حکومتی، مراکز نظارتی، سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران کلان و خرد مرتبط با حوزه خیر
 - بازیگران فردی، نهادی و غیر نهادی اثرگذار بر جاری‌سازی مناسب خیر در جامعه
 - طراحان و مجریان نظام‌ها، سیستم‌ها، قواعد، قوانین، روش‌ها و ابزارهای اجتماعی
 - فعالین، مرتبطین و کنش‌گران بالقوه و بالفعل امر خیر
 - مؤسسات و مراکز خیریه
 - سمن‌ها
 - مراکز علمی، دانشگاه‌ها و پژوهشگاه‌ها، اندیشکده‌ها، گروه‌های فکری و واحدهای تحقیق و توسعه
 - فعالین و بنگاه‌های اقتصادی
- هستند.

۲-۳-۲-۲- خدمات و قلمرو آنها

قلمرو کلیه خدمات و فعالیت‌ها در این عرصه کشوری است.

در عرصه مدیریت مدیریت پایش و بهینه‌سازی خیر، خیر ماندگار خدمات خود را در قلمرو مشخص شده در جدول ۲ به مخاطبان ارائه می‌دهد:

جدول ۲. خدمات و اقدامات عرصه مدیریت پایش و بهینه‌سازی خیر در خیر ماندگار

خدمات	اقدامات
مدیریت اطلاعات امر خیر	شناسایی و ثبت اطلاعات با اهمیت از افراد، نهادها، فعالیت‌ها، مخاطبان، نیازها، وقایع و سایر موضوعات با اهمیت در حوزه خیر
	سازماندهی و در دسترس‌گذاری اطلاعات امر خیر
	ارائه گزارش‌های توصیفی، پیش‌بینانه و تجویزی از اطلاعات
	شناسایی و راهبری پایگاه‌های اطلاعاتی مرتبط با خیر
	تولید محصولات و خدمات اطلاعاتی
	مدیریت اسناد و محتوای اطلاعاتی امر خیر
	ایجاد انواع موتورهای جست‌وجو با انواع قابلیت‌ها جهت در دسترس‌گذاری اطلاعات خیر
	ایصال نیاز اطلاعاتی به اطلاعات
	اشاعه اطلاعات رویدادهای خیر
	ایجاد خبرگزاری امر خیر
	ایجاد ارزش از اطلاعات امر خیر
	صحت‌سنجی اطلاعات امر خیر
بهبود روش‌ها و قوانین و ایجاد و اصلاح نظام‌ها	شناسایی قوانین مؤثر در امر خیر و بررسی نحوه تأثیر آنها
	تلاش برای بهبود قوانین ناکارآمد یا غیربهینه و ایجاد شرایط اجرای قوانین تسهیل‌گر و کارآمد در حوزه خیر
	شناسایی خلأها، کمبودها و نواقص قوانین و تلاش برای رفع آنها در راستای بهبود و توسعه امر خیر
	تلاش برای ایجاد نهادهای اختصاصی در بافت مدیریتی کشور جهت حفظ منافع امر خیر در تصمیمات کشوری و منطقه‌ای
	تلاش برای کاهش پیچیدگی‌ها، بروکراسی و ناکارآمدی از فرآیندهای توسعه امر خیر
	شناسایی نظام‌ها و زیرنظام‌های مؤثر در امر خیر و بررسی نحوه تأثیر آنها
	شناسایی نقاط کمبود نظام‌های مؤثر در پیاده‌سازی و توسعه امر خیر در عرصه سیاست‌گذاری و اجرا
	ایجاد و اصلاح نظام‌های مرتبط، مکمل، پشتیبان، ترویج‌گر، تسهیل‌گر، راهبر و ترمیم‌گر امر خیر
	ایجاد روش، ابزار، رویکرد و فن در بهبود سیاست‌گذاری و اجرای امر خیر
	بهبود نظام حقوقی امر خیر
	یکپارچه‌سازی و یکنوا سازی نظام‌های مؤثر در امر خیر
	نظام‌مندسازی و روش‌مندسازی امر خیر در کشور
اعتبارسنجی، رتبه‌بندی،	تولید و اشاعه استاندارد، شاخص، پروتوکل، چارچوب و معیار در حوزه خیر

خدمات	اقدامات
نظارت و ارزیابی خیر	اعتبارسنجی، رتبه‌بندی، ارزیابی و تعیین سطح ساختار و عملکرد در حوزه خیر
	تعریف و اعطای جوایز، نشان‌ها، گواهی‌ها، تقدیرنامه‌ها و سایر نمادهای عملکردی در حوزه خیر
	ایجاد فضای رقابت در کیفیت ساختار و عملکرد در امر خیر
الگوسازی امر خیر	شناسایی اولویت‌ها در حوزه‌های عملکردی امر خیر برای ایجاد الگو
	ایجاد، شناسایی و ارائه الگوهای موفق و آزموده شده از افراد، نهادها و طرح‌های خیر
	راهبری و هدایت طرح‌های آزمایشی امر خیر
	زمینه‌سازی برای تحقق مؤسسه‌های خیریه نمونه
تمهید نهادهای خیر	پایه‌گذاری اولیه نهادها و مراکز خیر در حوزه‌های خیر بدون متولی و بانی
	همراهی و حمایت دانشی، مادی، ارتباطاتی، معنوی و نیروی انسانی از بانیان دارای انگیزه برای ایجاد و توسعه امر خیر
	تقویت نهادهای خیر با اهمیت که در معرض نابودی یا کاهش حوزه فعالیت و حجم کار خیر قرار دارند.
	راهبری و هدایت خیرین بالقوه و بالفعل به سمت فعالیت یا ایجاد خیریه در حوزه‌های اولویت‌دار
	ایجاد شتاب‌دهنده، مرکز رشد و کریدورهای خیر
	زمینه‌سازی و تسهیل تحقق ایده‌ها و طرح‌های خیر

۲-۳-۲-۳- روش‌های اصلی ارائه خدمت

رویکرد اصلی ارائه خدمت در عرصه مدیریت پایش و بهینه‌سازی خیر، تصدی‌گری و انجام مستقیم فعالیت‌ها است. در این راستا حوزه‌هایی که دستیابی به اهداف آن از مقیاس منابع و توان سازمان فراتر است، با رویکرد راهبری و با حفظ مالکیت و مرجعیت برای سازمان اقدام می‌شود. عامل و پیشران قدرت راهبری، دانش، فناوری، اولین بودن و پیشتاز بودن خیر ماندگار خواهد بود.

۲-۳-۳- عرصه فرهنگ‌سازی خیر

۲-۳-۳-۱- مخاطبان

- عموم مردم
- مؤثرین اجتماعی و فرهنگی (مانند سیاسیون، تصمیم‌گیران، روحانیون، دانشمندان، هنرمندان، ورزشکاران، قهرمانان)
- کنش‌گران آموزش و تربیت (مانند خانواده، متولیان امر آموزش و تربیت، سیاست‌گذاران در آموزش و تربیت، دانش‌آموزان، مربیان، معلمان)
- رسانه‌ها

- کنش گران فرهنگ، ادب و هنر (مانند سازمان های فرهنگی، ادبی و هنری در بخش دولتی و خصوصی، متولیان امر فرهنگ، ادب، هنر و مذهب در جامعه)
- نمادها، الگوها، رهبران، جریان سازان، گفتمان سازان و معتمدان اجتماعی و فرهنگی

۲-۳-۳-۲- خدمات و قلمرو آنها

قلمرو کلیه خدمات و فعالیت ها در این عرصه کشوری است.
در عرصه فرهنگ سازی خیر، خیر ماندگار خدمات جدول ۳ را به مخاطبان خود ارائه می دهد.

