

تتباب
للمستقبل
معا لتمكين الشباب

مشروع الريادة الشبابية
ملخص تنفيذي

حزيران ٢٠١٣

www.youthforthefuture.org
www.facebook.com/Y4FJordan

خلفية

"شباب للمستقبل" هو برنامج مدته خمس سنوات تموله الوكالة الأميركية للتنمية الدولية يسعى إلى حشد وتمكين الفاعلين الرئيسيين على المستوى المحلي والوطني للعمل معاً على تسخير إنتاجية وإمكانات الشباب المعرضين للخطر في الأردن. وكجزء من هذه المهمة، يقوم برنامج شباب للمستقبل باختبار نماذج وأساليب جديدة لإمكانيات توظيف الشباب المعرضين للخطر بما في ذلك مجال ريادة المشاريع والأعمال.

تُعتبر المشاريع والشركات الصغيرة محرك النمو الاقتصادي والمزود الرئيسي للمنتجات والخدمات في كافة الاقتصاديات. وتلعب هذه الأعمال، في الأردن على وجه التحديد، دوراً مهماً في بقاء واستمرار عدد كبير من الفقراء والشرائح السكانية في المناطق النائية وغير المخدومة، خصوصاً من الشباب.

لقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة دورة حياة نشطة وديناميكية جداً. حيث يوجد معدل عالٍ من الشركات والأعمال المنشئة جديداً وعدداً أكبر من الشركات التي تتوقف عن العمل. وبوجود نسبة منخفضة من التعليم النظامي، فإن رواد أعمال الشركات والمشاريع الصغيرة ينقصهم في الغالب بُعد النظر المهني والمهارات الفنية والإدارية والتسويقية لاختيار مشروع الأعمال "المناسب" والمحافظة على مستوى تنافسيتهم في سوق العمل. أما وضع الشباب فهو أكثر سوءاً من حيث قدرتهم على الوصول إلى رأس المال لإنشاء والحفاظ على استثمارية مشاريعهم.

في عام 2011، صممت المنظمة الدولية للشباب وأطلقت برنامج ريادة تدريري مصمماً خصيصاً لتلبية حاجات واهتمامات الشباب المحرومين. وجمعت المنظمة من خلال هذه المبادرة دروساً مستفادة حول ما يُعد ممارسة "ناجحة" لتصميم برامج للريادة تستهدف شريحة الشباب المهمشين. يوفر هذا التقرير خلاصة للتصميم الكلي للبرنامج التجريبي و أهم النتائج و التوصيات بناءً على التجربة التطبيقية للمنظمة الدولية للشباب.

تلقي 133 شاباً، ضمن مشروع الريادة الشبابية، تدريباً في مهارات الأعمال وتوجيهاً ودعمًا فنياً لإنشاء وإدارة الشركات والمشاريع الناشئة في مراحلها الأولى بهدف إعالة عائلاتهم وأنفسهم بالإضافة إلى إعطاء معنى وهدف لحياتهم. جميع الشباب الذين تم اختيارهم للمشاركة في البرنامج هم من المناطق الجغرافية التي استهدفها برنامج شباب للمستقبل وحققت معايير أحقية المشاركة- أي أن الشباب عاطلون عن العمل، يعيشون ظروف اقتصادية صعبة، تركوا المدرسة وأعمارهم ما بين 18 و24 سنة.

لتنفيذ التدخل، أشركت المنظمة الدولية للشباب شركة الاستشاريين العرب لتنمية الأعمال لتطبيق التنفيذ اليومي لنشاطات البرنامج من خلال ائتلاف الشركاء الذي يتضمن:

1. شركة الاستشاريين العرب لتنمية الأعمال كقائد للائتلاف: والتي كانت مسؤولة عن المشاركة في التصميم والإدارة الشاملة لمشروع الريادة من حيث مزود الخدمات. عملت كهيئة رئيسية للتنسيق ما بين المنظمة الدولية للشباب وأعضاء الائتلاف الآخرين، كما كانت مسؤولة أيضاً عن تأمين الدعم الفني لرواد المشاريع الجدد.
2. مؤسسة ماوغلي- جمعية الرواد الشباب (سيشار إليها في هذه الخلاصة بمؤسسة ماوغلي): تعتبر جمعية الرواد الشباب الشريك المحلي الأردني لمؤسسة ماوغلي البريطانية، التي قامت بتدريب مرشدين وربطهم مع الشباب الذين أنخوا تدريب مهارات الأعمال. وقد كان من المنوي أن تستمر علاقة المرشد- المرشد هذه لمدة سنة واحدة.
3. المركز الاستراتيجي لتحسين الأداء المؤسسي: والذي قدم تدريب مهارات الأعمال للشباب وتضمن وضع تصورات ومفاهيم لأفكار المشاريع والتحضير لخطط الأعمال.