جدول ۳. خدمات و اقدامات عرصه فرهنگ سازی خیر در خیر ماندگار

خدمات	اقدامات
تولید ایده و محتوای فرهنگی	طراحی و پیاده سازی سازوکارهای تولید ایده، طرح و راه حل های خیر
	ایجاد و مدیریت بانک های ایده و طرح خیر
	رصد و شناسایی نیازهای محتوایی کنش گران و بازیگران فرهنگی و اجتماعی، برای ترویج خیر و پیام های خیر ماندگار
	تولید محتوای فرهنگی ترویجی مورد نیاز، متناسب با رسانه، زمینه و مخاطب
	حمایت و پشتیبانی محتوایی رسانه ها و بازیگران فرهنگی در ایده و محتوا
شبکه سازی فعالان فرهنگی	شبکه سازی و مدیریت شبکه های نخبگان و سازمان های فرهنگی، رسانه ها و مؤثرین اجتماعی در جهت ترویج خیر
	برگزاری یا حمایت از ایجاد، برگزاری و توسعه گردهمایی ها، انجمن ها، جوامع، نشست ها، باشگاه ها، سخنرانی ها، میزگردها، جشنواره ها و سایر رویدادهای فرهنگی در حوزه خیر
	تسهیل ارتباطات و ایجاد جریان پویا از پیام های ترویجی خیر
	پشتیبانی و حمایت از بقا و رشد شبکه های فرهنگی مرتبط با ترویج خیر
	هویت بخشی به شبکه های فعالین فرهنگ خیر
گفتمان سازی، جریان سازی و ترویج	ایجاد موج، گفتمان و جریان اجتماعی پیرامون خیر جهت اصلاح نگرش و ایجاد انگیزه خیر
	آگاه سازی، اطلاع رسانی و تبلیغات در حوزه خیر
	پشتیبانی از حرکت های مردمی و خودجوش خیر و مروج خیر
	ورود ادبیات خیر به ادبیات رسانه ای و فرهنگی
	حساس سازی و جلب توجه رسانه ها و افکار عمومی پیرامون خیر
	حفظ نمادها، ایجاد نمادها و ترویج نمادهای خیر
	عمومی سازی دانش خیر در سطح جامعه

۲-۳-۳-۲- روش‌های اصلی ارائه خدمت

در عرصه فرهنگ‌سازی خیر، دو رویکرد بالا به پایین و پایین به بالا در رساندن پیام به مخاطبین و جامعه مورد استفاده قرار می‌گیرد. در رویکرد بالا به پایین، پیام‌های ترویج خیر از نهادهای بالادست و میانی متولی فرهنگ، ادب و هنر به مخاطبین منتقل می‌شود و خیر ماندگار، راهبری بازیگران فرهنگی کشور را برعهده می‌گیرد.

در رویکرد پایین به بالا، خیرماندگار با محوریت دادن به رویکرد تصدی‌گری، پیام ترویج خیر را در متن جامعه و به صورت مستقیم به مخاطبان منتقل می‌نماید.

۲-۳-۴- عرصه پرورش سرمایه‌های انسانی امر خیر

۲-۳-۴-۱- مخاطبان

- داوطلبین
- خیرین
- خیریه‌ها و سمن‌ها
- مدیران و تصمیم‌گیران بخش خیر
- نیروی انسانی بالقوه و بالفعل در حوزه خیر
- نهادهای و مراکز آموزشی مرتبط با خیر

۲-۳-۴-۲- خدمات و قلمرو آنها

قلمرو کلیه خدمات و فعالیت‌ها در این عرصه کشوری است.

در عرصه پرورش سرمایه‌های انسانی خیر، خیرماندگار خدمات جدول ۴ را به مخاطبان خود ارائه می‌دهد.

جدول ۴. خدمات و اقدامات عرصه فرهنگ‌سازی خیر در خیر ماندگار

خدمات	اقدامات
توانمندسازی و مهارت‌افزایی سرمایه‌های انسانی امر خیر	شناسایی نیازهای تخصصی مورد نیاز در امور خیر
	تأمین نیروی انسانی مورد نیاز در فعالیت‌های خیر
	افزایش مهارت و ارتقاء کیفیت دانش تخصصی در فعالیت‌های خیر
	افزایش مهارت‌های عمومی جامعه در فعالیت‌های خیر
مدیریت و بهینه‌سازی نظام آموزش امر خیر	ایجاد رشته‌های تخصصی، فنی و حرفه‌ای خیر در مراکز مهارتی، فنی و حرفه‌ای
	تولید و خلق دوره‌های مهارت‌افزایی نیروی خیر
	راهبری، رایزنی و تعامل با نهادهای مرتبط با آموزش خیر جهت تحقق اهداف مهارت‌افزایی و آموزشی

خدمات	اقدامات
	شناسایی نظام‌های آموزشی مرتبط با فعالیت‌های خیر و اقدام به بهبود و اصلاح آنها
	شناسایی خلأهای موجود در نظام‌های آموزشی مرتبط با خیر تکمیل آنها با ایجاد نظام‌های منطبق
	تولید محصولات و خدمات آموزشی و مهارت‌افزایی در حوزه خیر و در دسترس گذاری آنها
	تربیت مربی در حوزه خیر
	خلق یا اصلاح روش‌های آموزشی و مهارت‌افزایی در حوزه خیر

۲-۳-۴-۳- روش‌های اصلی ارائه خدمت

رویکرد اصلی ارائه خدمت در عرصه پرورش سرمایه‌های انسانی امر خیر ترکیبی از تصدی‌گری و راهبری خواهد بود. در حوزه‌های بدون متولی و دارای اولویت، مخاطبان به صورت مستقیم خدمت دریافت می‌نمایند. اما ترجیح بر استفاده از منابع و ظرفیت‌های نهادهای و افراد متولی موجود در ارائه خدمت به مخاطبان است.

۲-۴- تصویر عمومی از خیر ماندگار

خیر ماندگار مجموعه گستراننده خیر، مرجع علم و عمل خیر، اولین و بزرگترین دانشگاه خیر، راهبر دانش‌بنیان رشد خیر، رسانه خیر، کلینیک خیر، حامی خیر و جریان‌ساز در میان مخاطبان خود شناخته می‌شود.

۲-۵- ویژگی‌های ممتاز خیر ماندگار

ویژگی‌های ممتاز خیر ماندگار در انجام مأموریت خود عبارت‌اند از:

- ورود دانش به علم مدیریت خیر
- اولین بودن و ورود به عرصه‌های نوین
- ارائه ساختارها و عملکرد بر بستر امر اهل بیت (علیهم‌السلام)
- وجود تجربه در حوزه‌های خیر جاری
- جامعیت خدمات و فعالیت‌های خیر ماندگار
- پوشش جامع مخاطبین
- نگاه جامع به مخاطبین
- محوریت و اصالت راهبری به جای تصدی‌گری