تصميم البرنامج

قام مشروع الريادة الشبابية بدمج عناصر التصميم الأساسية التالية لتحقيق أهدافه:

1. اختيار وتوظيف رواد المشاريع المحتملين أثناء توعيتهم بمنافع العمل الحر
2. تدريب مهارات الأعمال على مدار أسبوعين لمدة 50 ساعة تدريبية
3. دعم إرشادي للشركات الناشئة من قبل مُرشدين مدربين لمدة سنة
4. دعم فني لإنشاء وإدارة الشركات الجديدة من قبل استشاريين رئيسيين لمدة سنة

تألّفت شبكة دعم الشباب من مدربين مؤهلين، مرشدين ومستشارين شاركوا في دعم وتوجيه الشباب في رحلتهم نحو التنمية الاقتصادية والاجتماعية. بالإضافة إلى ذلك، تلقى مرشدو الشباب في المنظمات المجتمعية التي رفعت اتفاقية منحة مع المنظمة الدولية للشباب والتي من خلالها تم توظيف الشباب في عدة تدخلات لبرنامج شباب للمستقبل تدريب بناء للقدرات لتطوير قدراتهم في إرشاد ودعم رواد الأعمال الجدد.

يقدم الشكل التالي مجرى الخدمات والعناصر التي صُممت لدعم الشباب في إنشاء مشاريعهم الخاصة والحفاظ على استمراريتهما:



نشاطات التعرض للريادة: تتضمن هذه المرحلة عقد أيام مفتوحة في كل مجتمع للشباب والأهل. عمل الشباب خلال الفعالية في مجموعات مكونة من ستة مشاركين لصياغة أفكار لمشاريع مبنية على حاجات المجتمع وجدوى استمراريتهما في السوق. وتم تشجيع المشاريع المجتمعية التي تركز على قضايا الأردن الرئيسية- الماء، الطاقة والبيئة. دُعِيَ مُرشدي مؤسسة ماوغلي والشباب لدعم الأيام المفتوحة والعمل كمنسق ضمن المجموعات لمساعدتهم على صياغة مفاهيم الأعمال.



توظيف واختيار الشباب: تمت تصفية جميع الشباب المهتمين بإنشاء مشاريع جديدة لتحديد مدى "جاهزيتهم" لريادة المشاريع للمشاركة في البرنامج. وعلى وجه التحديد، تم اختيار المرشحين بناءً على مستوى التزامهم وأفكارهم التي عبروا عنها خلال الأيام المفتوحة لتوظيف الشباب ومن خلال استبيان مكتوب. واتباع ذلك مقابلات شخصية مع افضل المرشحين.

تدريب مهارات الأعمال: كان التدريب

مبنياً بشكل رئيسي على برنامج الرخصة الأوروبية لكفاءة ادارة الاعمال وهو برنامج الريادة الأول في أوروبا. إلا أنه وبناءً على تجربة الإئتلاف في التعامل مع هذه الفئة المستهدفة بالذات، تم تعديل البرنامج التدريبي ليناسب المستوى التعليمي للشباب من خلال أساليب تشاركية ونشاطات تفاعلية تضمنت أنشطة كسر الجمود، المحفزات وألعاب التعلم بالإضافة إلى استضافة ضيوف متحدثين. تم توجيه التدريب نحو تغيير طريقة التفكير وأخلاقيات وسلوكيات العمل لهؤلاء الشباب مع أنفسهم ومجتمعهم وعملهم. كما غطى التدريب أيضاً المبادئ التسويقية والمالية وتطوير دراسات جدوى للمشروع وإجراء تقييم للسوق لضمان نجاح المشروع.