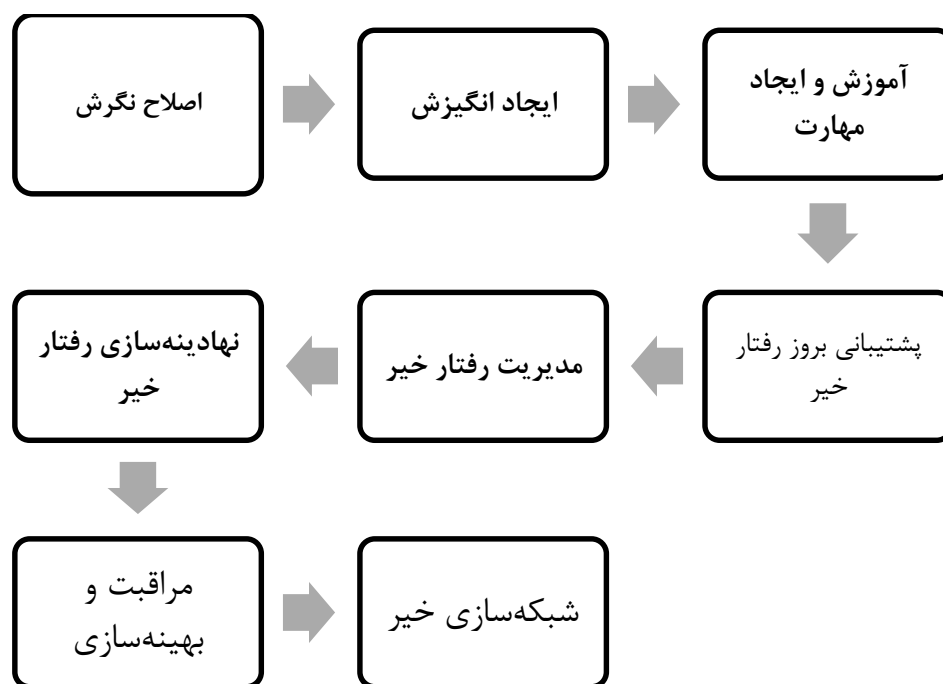
۲-۶- رمز بقا و رشد خیر ماندگار

رمز بقا و رشد خیر ماندگار در گرو:

- اقبال عمومی به خیر و نیکوکاری
- غیر سیاسی بودن امر خیر
- حمایت از سوی متولیان حکومت
- رعایت اخلاق در همه ابعاد
- منابع مولد اقتصادی خیر
- خیرین با اخلاص
- تطبیق با نیاز و شرایط روز

۳- زنجیره ارزش رشد خیرین

خیر ماندگار با تأکید بر اهمیت رسالت تربیتی خود در رشد خیرین، خیرین بالقوه و بالفعل را در یک زنجیره تکاملی تربیت و رشد با حلقه‌های زیر قرار می‌دهد:



شکل ۲. زنجیره ارزش رشد خیرین

خیر می‌توانند از هریک از حلقه‌ها به زنجیره ارزش ورود کند و درجاتی از ارزش را بسته به حلقه نهایی خروج کسب کند.

۴- چشم انداز

چشم انداز خیر ماندگار به صورت یک بیانیه همه جانبه ارائه می گردد و سپس در ابعاد مأموریتی خیر ماندگار تبیین می گردد.

۴-۱- بیانیه چشم انداز در افق سال ۱۴۰۴ هجری شمسی

خیر ماندگار، با استعانت از قدرت بیکران خداوند متعال و در پرتو عنایات ویژه‌ی حضرات معصومین علیهم السلام، در چشم انداز خود،

اولین، برترین و جامع ترین مرجع، پیشران و پیشتاز در عرصه‌های مدیریت دانش خیر، مدیریت پایش و بهینه سازی خیر، فرهنگ سازی خیر و پرورش سرمایه های انسانی خیر در کشور و با تأثیرگذاری فراملی

پشتاز در اجرا و ارائه‌ی الگوهای خیر و ایجاد و پشتیبانی از جریان های خیر در سطح کشور،
با شعار،

خیر جامع و خیر دانش بنیان

خواهد بود؛ ان شاء الله.

۴-۲- تبیین چشم انداز

چشم انداز خیر ماندگار در افق ۱۴۰۴ در هریک از عرصه های مأموریتی و زیر عرصه های آن به صورت زیر تبیین می گردد.

۴-۲-۱- چشم انداز عرصه مدیریت دانش خیر

در عرصه مدیریت دانش خیر؛

مرجعیت دانش بومی امر خیر

- در زیر عرصه تولید دانش، با شاخص های؛

- تعداد اسناد علمی تولید شده
- تنوع اسناد علمی تولید شده
- تنوع محورها و موضوع های تولید دانش امر خیر
- حجم دانش کسب، انتقال داده یا بومی شده امر خیر

- سطح علمی مراجع انتشار دانش تولید شده
- سطح امتیاز کسب شده تولیدات علمی توسط مخاطبان حرفه‌ای
- تعداد مدل‌های توسعه یافته
- در زیرعرصه اشاعه و کاربردی‌سازی دانش، با شاخص‌های؛
 - تعداد ارجاعات به دانش تولید یا کسب شده در امر خیر
 - تعداد مخاطبانی که از دانش‌های تولیدی بهره‌برداری کرده‌اند
 - سطح دانشی و کیفی مخاطبانی که از دانش‌های تولیدی بهره‌برداری نموده‌اند
 - سطح تنوع مخاطبانی که از دانش‌های تولیدی بهره‌برداری نموده‌اند
 - ضریب نفوذ دانش امر خیر
 - تعداد فناوری‌ها، سیستم‌ها یا قواعد توسعه یافته از دانش امر خیر
 - میزان ارزش حاصل از عرضه دانش‌های حوزه امر خیر
- در زیرعرصه تربیت محقق امر خیر، با شاخص‌های:
 - کمیت و کیفیت دانش تولیدی در سرتاسر کشور و میزان مولد بودن محققین
 - کمیت و کیفیت محققین پرورش یافته در حوزه امر خیر
 - سطح اثربخشی محققین حوزه امر خیر
 - میزان پوشش حوزه‌های مختلف تحقیقاتی امر خیر با تخصص‌های محققین پرورش یافته
- در زیرعرصه همکاری و مشارکت دانشی، با شاخص‌های:
 - کمیت و کیفیت شبکه‌های نخبگانی از محققین و دانشمندان امر خیر
 - کمیت و کیفیت شبکه‌های تشکیل شده از فعالان و نهادهای امر خیر
 - کمیت و کیفیت اتصالات ایجاد شده بین نیاز دانشی و دانش مربوطه
 - کمیت و کیفیت گره‌ها و ارتباطات شبکه‌های ایجاد شده
 - متوسط طول عمر و میزان پایداری و وسعت همکاری‌ها و مشارکت‌های ایجاد شده
 - درصد نخبگان، محققان و دانشمندان کشور که در شبکه‌های دانشی عضویت فعال دارند
 - کیفیت ارتباطات شبکه‌های دانشی امر خیر با سایر شبکه‌های اجتماعی کشور
 - میزان توفیق در ایجاد شبکه‌های جدید و پویانگهداری آنها نسبت به محیط
 - میزان تعادل در شبکه‌ها نسبت به نیازهای دانشی (هارمونی و یکنواختی تراکم و عدم تراکم شبکه‌ها)