الإرشاد: كان هناك 3 مستويات من إرشاد الشباب ومتابعتهم من خلال البرنامج: (1) أجرى مرشدو شباب المنظمات المجتمعية التصفية المبدئية والمتبعة مع الشباب لحضور اجتماعات الدعم الفني

داخل مبنى المنظمة المجتمعية (2) مرشدي المجتمع المحلي المدربين من قبل مؤسسة ماوغلي وفروا الدعم المعنوي والنفسي للشباب من خلال المكالمات والزيارات لمنظماتهم المجتمعية. بالإضافة إلى ذلك، وفروا التوجيه الإيجابي ونصحوا الشباب بأن يكونوا مثابرين في جهودهم بدلاً من الاستسلام في وجه التحديات. كما لعبوا دوراً رئيسياً في توجيه الشباب في الاتجاه الصحيح وربطهم بأشخاص فاعلين و (3) كبيرى المساعدين الفنيين من شركة الاستشاريين العرب لتنمية الأعمال تابعوا مع الشباب مشاريعهم منذ مرحلة الأولية، وقد تم شرح ذلك بمزيد من التفاصيل في الأسفل

من المهم ملاحظة أن دور مرشدي المجتمع المحلي كان توفير الدعم المعنوي والنفسي. وبما أنهم من مجتمعات الشباب نفسها، فقد كانوا قادرين على اختبار نفس المفاهيم والمشاركة في اختبارات ذاتية مشابهة تفتح عقولهم على طرق جديدة لدعم الشباب في مجتمعاتهم. بالإضافة إلى توفير الدعم المعنوي والنفسي المستمر للشباب عند إنشاء مشاريعهم بدل الاستسلام في وجه التحديات. يُعتبر برنامج الإرشاد أداة لبناء العلاقات وتوفير الدعم الإيجابي للشباب في طريقهم إلى النجاح.

الحصول على رأس المال: عمل إئتلاف الشركاء مع مؤسسات التمويل الصغير الشريكة وبحث وتحديد المُقرضين والمانحين المحتملين في المجتمعات المحلية لمساعدة الشباب في الحصول على رأس مال أولي لإنشاء مشاريعهم. تضمنت هذه المؤسسات صندوق التنمية والتوظيف ومؤسسة الإقراض الزراعي.

المساعدة الفنية للمشروع: قام الاستشاريون

الفنيون بنصح الشباب الرياديين في أمور فنية بعد مساعدتهم في تشخيص التحديات الفنية التي يواجهها مشروعهم. حيث استلم الاستشاريون مكان مدربي مهارات الأعمال وساعدوا الرياديين الشباب على التعبير عن أفكارهم وصياغتها ضمن سياق حاجات المجتمع المحلي. لعب الاستشاريون دوراً أساسياً في عمل دراسات الجدوى وخطط التسويق للمشاريع وتوجيه الرياديين لتعديل مفاهيم مشاريعهم لتزيد فرصها في النجاح. كانت أهم مساهمات الاستشاريين إسداء النصح وأحياناً الزيارات لتشكيل

المشاريع من خلال التسجيل والترخيص. كما أنهم بحثوا عن مؤسسات الإقراض المحتملة وناقشوا الشروط مع المُقرضين وغالباً ما رافقوا الرياديين في زيارتهم للحصول على تمويل لمشاريعهم.

"أريد تغيير مفاهيم الناس حول الإناث. في تقاليدنا، من العيب السماح للإناث بإنشاء مشاريعهم وأعمالهم الخاصة. هذا ما دفعني للمشاركة فأنا أريد إنشاء وإدارة مشروع أحبه. وقد نجح هذا الأمر في تغيير نظرة الناس لنا."

شابة مشاركة في برنامج الريادة، 25 سنة

تنفيذ نموذج العمل

بدأ المشروع في شهر آذار 2011 وتكون من دورتين. تم توظيف الشباب من قبل المنظمات المجتمعية في مجتمعاتهم. وخضعوا لسلسلة من جلسات التوجيه المهني وتمت دعوة الرياديين المحتملين على مقابلة شخصية مع المنظمة لإعلامهم عند الريادة وواكتشاف مدى جاهزيتهم لها. تم توظيف 133 شاباً وشابة (60 ذكور و73 إناث) من أصل 208 متقدم.

من أصل 63 شابة وشابة أكملوا التدريب خلال دورتين، 54 منهم أكملوا تدريب مهارات الأعمال والذي قاموا أثناءه بترجمة أفكار مشاريعهم إلى خطط، 23 منهم تابعوا مشاريعهم للحصول على التمويل. قام بعض المتدربين بتعديل أفكار مشاريعهم وفق حاجات مجتمعاتهم المحلية أو نتائج مشاريعهم وتوصيات المدربين والاستشاريين الفنيين.

أثناء تدريب مجموعات مكونة من 20 متدرباً من نفس النوع الإجتماعي، تم الإعلان عن الحاجة لمرشدين إلكترونياً- وفق إجراءات مؤسسة ماوغلي- ومن خلال منشورات في

نقاط بارزة:

التغيير الحاصل في الشباب نتيجة المشاركة في نموذج المشروع

"التصميم والرغبة في تغيير مجتمعي. لقد منحني القوة لتطوير نفسي... لدي الآن الثقة بقدراتي"

مشاركة في الريادة، 21 سنة

"أشعر بأنني أملك هدفاً في حياتي الآن... لم تكن شيئاً قبل المشاركة في البرنامج الريادي ولم يكن لنا صوت، لكننا نملك الآن صوتاً ونعرف كيف نستخدمه."

مشاركة في الريادة، 23 سنة

المنظمات المجتمعية في المناطق المستهدفة. تمت مقابلة المرشدين المرشحين من المجتمعات المحلية ومن عمان واختيروا بناءً على معايير تم وضعها مسبقاً من قبل مؤسسة ماوغلي. تلقى المرشدون تدريباً في معنى وقيمة الإرشاد والتوقعات المتعلقة بعلاقتهم بالشباب الممتدة على مدار سنة. جلسة ربط الشباب بالمرشدين عُقدت لاحقاً بعد عمل خطط ودراسات جدوى لمشاريعهم للدفاع عنها. وقد تم عمل 10 أزواج مكونة شاب ومرشد.

النتائج الرئيسية:

بناءً على تجربة المنظمة الدولية للشباب هناك عدد من النتائج والدروس الأساسية التي استخلصت حول دعم الشباب المعرضين للخطر لإنشاء أعمالهم. تم ترتيب هذه التدخلات تحت المراحل الأساسية كما يلي:

الاختيار والتوظيف: لقد شكلت مواصفات المجموعة المستهدفة التحدي الأكبر في تنفيذ هذا المشروع. يجد الشباب في الفئتين العمرية 18-24 سنة ممن لديهم الحاصلين على مستوى أكاديمي منخفض يسبب ترك الدراسة والظروف العائلية أنه من الصعب الالتزام حتى إن كانت لديهم النية لذلك خصوصاً أنهم غالباً ما يعيشون في بيئة اجتماعية غير داعمة وأحياناً عدائية. فعلى سبيل المثال، ذكر بعض الذكور في الفئة المستهدفة أن آبائهم كانوا قليلي الإيمان بهم وغالباً ما جعلوهم يشعرون بأنهم أناس بلا قيمة لأنهم كانوا إما عاطلين عن العمل أو عاملين بشكل مؤقت.

تدريب مهارات الأعمال: أخذ الشباب تدريب مهارات الأعمال كمتطلب لبرنامج جواز سفر للنجاح، وقد ساعد تدريب المهارات الحياتية في زيادة ثقة الشباب وتقديرهم لذاتهم وتحداهم "فنياً" ليصبحوا أكثر إنتاجية في مجتمعاتهم. وكنتيجة لذلك أصبح الشباب أكثر معرفة بكيفية بدأ مشاريعهم بدل الاعتماد على شركات القطاعين العام والخاص من أجل فرص العمل.

لكن كان من الصعب الاحتفاظ بالمشاركين من مرحلة الاختيار حتى مرحلة الإرشاد والدعم الفني. أظهر عدد من الشباب قلة التزام بالبرنامج بحضورهم المتأخر للمقابلات أو الاجتماعات بدون مبرر أو عدم حضورها أصلاً أو إبقاء هواتفهم

مغلقة حتى لا نصل إليهم. قد تفسر عدم الالتزام خلال المراحل الأولى من البرنامج النسبة القليلة من الشباب المختارين الذين حضروا التدريب والعدد الأصغر من الشباب الذين أكملوا التدريب وطوروا أفكار مشاريعهم إلى خطط.

على عكس معظم مشاريع بناء قدرات الشباب، أظهر الشباب الذكور المشاركون في مشروع الريادة مستوى أعلى من الالتزام مقارنة بالمشاركات. قد يُعزى ذلك لحقيقة أن الإناث أدركن مبكراً أنه بالرغم من أن أهلهم قد يسمحون لهم بحضور التدريب، إلا أنه من الصعب في النهاية أن يحصلن على إذنهم لإنشاء وإدارة مشروع. عامل آخر أيضاً كان رغبة الفتيات في وظيفة آمنة قريبة من بيوتهن وأظهروا اهتماماً أكبر في تدريبات فنية أخرى مقارنة ببدأ مشاريعهن الخاصة.