۴-۲-۲- چشم انداز مدیریت پایش و بهینه سازی خیر

در عرصه مدیریت پایش و بهینه سازی خیر؛

مرجع اطلاعات و مشاوره امر خیر

- در زیر عرصه مدیریت اطلاعات امر خیر، با شاخص های:
 - وسعت و عمق پوشش اطلاعاتی بانک های اطلاعاتی (با موضوعات اطلاعاتی مانند خیرین، خیریه ها و وضعیت آنها، نیازها و ...)
 - کمیت و کیفیت ساختار داده بانک های اطلاعاتی از منظرهایی چون تعداد موضوعات، رکوردها، فیلدهای اطلاعاتی و ...
 - گستره مخاطبان و ارجاعات به بانک های اطلاعاتی از منظرهای مختلف بااهمیت
 - سطح مطلوبیت ایجاد شده برای مخاطبان از طریق اطلاعات
 - ضریب نفوذ اطلاعاتی در جامعه اطلاعات امر خیر
 - سطح (کمیت و کیفیت) دسترسی ایجادی به اطلاعات امر خیر
 - کمیت و کیفیت اطلاعات توصیفی، پیش بینانه و تجویزی سیستم مدیریت اطلاعات امر خیر
 - سطح دقت، صحت و بروزبودن اطلاعات
- در زیر عرصه بهبود روش ها و قوانین و ایجاد و اصلاح نظام ها، با شاخص های:
 - تعداد قوانین مؤثر شناسایی و تصویب شده در تسهیل امر خیر
 - سطح تکامل نظام حقوقی امر خیر
 - کارایی و اثربخشی فرآیندهای حوزه امر خیر
 - تعداد رویه ها، روش ها و ضوابط اصلاحی در مدیریت امر خیر در سطح خرد و کلان
 - سطح پوشش خلأهای موجود سیستمی در نظام های مؤثر در خیر
 - میزان کیفیت و پویایی ساختار و عملکرد نظام های مؤثر در خیر
 - سطح شناخته شدگی و اثربخشی سازمان در نظام های مؤثر در خیر
 - سطح هارمونی، یکپارچگی و به هم پیوستگی نظام های مؤثر در خیر
 - میزان توفیق در نظام مند کردن امر خیر در کشور
- در زیر عرصه اعتبارسنجی، رتبه بندی، نظارت و ارزیابی خیر، با شاخص های:
 - میزان استانداردها، شاخص ها و پروتوکول های تدوین و اشاعه شده در امر خیر
 - گستره مخاطبان وارد شده به نظام رتبه بندی، اعتبارسنجی، نظارت و ارزیابی سازمان از منظرهای مختلف
 - تعداد گواهی ها، تأییدیه ها، نشان ها، جوایز، لیسانس ها و حکم های کیفیتی صادر شده
 - تعداد استنادات و ارجاعات بخش های مختلف به گزارش های اعتبارسنجی و ارزیابی های سازمان در امر خیر

- سطح اهمیت ارگان‌ها و نهادهای حاکمیتی و غیر حاکمیتی که از نظام اعتبارسنجی و ارزیابی سازمان استفاده می‌کنند یا آن را تأیید می‌کنند
- سطح تأثیر نظام اعتبارسنجی و ارزیابی در بهبود ساختار و عملکرد کنش‌گران امر خیر
- در زیرعرصه الگوسازی امر خیر، با شاخص‌های:
 - تنوع حوزه‌های خیر الگوسازی شده
 - میزان انطباق الگوهای ارائه شده با اولویت‌ها
 - تنوع مصداق‌های الگو (افراد الگو، نظام الگو، روش الگو، مدل الگو، نهاد الگو و ...)
 - میزان توفیق حاصل شده در پیروی‌کنندگان از الگوهای ارائه‌ای
 - میزان توفیق در حفظ مالکیت الگوها برای سازمان
 - گستره نفوذ الگوها
- در زیرعرصه تمهید نهادهای خیر، با شاخص‌های:
 - تعداد نهادهای خیر ایجاد شده ناشی از تمهید
 - تعداد عرصه‌های جدید خیر به فعلیت رسیده و ماندگار شده
 - سطح تبدیل نیت‌ها و انگیزه‌های خیر به فعل خیر
 - سطح همه‌گیر شدن فعل خیر در عموم جامعه
 - تعداد نهادهای خیر توسعه یافته (کمی و کیفی) ناشی از تمهید
 - تعداد طرح‌های خیر ایجاد شده
 - تعداد مشاوره‌های موضوعی ارائه شده

۴-۲-۳- چشم‌انداز فرهنگسازی خیر

در عرصه فرهنگسازی خیر،

مرجعیت این‌پردازی و هدایت‌گری تولید محتوا در حوزه فرهنگ‌سازی امر خیر

- در زیرعرصه تولید ایده و محتوای فرهنگی، با شاخص‌های:
 - حجم ایده‌ها، طرح‌ها و نوآوری‌های اشاعه شده در حوزه امر خیر
 - درصد ایده‌ها و محتوای تولید شده که در جامعه نهادینه شده‌اند
 - جامع بودن و میزان پوشش نیازهای فرهنگی به کمک ایده‌ها و محتوای تولید شده
 - کیفیت ایده‌ها و محتوای تولید شده از منظر شاخص‌های اثربخشی، کارایی، انطباق با دین و مذهب و ملیت، اجرایی بودن، عمق تأثیر، آینده‌نگر بودن، تناسب با موقعیت مکانی و زمانی
 - تنوع موضوعی ساحت‌های تولید ایده و محتوا
- در زیرعرصه شبکه‌سازی فعالان فرهنگی، با شاخص‌های:
 - تعداد شبکه‌های تشکیل شده از فعالان و نهادهای امر خیر
 - گستره و عمق پیام‌های ترویجی از طریق شبکه‌های ترویج امر خیر

- متوسط طول عمر و میزان پایایی همکاری‌ها و مشارکت‌های ایجادشده
- درصد فعالان فرهنگی کشور که در شبکه‌های ترویج امرخیر عضویت دارند
- کیفیت ارتباطات شبکه‌های ترویجی امر خیر با سایر شبکه‌های اجتماعی کشور
- میزان توفیق در ایجاد شبکه‌های جدید و پویانگهداری آنها نسبت به محیط
- میزان تعادل، هارمونی و یکنواختی تراکم و عدم تراکم شبکه‌ها
- سطح اهمیت و مؤثر بودن گره‌های شبکه
- در زیرعرصه گفتمان‌سازی، جریان‌سازی و ترویج ، با شاخص‌های:
 - نرخ تولید موج‌های اجتماعی ترویج‌کننده امر خیر
 - سطح اصلاح مثبت ایجاد شده در نگرش‌ها
 - میزان توفیق در ایجاد انگیزه مشارکت در امرخیر
 - تعداد موج‌ها، جریان‌ها و گفتمان‌های خیر منتج شده به فرهنگ در قشرهای مختلف
 - میزان پایداری و وسعت موج‌ها، جریان‌ها و گفتمان‌های خیر
 - گستره مخاطبین دریافت‌کننده پیام ترویج خیر
 - میزان انطباق نتایج ترویج با اهداف ابتدایی در مبدأ پیام
 - میزان توفیق در انتقال پیام خیر منطبق با شاخص‌های دینی و مکتب اهل بیت (س)
 - تعداد مصادیق رفتاری خیر در جامعه با منشأ پیام حاصل از ترویج خیر
 - تعداد خیرین حقیقی بالفعل کشور

۴-۲-۴- چشم‌انداز پرورش سرمایه‌های انسانی خیر

در عرصه پرورش سرمایه‌های انسانی خیر،

مرجع پیش‌تاز پرورش سرمایه‌های انسانی مورد نیاز ام‌خیر و بهینه‌سازی نظام‌های پرورش

- در زیرعرصه توانمندسازی و مهارت‌افزایی سرمایه‌های انسانی امر خیر، با شاخص‌های:
 - تعداد فارغ‌التحصیلان رشته‌های تخصصی حوزه امر خیر
 - تعداد مهارت‌آموزان دوره‌های تخصصی امر خیر
 - میزان جامعیت دوره‌های تخصصی امر خیر
 - میزان اثربخشی عملکرد نیروهای آموزش دیده در حوزه‌های اجرایی
 - سطح جایگاه اجتماعی مخاطبان آموزش و پرورش امر خیر
 - سطح پوشش نیازهای تخصصی سرمایه‌های انسانی در نهادها و مراکز کنش‌گر امر خیر
 - سطح کیفیت محتوایی و اجرایی دوره‌های تخصصی
- در زیرعرصه مدیریت و بهینه‌سازی نظام آموزش امر خیر، با شاخص‌های:

- تعداد رشته‌های تخصصی ایجادشده در امر خیر
- تعداد دوره‌های تولیدی در حوزه امر خیر
- تعداد تلاش‌های منتج به اصلاح نظام‌های آموزش و مهارت‌افزایی در امر خیر
- تعداد نظام‌های آموزشی ایجاد و اجرا شده ذیل نظام‌های اجرایی و نظارتی مرتبط با امر خیر
- میانگین عملکرد نظام‌های امر خیر
- میزان افزایش تولیدات آموزشی در امر خیر
- میزان افزایش مربیان آموزش تخصصی امر خیر
- میزان توسعه ابزارهای آموزشی امر خیر
- سطح و عدالت دسترسی کنش‌گران به آموزش در حوزه امر خیر

۵- سیاست‌ها

خیر ماندگار، در کلیه تصمیمات، برنامه‌ریزی‌ها، اقدامات، ارتباطات و تلاش‌ها، سیاست‌های زیر را رعایت می‌کند:

- طراحی و اجرای نظام‌ها، مبانی نظری، طرح‌ها و برنامه‌ها طبق قرآن و سیره اهل بیت (علیهم‌السلام)
- بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان عامل پیشران (و نه پشتیبان صرف) در ارائه کلیه خدمات و مدیریت خیر ماندگار
- رصد مستمر متغیرهای محیطی، نیازها و ابزارها و عمل طبق اقتضائات زمانی
- ارتقاء جایگاه اجتماعی امر خیر و معرفی آن به عنوان امر مرفقی اجتماعی در کلیه فعالیت‌ها و مبارزه با نگاه‌های دون‌پندار امر خیر
- جایگزین‌سازی نگاه ضروری‌انگاری به جای نگاه مکمل‌انگاری به مؤسسه‌ها و نهادهای خیریه
- تأکید بر نیاز مخاطبان به جای تمایل، سلیقه و اقتضائات سازمانی در ارائه خدمت
- رعایت الزامات حرکت به سمت توسعه پایدار
- تقاضامحوری؛ پوشش نیازها در حوزه راهبری خیر در قالب خدمات راهبری
- عرضه‌محوری؛ انتشار دانش، اطلاعات، الگوها، پیام‌ها و خدمات راهبری، فراتر از نیاز موجود و معرفی عرصه‌های جدید
- تعهد به رعایت اصول و ضوابط اسلامی و عقلانیت دینی در تمامی عرصه‌های فعالیت
- ایجاد تناسب، همگنی، همسازی و تعادل میان تمامی ابعاد فعالیت‌های دانشی، اصلاح مدیریت، فرهنگی و تربیتی در خیر ماندگار
- حفظ نسبتی هدفمند و متناسب از نسبت جمعیتی مخاطبان در خدمات و برنامه‌های خیر ماندگار در شاخص‌هایی چون جنسیت، ملیت، قومیت، سن، سطح فرهنگی و اجتماعی و ...
- برقراری تعامل و ارتباط دائم با سایر متولیان خیر در کشور
- ایجاد سازوکارهای ثبت و استفاده از پیشنهادها، توصیه‌ها و بازخوردها از انواع مخاطبان و ذی‌نفعان
- عدم تبعیض جنسیتی، قومیتی، مذهبی و ملیتی در خدمت‌رسانی و انجام فعالیت‌ها
- پیشرفت درون‌زا و تقویت قوای درونی خیر ماندگار
- بررسی و ارزیابی مستمر فعالیت‌ها جهت انطباق با موازین شرعی، قوانین و سیاست‌های جمهوری اسلامی ایران و اسناد راهبردی خیر ماندگار
- توجه به هدف‌گرایی در امور، پرهیز از سیاسی‌کاری و سیاست‌زدگی و حلم و بردباری در انجام وظایف
- رعایت اصول وحدت امت اسلامی با توجه ویژه به مشترکات، تبیین علمی اصول و مبانی اعتقادی تشیع و پرهیز از حاشیه‌سازی و اهانت به مقدسات سایر ادیان و مذاهب

۶- راهبردها

خیر ماندگار، در راستای انجام رسالت‌های خویش و دستیابی به چشم‌انداز، راهبردهای زیر را به کار می‌گیرد.

۶-۱- راهبردهای پیشران

۶-۱-۱- راهبردهای عرصه مدیریت دانش امر خیر

- ایجاد علوم بر پایه فلسفه و حکمت اسلامی
- حفظ و رشد پایگاه‌های دانشی خیر در خیرماندگار
- توجه به دانش‌های راهبردی و تأثیرگذار
- حفظ جامعیت بسته خدماتی مدیریت دانش
- ارتقای اعتبار پایگاه‌ها و انتشارات خیرماندگار در سطح ملی و فراملی
- ایجاد اطمینان و اعتبار جهت ثبت دانش، نوآوری‌ها و اختراعات در پایگاه‌های خیر ماندگار
- حمایت از ایجاد و رشد نهادهای تخصصی تولید و ارزیابی دانش خیر
- تقویت تعامل میان علوم مرتبط با خیر با سایر علوم
- هماهنگ‌سازی پرورش محقق با نیازها و حوزه‌های پژوهشی دانش خیر
- مسئله‌محورسازی تولید دانش خیر
- تنوع در اسناد دانشی و ابزارها و بسترهای اشاعه دانش
- بومی‌سازی نظام‌ها، ساختارها و استانداردهای مدیریت دانش بر اساس الزامات حوزه خیر
- توسعه گرایش‌های میان‌رشته‌ای مرتبط با حوزه خیر در آموزش و پژوهش
- تقویت کرسی‌های نظریه‌پردازی، نقد و مناظره جهت تولید علوم خیر
- جهت‌دهی جریان استعدادیابی و هدایت تحصیلی برای جذب استعدادها برتر در حوزه خیر
- ایجاد نظام حمایت معنوی، اعتباری و مالی از پژوهش‌های حوزه خیر
- مشارکت فعال در همایش‌های علمی داخلی و بین‌المللی
- حمایت از طرح‌های دانشی مرتبط با خیر در نهادها و سازمان‌ها
- نگهداری، حفاظت، ارتقاء و بررسی دانش‌های بومی و محلی در حوزه خیر
- تسهیل تبادل دانش خیر
- حفظ یکپارچگی میان تولید و عرضه دانش، تربیت محقق و ارتباطات دانشی
- ساده‌سازی زبان علم برای انتشار دانش در سطح عمومی جامعه
- پشتیبانی از تعامل بخش‌های تحقیقاتی حوزه خیر و خیریه‌ها و سمن‌ها

- ایجاد نظام‌های انگیزشی برای پژوهشگران
- به کارگیری دانش خیر در ارتقاء کیفیت زندگی
- ارتقاء کارایی مالی در فعالیتهای تحقیقاتی و پژوهشی
- حمایت از بازاریابی برای محصولات علمی و دانشی حوزه خیر

۶-۱-۲- راهبردهای عرصه مدیریت پایش و بهینه‌سازی خیر

- حفظ و رشد پایگاه‌های اطلاعاتی خیر در خیرماندگار
- توجه به اطلاعات راهبردی و تأثیرگذار
- توجه به عمق اطلاعات در کنار وسعت پوشش اطلاعات
- حفظ جامعیت بسته خدمات اطلاعاتی
- ایجاد زیرساخت برای هوشمندسازی خدمات اطلاعاتی
- ارتقای اعتبار پایگاه‌ها و سامانه‌های خیرماندگار در سطح ملی و فراملی
- ایجاد اطمینان و اعتبار نسبت به پایگاه‌های اطلاعاتی خیر
- تمایز، جامعیت، دقت، و سرعت در ارائه خدمات اطلاعاتی به عنوان راهبرد رقابتی با نهادها و مراکز با مأموریت مشابه
- تسهیم اطلاعات، استفاده از مشارکت مخاطبین در گردآوری و ثبت اطلاعات و قائل شدن اولویت برای سامانه‌های منبع‌باز^۱
- توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات جدید و پیشرفته، اتوماسیون و بسترهای الکترونیک در خیریه‌ها و سمن‌ها
- سامان‌دهی امور خیریه اولویت‌دار بر زمین مانده
- استقرار و نهادینه‌سازی نظام تضمین کیفیت فعالیتهای خیر
- تأکید بر یکپارچه‌سازی و اتصال پایگاه‌ها و سامانه‌های اطلاعاتی خیر در نهادها و مراکز مختلف در ارتباط با خیر
- حفظ رویکرد رقابتی با نهادهای تخصصی ارزیاب در حوزه خیر و مرجعیت در این زمینه
- پیشگیری و مقابله با بداخلاقی‌ها و زمینه‌های فساد در عملیات خیر با اصلاح‌های ساختاری، سیستمی، تربیتی و قانونی
- اشراف بر جریان اطلاعات امر خیر کشور
- ایجاد ارزش از اطلاعات خیر