الدعم الفنية والإرشاد: تم تقديم الدعم الفني بشكل خاص للشباب من قبل كبار الاستشاريين في منظماتهم المجتمعية. كما كان من الصعب التواصل مع الشباب لكن بشكل عام أظهرت هذه المرحلة بشكل بارز الشباب الذين يملكون الشغف للسعي وراء مشاريعهم حتى تُثمر.

من الصعوبات الأخرى التي واجهت تطبيق المشروع كانت تنوع مستوى مجموعة قدرات مرشدي الشباب من المنظمات المجتمعية. حيث كان ينقص بعضهم المعرفة أو الحافز لتقديم إرشاد قوي للشباب. تلقى بعض مرشدي شباب المنظمات المجتمعية تدريب "الشباب المعرضين للخطر" لتزويدهم بالأدوات اللازمة ليتواصلوا بشكل فعال مع المجموعة المستهدفة. كما تم عقد دورة تدريبية لمرشدي شباب المنظمات المجتمعية في كانون الأول، 2012 حيث تم عمل تقييم معرفي ما قبل وما بعد التدريب حول معنى الريادة وقد كشف التقييم أن معظم المدربين غير قادرين على التمييز بين "الريادة" و"القيادة" حتى بعد جلسة تدريب امتدت يوماً كاملاً. بالإضافة إلى ذلك، كان الشباب يلجئون لمرشدي

المنظمات المجتمعية للتوجيه الفني، إلا أن المرشدين لم يفهموا بشكل كامل مرحلة المشروع المعنية لذا لم يكونوا جاهزين ليدعموا الرياديين بشكل كامل.

الحصول على رأس المال: يُعتبر الحصول على قرض كرأس مال أولي أمر صعباً للسكان المستهدفين من قبل برنامج شباب للمستقبل ولأجل معتقداتهم الدينية¹، كان الكثير من الشباب والأهالي معارضين بشكل كبير للإقتراض من البنوك أو الصناديق أو مؤسسات التمويل الصغير حتى عند تأكدهم أن القروض المأخوذة من بعض مؤسسات التمويل الصغير تتم وفق أحكام الشريعة الإسلامية. لقد خلق ذلك حاجزاً للمشاركة في المشروع أو التقدم في خطط المشاريع عند قدوم وقت طلب القروض.

أبرز أفكار مشاريع الشباب:

- (1) المطبخ الإنتاجي- الزرقاء
- (2) قاعة زفاف- الشونة
- (3) خدمة التوصيل- سحاب
- (4) إنتاج أفلام وثائقية وأفلام قصيرة- إربد
- (5) تصليح عجلات السيارات- وقاص
- (6) محل دواجن- دير علا
- (7) محل معجنات- غرب عمان

ثانياً، بينما كانت شروط القروض بشكل عام تفضيلية ومصممة للمجموعة المستهدفة في برنامج شباب للمستقبل، فإن بعض المتطلبات كانت صعبة التحقيق على الشباب. فقد طلب من الشباب تحديد كفيل مالي واحد أو كفيلان ذوي دخل ثابت أو يعملون في القطاع العام

1. طلب معظم المالكين دفع أول ستة أشهر مقدماً وهو عبء مالي كبير بالنسبة للشباب وعائلاتهم كجزء من الكفالة. لكن ذلك كان شبه مستحيل حيث لم يكن للشباب قريب يحقق شرط الدخل الثابت أو معارف قد يدعموهم في ذلك. بالإضافة إلى ذلك، طلب شريك القروض الرئيسي للمنظمة الدولية للشباب الإيجار كمتطلب سابق للقرض لإثبات وجود موقع للمشروع. وقد أوجد ذلك تحديات لأسباب ثلاثة:
2. معظم المساحات المتوفرة في الأماكن الجغرافية المستهدفة (مجتمعات الضواحي) لا يمكن استئجارها قانونياً حيث أنها غير مرخصة بشكل رسمي من قبل البلدية. ويتطلب شريك القروض الرئيسي للمنظمة الدولية للشباب استئجار عقار مرخص
3. يصرّف شريك القروض الرئيسي للمنظمة الدولية للشباب القرض على دفعات مع دفعة مقدمة يمكن استخدامها فوراً للاستئجار أو دفع أية مصاريف مبدئية مما يترك أصحاب المشاريع في انتظار الدفعات المستقبلية للمضي قدماً في عملياتهم.