- تسهیل و کارآمدسازی فرآیندهای عرضه و تقاضای خدمات
- کاهش حجم، اندازه و ساختار ستادی مجموعه مراکز، خیریه‌ها، سمن‌ها و سایر نهادهای کنش‌گر خیر
- جلوگیری از پیامدهای منفی اطلاع‌رسانی
- تقویت، توسعه و ایمن‌سازی پایگاه‌ها، سامانه‌ها و ابزارهای اطلاعاتی
- ایجاد شبکه‌های تعاملی و ذی‌نفوذ در دستگاه‌های قانون‌گذار و مجری جهت تسهیل دستیابی به اهداف اصلاح قوانین و نظام‌ها
- تقویت بنیه دانش حقوقی در سازمان جهت کسب امتیاز در رایزنی‌های اصلاح قوانین
- شناسایی ظرفیت‌های نهفته در قوانین و مقررات
- ارتقاء مهارت‌ها و فنون مذاکره
- ورود دادن موضوع خیر در شعارهای حزبی، ائتلافی و عرصه‌های انتخاباتی
- ایجاد و توسعه دانش سیستمی در سازمان
- تأکید بر ارائه راه‌حل‌های پایا و ناظر بر سیستم در مقابل راه‌حل‌های کوتاه‌مدت و ناظر بر افراد و منابع در اصلاح نظام‌ها
- حمایت از نهادهای تخصصی فعال در زمینه اصلاح نظام خیر در کشور
- بروز بودن در عرصه روش‌ها و تکنیک‌های فعالیت‌های خیر و داوطلبانه
- حفظ استقلال، اعتبار، دقت، سرعت، کیفیت و جامعیت نظام اعتبارسنجی و ارزیاب خیر
- تغییر رویکردهای سنتی ناکارآمد در مؤسسه‌های خیریه کشور به رویکردهای پژوهشی و دانش‌بنیان به مثابه اصلی‌ترین جهت‌گیری
- اطلاع‌رسانی و ترویج توانمندی‌های نظام اعتبارسنجی سازمان
- جذب حمایت نهادها و ارگان‌های حکومتی برای نظام اعتبارسنجی خیر ماندگار
- انتشار گزارش‌های عمومی و تخصصی منظم در نظام اعتبارسنجی خیر ماندگار
- شفاف‌سازی شاخص‌ها و روش‌های سنجش اعتبار
- ایجاد انطباق با استانداردها و فرآیندهای سنجش بین‌المللی در نظام اعتبارسنجی
- تبلیغ و ترویج الگوهای ارائه شده
- تمرکز و اولویت‌دهی به الگوهای موجود در خیر جاری
- حراست از الگوها؛ حفظ مالکیت و جلوگیری و مقابله با تخریب الگو در عرصه‌های عمل
- رعایت اولویت‌ها، اقتضائات و ضروریات خیر برای ایجاد الگو
- حمایت، تبلیغ و ترویج سایر الگوهای موفق از خیر ایجادشده در سایر خیریه‌ها و نهادها

- پیگیری مستقیم یا غیر مستقیم تا ثمردهی نیت‌ها و انگیزه‌های خیر مورد تمهید
- رعایت اولویت‌ها، اقتضائات و ضروریات خیر برای تمهید خیر
- ایجاد نظام قدم به قدم و هدایت مستمر خیر از لحظه نیت تا نهادینه‌سازی امر خیر وی
- تأکید بر حفظ استقلال نهاد تمهید شده و مراقبت از سازمان به عدم ورود به عرصه تصدی‌گری

۶-۱-۳- راهبردهای عرصه فرهنگسازی خیر

- تولید و ترویج محتوا جهت اصلاح نگرش‌ها در مورد خیر، ایجاد انگیزه برای فعالیت در حوزه خیر، آموزش عمومی رفتار خیر، ایجاد گفتمان و جریان خیر، تبدیل خیر به فرهنگ فعال و اطلاع‌رسانی پیرامون خیر
- اصلاح باورها و نگرش‌های فردمحور غیر مفید
- ارتقاء مسئولیت‌پذیری و مشارکت عوامل و نهادهای دولتی و حکومتی سهمیم و مؤثر در امر خیر و تأکید بر لزوم تعهد به تحول در روش‌ها و اشکال اجرایی آن
- ایجاد دغدغه مشترک و استفاده از مشارکت عمومی در تولید ایده و محتوای خیر
- زمینه‌سازی برای ورود فعال و پایا مطبوعات، صداوسیما، پایگاه‌های مجازی، ناشرین و سایر نهادهای فرهنگی به عرصه امر خیر
- انتخاب محتوا و ابزار انتقال محتوا متناسب با ویژگی‌های فردی، قومیتی، مذهبی و اعتقادی مخاطبان
- ارتقاء منزلت حرفه‌های مربوط به امر خیر در مقام مقایسه با سایر حرفه‌ها
- استفاده از شبکه‌های ارتباطی بین مخاطبان، شخصیت‌های برجسته و مقبول مردم جهت نشر سریع و وسیع پیام
- حضور فعال در فضای مجازی
- توجه ویژه به ایده‌های منتج به جذب منابع خیر برای نیازمندان
- تأکید بر محوریت خانواده به عنوان اولین پایگاه تربیتی برای فرهنگ‌سازی پایدار
- طراحی برنامه‌ها، متناسب با سطح سواد، فرهنگ عمومی و سطوح متفاوت گیرایی مخاطبان و لحاظ کردن آن در انتخاب ابزار و محتوا در انتقال پیام
- کاربردی کردن گزاره‌های دینی مرتبط با خیر در متن زندگی
- شناسایی، جذب، پرورش و معرفی استعدادها با تأکید بر تولید آثار فاخر هنری برای ابلاغ پیام خیر
- انجام فعالیت‌های فرهنگی بر پایه پژوهش‌های کاربردی، واقع‌بینانه و متناسب با نیازهای مخاطبین خیر ماندگار

- توجه ویژه به استفاده از بازوی نیرومند تبلیغی حوزه علمیه و مبلغین مدارس علمیه
- احیا، بزرگداشت و ترویج مناسبت‌های ملی و مذهبی مروج خیر
- شناسایی و استفاده از بروزترین و مدرن‌ترین ابزارها و روش‌های تولید، پردازش و انتشار محتوای فرهنگی
- خلاقیت در جلب، جذب، نگهداشت و توسعه مخاطبین
- ارائه فلسفه و مفهوم خیر به عنوان راه‌حل اساسی و مؤثر برای حل بسیاری از آسیب‌های اجتماعی
- گسترش حوزه نفوذ معنایی خیر و جلوگیری از تحدید کارایی آن به حوزه‌های محدود
- ترویج الگوهای موفق خیر
- ایجاد سازوکار مناسب جهت رصد واکنش مخاطبین به پیام‌های ارسالی و ارائه پاسخ صحیح و به موقع
- ایجاد سازوکار مدیریت تولید و اشاعه ایده خیر
- هویت‌بخشی به شبکه‌های نخبگان فرهنگی و خیر و ایجاد قدرت تأثیرگذاری در تصمیمات مرتبط با خیر در کشور
- هدف‌مند سازی حضور و تعریف نقش‌های مناسب در شبکه‌های ایجاد
- مراقبت و نگهداری از شبکه‌ها و بازآفرینی انگیزه‌های حضور و فعالیت در آنها
- تسهیل شرایط حضور در شبکه جهت توسعه عمومی
- حضور فعال در شبکه‌های کوچک و بزرگ ساخته شد توسط مردم، نهادها، سمن‌ها و سایر مراکز جهت ترویج خیر
- شناسایی مسائل عمده اجتماعی روز و ارائه راهکارهای مبتنی بر خیر
- ترویج دانش فعالیت خیر به زبان ساده و قابل فهم عمومی
- ترویج فرهنگ فعالیت‌های داوطلبانه
- ترویج الگوها، مفاخر و شخصیت‌های تاریخی و معاصر فعال در عرصه خیر
- واژه‌سازی، اصطلاح‌سازی، نمادسازی و تم سازی در حوزه‌های مختلف خیر
- انتشار اخبار خیر
- رعایت اصل تکرار، استمرار و اصرار در انتقال پیام به مخاطبان

۶-۱-۴- راهبردهای عرصه پرورش سرمایه انسانی خیر

- نیازمحور و مسئله‌محور کردن پرورش سرمایه انسانی خیر

- تعامل سازنده با مراکز آموزش عالی و فنی و حرفه‌ای
- رسمی‌سازی و اعتبار بخشی به شاخه آموزشی امر خیر
- حمایت از نهادسازی در زمینه آموزش تخصصی مهارت‌های داوطلبانه، کارآفرینی اجتماعی، مدیریت سمن‌ها و خیریه‌ها و تخصص‌های مرتبط با حوزه خیر
- بروزرسانی دائمی محتوای آموزش
- توجه به دوره‌های آموزشی و پرورشی تخصصی‌تر بلندمدت در کنار دوره‌های کوتاه‌مدت
- حفظ نگاه دانش‌محوری در روش‌های پرورش سرمایه‌های انسانی خیر
- تأکید بر توسعه خلاقیت، اخلاق حرفه‌ای خیر، معنویت و اعتقاد به ارزش‌ها در محتوای پرورشی خیر
- هشیاری‌سازی و حساس‌سازی مدیران و بازیگران خیر نسبت به اهمیت آموزش و انجام فعالیت به صورت حرفه‌ای در زمینه خیر
- استفاده از فناوری‌های روز جهت توسعه آموزش در حوزه خیر
- تنوع در رویکردها، روش‌ها، ابزارها و شکل‌های آموزش
- انتقال مراحل مهارت‌آموزی در میدان عمل فعالیت‌های خیر و داوطلبانه
- توجه به رویکرد «ایجاد شرایط یادگیری» در کنار رویکرد «آموزش» صرف
- اعتبار بخشی و هویت بخشی به رشته‌های دانشگاهی مرتبط با خیر
- ایجاد رقابت، تعریف و اعطای جوایز، نشان، گواهینامه و مدال به نیروی انسانی مشغول در فعالیت‌های داوطلبانه یا به کار گرفته شده در خیریه‌ها
- استانداردسازی و ثبت رسمی دوره‌های آموزشی و مهارتی در زمینه خیر
- پاسخگویی سریع و مناسب به نیازهای مهارتی خیریه‌ها و فعالیت‌های خیر
- اشاعه و تکثیر محتوای آموزشی در ابعاد جغرافیایی وسیع جهت ایجاد شرایط دسترسی آسان و عادلانه
- نظام‌مندسازی حرفه‌های مرتبط با امر خیر به منظور جذب استعدادها برتر در آنها
- نظام‌مند سازی و هدفمندسازی آموزش و مهارت‌افزایی در زمینه خیر
- توجه به بهره‌گیری از مبانی علمی دینی در تدوین محتوای آموزشی
- اطلاع‌رسانی رویدادهای آموزشی در زمینه خیر
- ایجاد انگیزه برای تحصیل استعدادهای برتر در زمینه‌های مرتبط با خیر
- جذب اساتید و نخبگان حوزه آموزش خیر از کشورهای دیگر
- بومی‌سازی نظام‌های آموزشی امور خیریه
- ایجاد و تکمیل نظام‌های نظارت و ارزیابی بر آموزش در حوزه خیر

- ارتقاء نگاه مدیران نظام‌های آموزشی موجود به اهمیت آموزش علوم مرتبط با خیر

۶-۲- راهبردهای پشتیبان

۶-۲-۱- راهبردهای راهبری

- تأکید بر دانش و اطلاعات به عنوان مهمترین ابزار راهبری
- اتخاذ رویکرد فعال و پیش‌بینانه (در مقابل رویکرد منفعل) در شناسایی و استفاده از منابع افراد، گروه‌ها و نهادها در جهت اهداف و راهبردهای خیر ماندگار
- ایجاد شبکه‌های ارتباطی از افراد در نهادها و ارگان‌ها و بهره‌برداری بهینه از آنها در راستای تحقق اهداف خیر ماندگار
- ایجاد و تقویت پایگاه‌های اجتماعی در میان مردم در راستای افزایش قدرت راهبری نهادها و ارگان‌ها
- مبارزه قطعی با عوامل آسیب‌زننده به اعتبار خیرخواهانه خیرماندگار
- اخذ تأیید و تأکید گروه‌های دینی، مذهبی، جریان‌های فکری و سمن‌های تأثیرگذار در راستای افزایش ضریب نفوذ خیر ماندگار
- تلاش در جهت توسعه منابع اقتصادی خیر ماندگار جهت فراهم‌سازی ابزارهای راهبری
- مدیریت سطح و عمق ایجاد همکاری با نهادها در راستای اهداف خیرماندگار و جلوگیری از پابندشدن و درگیری بیش از اندازه در نهادهای مشخص و حوزه‌های خیر خاص
- اطلاع‌رسانی و تبلیغ پیرامون حوزه‌های فعالیت خیرماندگار جهت ایجاد اطمینان به خیرماندگار به عنوان سازمان راهبر رشد امور خیر در کشور
- حضور مؤثر در مجامع، نهادها و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با خیر در سطح کشوری و جهانی
- ورود به عرصه استانداردسازی اصول عمل، روش‌های اجرا و سطوح کیفی در ارائه خدمات، محصولات، فعالیت‌ها و روش‌های مدیریتی
- حفظ استقلال و عدم وابستگی خیر ماندگار به افراد، گروه‌ها، نهادها و دولت
- حفظ مالکیت مادی و معنوی دستاوردها و امتیازها
- بهره‌گیری از ظرفیت اقبال عمومی به امر خیر در راهبری افراد، نهادها و ارگان‌ها و جذب همکاری آنها در جهت نیل به اهداف خیر ماندگار
- شناخت دقیق ظرفیت‌ها، اختیارات، وظایف و حیطه قدرت و نفوذ نهادها، ارگان‌ها، سازمان‌ها و افراد مؤثر بر خیر در جهت برقراری تعامل مناسب و هم‌افزا و جلوگیری از ایجاد زاویه با آنها
- ایجاد رسانه خاص و ویژه خیر ماندگار در کنار بهره‌گیری مؤثر از دیگر رسانه‌های موجود