كان لدى بعض الشباب انطباع خاطيء بأن المشروع سيوفر لهم منحة وليس قروضاً. لم يستمر بعض الشباب ممن أنهموا تدريب مهارات الأعمال مع الدعم الفني بعد أن واجهوا مسؤوليات تلبية متطلبات الحصول على قرض وتسديده.

كان هذا المعتقد الخاطيء شائعاً بين الأهل أيضاً بالرغم من الجهود المبذولة لتوضيح المشروع بشكل كامل للمرشحين المحتملين وأهاليهم خلال مرحلة الاختيار والتصفية. تم بذل جهود حثيثة لتوضيح القروض وشروطها في بداية المشروع وتم طرح سؤال يعكس مدى استعداد عائلات الشباب للحصول على قرض من خلال استبيان الاختيار. حتى الأهل الذين لم يكونوا مهتمين بحياة أبنائهم تدخلوا في قرارات الشباب المالية، وقد يكون ذلك بسبب قلة معرفتهم بمفهوم المنح الاجتماعية والريادة.

التحديات الرئيسية:

- التزام الشباب
- عملية الإقراض
- نقص المعرفة بالريادة في المنظمات المجتمعية
- توقعات الشباب بأن المشروع يقدم لهم منحة، ليس قروضاً

إذاً، يبقى مشروع الريادة الشبابية مبادرة طموحة ساعدت الشباب المعرضين للخطر في عدة مجتمعات محرومة على اكتشاف مجال جديد يدعى الريادة لبدأوا مشاريعهم الخاصة. وقد قام بتحسين

¹بحسب الشريعة الإسلامية يحرم تداول الأموال بالربا

مهارات الأعمال لديهم وفتح أعينهم على حاجات مجتمعاتهم وفرصة خدمة الآخرين وتحسين نوعية حياتهم. ومن خلال تجربتهم في إدارة هذا المشروع، استطاع برنامج شباب للمستقبل وشركاءه تحديد التحديات الثقافية والفنية التي تتضمنها عملية الريادة.

التوصيات

بما أن نموذج مشروع الريادة قد اختبر على دورتين وتم تحليل النتائج الأولية ومستويات الاستثمار إلى جانب النتائج والأهداف المُحققة، يسر برنامج شباب للمستقبل أن يشارككم توصياته. بالإضافة إلى ذلك، هنالك العديد من الدروس المستفادة التي يجب دمجها في التخطيط للتدخلات المستقبلية لمشاريع مشابهة تستهدف نفس مجموعة الشباب. توضح القائمة التالية تلك المقترحات والتوصيات:

تصميم المشروع

على الأهداف أن تكون طموحة لكن واقعية في نفس الوقت عند تطوير مشروع لخدمة شريحة معينة من الشباب. يمكن تحقيق هدف بناء ثقافة ريادية في مجتمعات الضواحي فقط خلال مدة طويلة الأمد. لذلك، على مشروع تدريب الريادة أن يأخذ في عين الاعتبار عناصر التصميم الأساسية التالية وفق التسلسل التالي:

1. **تقديم تدريب مهني** للشباب المهتمين بتدريب الريادة (حسب تفضيلاتهم والحاجات الأساسية لمجتمعهم). المهارات الفنية قيّمة إذ أنها تساعد الشباب على تحديد شغفهم وضمان التزامهم بمشاريعهم، بالإضافة إلى زيادة عدد الشباب المجهزين ليصبحوا أصحاب مشاريع وليس مجرد موظفين
2. **زيادة الوعي** في المجتمعات المحلية بقيمة ومنافع الريادة من خلال المنشورات، المحاضرات، ورشات العمل، إلخ.
3. **بناء قدرات الشركاء من المنظمات المجتمعية** في الإتصال الفعال، إشراك ودعم الشباب المعرضين للخطر ومفهوم الريادة والإرشاد النفسي
4. **زيادة وعي** المشتركين بالفرص المحتملة المتوفرة لهم على مستوى الحالي لمهاراتهم. يمكن لتوسيع آفاق الشباب من خلال مناقشة الفرص المتوفرة لهم على مستوى مجتمعاتهم أو تحديد هذه الفرص على بشكل فعلي من خلال الزيارات الميدانية أن يُفيد بشكل كبير الشباب محدودي التعرض لأماكن العمل
5. **تنظيم فرص تدريب** للمرشحين المهتمين في المنظمات والشركات الشريكة لمدة 6-8 أسابيع. كما دُكر سابقاً، فإن جزء من التدريب الريادي يتلخص في تحسين فرص الشباب وتوسيع مداركهم وآمالهم في إيجاد فرص من خلال العمل في شركة أو العمل الحر. سيساعدهم التدريب في شركة على تحديد اهتماماتهم بشكل أكثر دقة وإظهار التزام أقوى بمشاريعهم الجديدة. لذلك، نوصي بعدم التعامل مع الشباب الرياديين المحتملين ما لم يأخذوا تدريباً مهنيّاً وتدريب عمل.
6. **تطوير خطط تمويل بديلة** من خلال القروض أو المنح الميسرة ومفاوضة مؤسسات إقراض موثوق بها. على مؤسسات التمويل الصغير تحسين ممارساتهم الصديقة للشباب ويدرّبوا موظفيهم على طرق أفضل للتعامل وتوجيه الشباب الرياديين.
7. **تسهيل إنشاء التعاونيات** من خلال الشباب المدربين لجمع المهارات والموارد والنفقات
8. **توفير الدعم الفني** (من الاستشاريين) للمشاريع الجديدة والدعم والتوجيه النفسي (من المرشدين) للرياديين لمدة سنة
9. **دمج دروس الريادة** ضمن برنامج جواز سفر للنجاح ومنهاج المهارات الحياتية لدعم الجانب الريادي عند الشباب ورفع مستوى الوعي عندهم. إلى جانب جعل تدريب جواز سفر للنجاح متطلباً مسبقاً للمشاركة في برنامج الريادة، يوصي برنامج شباب للمستقبل بطلب "رسوم التحاق" عبارة عن فترة تطوع ما بين أسبوع إلى شهر. يمكن لذلك أن يُرتب بعد عملية الاختيار وقبل الالتحاق في التدريب. هذا المتطلب العيني يساعد على التأكد من التزام المرشحين المختارين للمشروع .



معايير اختيار الشباب:

سيحظى المرشحون ممن لديهم خبرة عمل بدوام جزئي أو كامل أو من أكملوا أحد عناصر التدريب بالاشتراك مع شركات محلية بفهم أكبر لمفاهيم ومنافع الريادة عند بدأهم ببرنامج تدريبي. التدريب في شركة فرصة قيّمة قبل وبعد التدريب الريادي. لذلك، يمكن للأفكار التالية زيادة فرص النجاح للشباب ومشاريعهم بشكل عام:

1. تطوير مواد تدريبية وخدمات مصممة للشباب الذين سبق لهم العمل والذين يكملون فترة تدريبهم
2. إعطاء الأولوية للمرشحين ممن لديهم خبرة عمل سابقة سواء في عمل بدوام جزئي أو كامل
3. أخذ الشباب من خريجي بعض أنواع التدريب الفني أو الخدماتي فقط.

جلسات توعية المجتمع

قامت العديد من البرامج الممولة من قبل المانحين على مر السنين والتي تهدف إلى بناء قدرات الشباب في الأردن بإعطاء العائلات والشباب توقعات قد لا تكون قابلة للتطبيق على كل برنامج. لذلك، من المهم أن يتم توصيل خصائص أي برنامج بشكل واضح للجمهور المستهدف والمجتمع المحلي في بداية كل برنامج. تتضمن الخصائص أهداف البرنامج ومنهجيته بالإضافة إلى مخرجاته المحددة المتوقعة. عند شمول البرنامج على عنصر قد يسبب الحيرة أو الجدل كالحصول على قرض أو تأمين كفيل أو إيجار فعلى هذا العنصر أن يوضح للمستفيدين المحتملين وعائلاتهم وقد يلزم توقيع وثيقة إعفاء تنص أنه في حال قبول المرشح فلن يعترض هو أو عائلته على شروط القرض إن منعهم من الحصول على رأس المال.

1. **قدرات طاقم موظفي المنظمات المجتمعية:** في حالة برنامج شباب للمستقبل، فإن بناء قدرات موظفي المنظمات المجتمعية لم يكن كافياً لدعم الرياديين الجدد. ستستمر المنظمات المجتمعية بدعم البرامج الريادية كونها محور لتمكين الشباب والمانحين المحتملين ومؤسسات التمويل الصغير. من المؤكد أن التدريب الريادي وبرامج بناء القدرات للمنظمات المجتمعية والشركاء المحليين ستثمر على المدى الطويل.