- اعلام موضع متناسب با آرمان‌ها، اهداف و ارزش‌های خیر ماندگار در مناسبت‌ها و پدیده‌های مختلف مذهبی، اجتماعی و انقلابی
- اولویت‌دهی به رویکرد راهبری نسبت به رویکرد تصدی‌گری در کلیه امور به جزء امور تصریحی در سند راهبردی
- شفاف سازی و دسترسی آزاد به اطلاعات مربوط به فرآیند جذب تا توزیع منابع اقتصادی خیر ماندگار
- نگاه به منابع حمایتی بنیاد به عنوان منابعی جهت سرمایه‌گذاری اولیه و مقطعی، و رفع خلأهای اعتباری خدمات خیر ماندگار و طرح‌های توسعه
- شناسایی و بهره‌گیری از بندهای اعتباری و حمایتی دولت و دستگاه‌های اداری و مدیریت شهری
- مراقبت دائم بر شرعی بودن وجوه وارده به منابع اعتباری خیر ماندگار
- فروش محصولات و خدمات خیر ماندگار با حفظ شأن و الزامات کرامت و معنویت

۶-۲-۲- راهبردهای مدیریت سرمایه‌های انسانی

- نگاه به سرمایه‌های انسانی به عنوان سفیر و مبلغ رسالت خیر ماندگار در تحقق حیات طیبه
- ارتقاء دائمی معنوی، علمی و مهارتی کارکنان
- ترویج رویکرد داوطلبانه خیر در بین کارکنان خیر ماندگار و نه اشتغال صرف
- تقویت دائمی انگیزه خدمت در کارکنان
- نظارت و برنامه‌ریزی برای رفع فرسایش و آسیب‌های موجود در محیط خدمت
- رفع دغدغه‌های معیشتی و اجتماعی کارکنان برای عملکرد بهینه آنها در تحقق رسالت خیر ماندگار
- بهره‌گیری هدفمند از داوطلبین افتخاری مرد و زن در تخصص‌ها، قومیت‌ها، سن، تحصیلات و سطوح اجتماعی مختلف به تناسب جایگاه‌های متنوع خدمت
- استفاده از مدیران جوان، ریسک پذیر، با نشاط و ایده‌پرداز در دوران رشد و شکل‌گیری سازمان و استفاده از مدیران صاحب تجربه، در دوران بلوغ و ثبات
- اولویت انتصاب مدیران لایق از میان کارکنان خیر ماندگار
- زمینه‌سازی برای دوام و بقاء کارکنان در محیط خیر ماندگار
- تقویت روحیه خودکنترلی در کارها
- اعتلای فرهنگ کار سازمانی و افزایش تعهد و ایمان کارکنان نسبت به اهداف متعالی و اسناد خیر ماندگار
- وارد کردن آموزه‌های قرآن به برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌ها در حوزه مدیریت سرمایه‌های انسانی
- ارتقای سلامت محیط کار و افزایش نشاط فکری، روحی، جسمی و معنوی منابع انسانی

۶-۲-۳- راهبردهای مدیریت و برنامه ریزی

- ایجاد باور و اعتقاد مشترک بین کارکنان، و مرتبطین به خیر ماندگار برای دستیابی به اهداف و چشم انداز
- تحول مستمر نظام اداری خیر ماندگار تا دستیابی به نظام مدیریتی چابک و توانمند
- تمرکز بخشی به ظرفیت های خیر ماندگار در حوزه مأموریت اصلی و برون سپاری کارهای فرعی در جهت صرفه جویی در منابع و ارتقاء بهره وری
- ایجاد سیستم و تشکیلات انعطاف پذیر در برابر تغییرات و صرف بهینه منابع و حرکت سریع تر به سمت اهداف
- رصد دائمی محیط داخلی و خارجی جهت کشف تغییرات، شناسایی فرصت ها و تهدیدهای جدید و ایجاد شناخت نسبت به نقاط قوت و ضعف سازمان
- طرح، پیگیری تصویب و تشکیل کارگروه های مدیریتی در عالی ترین سطوح اداری خیر ماندگار
- حراست از اطلاعات سازمانی و اقتصادی در کنار شفافیت و ارائه اطلاعات غیر امنیتی
- مدیریت علمی، نگاه راهبردی و ایجاد زمینه ورود جریان دانش و تخصص به سازمان
- مدیریت دانش در تمامی عرصه ها
- حفظ نگاه سیستمی و مدیریت تمامی ارکان خیر ماندگار به عنوان یک کل به هم پیوسته در جهت نیل به چشم انداز خیر ماندگار
- تعهد به کار گروهی، تصمیم گیری جمعی و به اشتراک گذاری اطلاعات
- استقرار نظام بهبود مستمر فرآیندها
- شناسایی، حفظ و تقویت سرمایه های معنوی و اجتماعی
- تشکیل گروه های تخصصی مشاور و تصمیم ساز در حوزه های کاری مرتبط
- شناسایی، افزایش و تجمیع توانایی های درونی و بیرونی بر اساس برنامه های بومی و علمی
- نظارت و پایش دائم فعالیت ها و برنامه های سازمان
- تعهد بر حفاظت فیزیکی
- وارد کردن آموزه های قرآن به برنامه ریزی ها و سیاست ها در حوزه مدیریت و برنامه ریزی
- توسعه تعاملات با ذی نفعان و ذی نفوذان و اعتماد سازی در جهت تحقق اهداف و چشم انداز خیر ماندگار

۷- ارزش‌ها

- اعتقاد به مبانی فکری اسلام ناب محمدی ﷺ و التزام عملی به اصول تشیع اثناعشری و نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران
- نگرش آخرت گرایانه بر مبنای سبقت در خیرات در تمامی فعالیت‌ها به منظور کسب آمادگی ظهور حضرت حجت بن الحسن عسکری ﷺ و رسیدن به هدف غایی قرب و رضای خدا
- مروج معارف قرآن و سیره علمی و عملی ائمه اطهار علیهم السلام در جهان
- متعهد به جریان یافتن خیر و نه تعهد به مطرح شدن سازمان یا انتفاع مادی یا غیر مادی از فعالیت‌ها
- معیار قراردادن قانون
- مسئولیت پذیر در قبال پذیرش اشتباه‌ها و تلاش جهت رفع نواقص
- مقید به رعایت اصول اخلاقی در جلب اعتماد عمومی
- معتقد به شایسته سالاری بر اساس تعهد و تخصص، مسئولیت پذیری، مشارکت جویی، نقدپذیری، صداقت و تقید به رعایت اصول اخلاقی
- حفظ و ارتقای کرامت مردم نیازمند با تکیه بر شناخت صحیح مخاطب و نیازهای او و ویژگی‌های فطری انسان
- امانت داری و حفاظت اموال و اسرار و حقوق مردم و مفتخر به ارائه خدمات برجسته و با حفظ حرمت و احترام
- آینده نگر و بهره‌ور با اعمال مدیریت اسلامی در بهره‌گیری بهینه از منابع، امکانات و فرصت‌ها و ارتقای سطح دانش و بینش و منش کارکنان و خیر ماندگار
- اندیشه محور و تعقل گرا در تصمیم و عمل
- پیگیر، پایدار و ساعی در تحصیل نتیجه‌های مطلوب و معتقد به ادای تکلیف و عمل به وظایف

جدول ۵. امضاء کنندگان

سند فوق در ۳۶ صفحه در تاریخ مورد تصویب قرار گرفت.					
تاریخ تنظیم	تهیه کننده	تأیید کننده	تأیید کننده	تصویب کننده	توضیحات
۹۷/۰۶/۱۹ ۱۳۹۷/۰۶/۱۹	مسئول واحد برنامه ریزی راهبردی بنیاد آلاء	معاون طرح و برنامه	مدیرعامل بنیاد	رئیس هیئت مدیره	
	امیر حیدری	سعید علی خاصی	محمد صالح طیب نیا	محمد رضا دیانی	
	امضا	امضا	امضا	امضا	
نام فایل: سند راهبردی خیر ماندگار - ۹۷۰۶۱۹-۱					