2. **آلية الحصول على رأس المال:** من المفاهيم الشائعة في المجتمعات المستهدفة أن القروض تُعتبر "رباً" مما يؤدي إلى انخفاض سريع في حماس واهتمام الشباب و/أو أهلهم لأسباب دينية. لقد عقد متطلبات اثنين الكافلين الماليين للشباب العملية بشكل أكبر. من الحكمة توزيع كتيبات من خلال المنظمات المجتمعية لتوضيح شروط القرض لجميع المرشحين ممن اجتازوا مرحلة التصفية واختيروا كمشاركين في المشروع من المهم أن تقوم المنظمة الدولية للشباب و/أو مزود الخدمة بإشراك عدة مؤسسات إقراض ذات صلة وليس مؤسسة واحد فقط وتفاوض على شروط إقراض تفضيلية للمستفيدين في بداية المشروع.

3. **التدريب الفني الممتد:** لأجل هذا المشروع، كانت مدة تدريب مهارات الأعمال عشرة والذي كان فيه على المتدربين اكتساب المعرفة الأساسية لكيفية إنشاء وإدارة المشاريع- تقييم السوق، خطط الأعمال، دراسات الجدوى، التسجيل والترخيص، الموارد البشرية، إدارة الحسابات، التسويق... إلخ. قد يكون هذا الترتيب مناسباً لشباب عادي أنهى الثانوية العامة أو كلية المجتمع. إلا أنه وكما أظهرت التجارب فإن تدريب من تركوا الدراسة ولم يعملوا أو يكتسبوا مهارات مهنية يجب أن يمتد حتى ثلاثة أسابيع وهو ما قد يكون صعباً خصوصاً للذكور ممن يحتاجون إعالة أنفسهم أثناء ذلك من خلال العمل الموقت أو القصير، أو أن يكون التدريب مسبقاً نوع من التدريب المهني في المجال الذي يختاره المشارك. قد يتم ترتيب ذلك من خلال توجيه فقط شباب المنظمة الدولية للشباب الذين أكملوا برنامج جواز سفر للنجاح وتخرجوا من التدريب التقني (إصلاح المكيفات الفندقية، الخياطة، إلخ...) حتى الريادة. من الخيارات الجيدة الأخرى تضمين نموذج الريادة في تدريب جواز سفر للنجاح فيترسخ مفهوم العمل الحر كإمكانية جديّة للشباب بحلول وقت تخرجهم وتلقيهم للتدريب الفني. سيعزز ذلك معدلات نجاح الإراد والمشاريع الريادية بشكل عام.



ترغب المنظمة الدولية للشباب بشكر الشركاء الذين نفذوا المشروع التجريبي - الاستشاريون العرب لتنمية الأعمال، مؤسسة ماوغلي، المركز الاستراتيجي لتحسين الأداء المؤسسي والمنظمات المجتمعية- لجهودهم في مشاركة التجربة وعملية التعلم. في محاولة منها للتحقق من نتائج وتوصيات المشروع التجريبي، قامت المنظمة الدولية للشباب بإجراء سلسلة من جلسات العمل والاجتماعات لإشراك أصحاب العلاقة ليشاركوا نتائجهم ويحصوا على رأيهم بالتجربة.

نؤمن دائماً بحق كل شخص في فرصة ثانية وخصوصاً الشباب. استثمر هذا المشروع التجريبي في المجتمعات المحلية مستهدفاً الشباب المحرومين ممن اعتقدوا أنه لا يوجد أمامهم فرصة لعمل شيء ذي قيمة ومعنى في حياتهم. لقد قام المشروع بدعمهم وتعرضهم لمفاهيم جديدة وأهمية السيطرة على حياتهم وإنجاز شيء لأنفسهم. لقد كون الشباب حماساً ودافعاً للعمل الحرر وأصبحوا مبادرين في السعي لتطوير مشاريعهم.

وأخيراً، على كل أصحاب العلاقة ومؤسسات التمويل الصغير الاستمرار في الاستثمار في برامج الريادة الشبابية لاختبار وتنفيذ نماذج مصممة لدعم الشباب في المناطق غير المخدومة. كما أننا نعتقد أن زيادة الوعي بين الأهل أمر مهم لدعم أفكار بناتهم وأبناءهم. وتحتاج المنظمات المجتمعية المحلية المزيد من التدخلات والدعم لتلعب دوراً أكبر في عملية التوعية، بالإضافة إلى تطوير وتفعيل آليات التوجيه الوظيفي لدعم الشباب ممن يملكون مهارات ريادية. نشجع مؤسسات الإقراض الصغير أن تكون أكثر دعماً للشباب وتوفير إجراءات أسهل لهم.