فـرص التكـــامـل
مـع بـرامج ومبادرات
رؤية السعودية 2030

03

مرشـــاد Mershad
مركز بحوث ودراسات الشباب
Youth Research and Studies Center

وثيقـة بـرنـامـج التـحول الـوطـني

"قراءة تحليلية لقضايا الشباب فـي مبـــادرات البـرنـامـــج"

الحقوق محفوظة لـ

مركز مرشاد لبحوث ودراسات الشباب

المملكة العربية السعودية، الرياض 2026

البريد الإلكتروني: Info@mershad.org

MershadCenter Mershad.org INFO@Mershad.org

تقديـــم

يصدر مركـز مرشـاد لبحـوث ودراسـات الشـباب هـذه الدراسـة ضمـن جهـده في بنـاء معرفـة شـبابية سـعودية تسـتند إلى تحليـل البرامـج الوطنيـة وربطهـا بالأسـئلة التنمويـة المتصلـة بالشـباب في التعليـم والعمـل والمهـارات والرقمنـة والمشـاركة المجتمعيـة والريـادة والاستدامة.

وتتناول الدراسة برنامج التحول الوطني من خلال قراءة مساراته التنفيذية ومنجزاته حتى عام ٢٠٢٤ ثم إعادة تنظيم مضامينه حول قضايا الشباب بما يساعد على تحديد الفرص التي تفتحها مبادرات البرنامج والفجوات التي تحتاج إلى معالجة معرفية ومؤسسية.

وتعتمد الدراسة على مراجعة الوثائق الرسمية والتقارير السنوية وتحليل المؤشرات وربطها بواقع الشباب السعودي بما يتيح بناء مقترحات عملية قابلة للقياس في مجالات المواءمة مع سوق العمل والتطوع المهاري والعدالة الرقمية والتمويل المبكر للمشاريع الشبابية والاستدامة المهنية.

ومن خلال هذه القراءة يقدم مركز مرشاد إطارا تحليليا يعين صناع القرار والجامعات والجهات الشبابية والقطاعين الخاص وغير الربحي على تحويل منجزات التحول الوطني إلى فرص أكثر وضوحا في حياة الشباب ويؤسس لانتقال من القراءة العامة للبرنامج إلى تحليل شبابي متخصص يربط السياسات بالمبادرات والأثر بالمستقبل.

مركز مرشاد لبحوث ودراسات الشباب

المقدمـــة

تمثـل هـذه الورقـة جـزءًا مـن مشروع متكامـل بعنـوان فـرص التكامـل مـع برامـج الرؤيـة 2030 الـذي يهـدف إلى قـراءة البرامـج التنفيذيـة المنفـذة في إطـار رؤيـة السـعودية 2030 والكشـف عـن المسـاحات المشتركـة بينهـا بمـا يسـمح بتوليـد أثـر مضاعـف وتوظيـف أمثـل للمـوارد وإرسـاء أرضيـة استراتيجيـة تعيـد صياغـة العلاقـة بين السياسـات الحكوميـة ومنظومـة العمـل الشـبابي. وقـد انطلقـت المرحلـة الأولى مـن المشروع بتحليـل برنامـج جـودة الحيـاة حيـث جـرى استكشـاف أثـر التـدخلات المرتبطـة بتحـسين أنمـاط المعيشـة على الشـباب مـن حيـث الصحـة والرياضـة والثقافـة والأنشـطة المجتمعيـة، ثـم تواصـل العمـل بتحليـل برنامـج تنميـة القـدرات البشريـة وهـو البرنامـج الـذي يرتبـط بشـكل مبـاشر بمفهـوم مواطـن منافـس عالميًـا وجـاءت مخرجاتـه لتؤكـد على أن الاسـتثمار في رأس المـال الـبشري يشـكل القاعـدة الصلبـة لأي نهضـة تنمويـة مسـتدامة، واليـوم تـأتي هـذه الورقـة لاسـتكمال هـذا المسـار مـن خلال التوقـف عنـد برنامـج التحـول الـوطني بوصفـه الإطـار المـؤسسي الأوسـع الـذي أعـاد هيكلـة الأجهـزة الحكوميـة وعـزز كفـاءة القطاعـات وفتـح مجـالات شراكـة جديـدة بين الدولـة والقطـاع الخاص وغير الـربحي في قضايـا جوهريـة ترتبـط بالشـباب مثـل التوظيـف والتحـول الرقمـي والتمـكين الاقتصـادي والاسـتدامة البيئية وتعزيز المشاركة المجتمعية.

وتكمـن أهميـة هـذه الورقـة في أنهـا تـعنى بالتحليـل الوصفـي الموجـز الـذي يسـعى إلى بنـاء قـراءة تحليليـة معمقـة بين الوثيقـة التنفيذيـة لبرنامـج التحـول الـوطني (2021–2025) والتقريـر السـنوي لعـام 2024 بمـا يسـمح بالكشـف عـن التحـولات الحقيقيـة التي أحدثهـا البرنامـج على صعيـد السياسـات والممارسـات ورصـد القضايـا التي مسـت الشـباب بصـورة مباشرة رغـم مباشـرة التشـخيص للتحديات التي ما زالت قائمة رغم حجم الإنجازات المتحققة.

وتبرز الأهمية الخاصة لهذه الدراسة من خلال **السياق الديموغرافي والاقتصادي للمملكة** حيث يشكل الشباب (15–39 عامًا) ما يقارب 36% من السكان فيما تشير التقارير الرسمية إلى أن أكثر من 70% من المواطنين السعوديين تقل أعمارهم عن 35 عامًا، وهذا الوزن الديموغرافي يجعل من إدماج الشباب وتمكينهم شرطًا بنيويًا لتحقيق أهداف الرؤية وليس مجرد خيار إضافي، كما يضاف إلى ذلك أن **القطاع غير الربحي أحد المحاور الرئيسة** التي يوليها برنامج التحول الوطني اهتمامًا وقد حقق قفزة نوعية خلال السنوات الأخيرة إذ تجاوز إسهامه في الناتج المحلي الإجمالي 100 مليار ريال في عام 2024 وهو ما يعادل 3.3% من الناتج مع وصول عدد المتطوعين السعوديين إلى مستويات غير مسبوقة، وهذه الأرقام لا تمثل مجرد إنجازات كمية بل تعبّر عن تحول نوعي في البنية المجتمعية يستدعي تطوير أدوات تحليل دقيقة لقياس أثر البرامج على الشباب وتحديد مجالات التدخل المستقبلية.

الأهداف

تحليل التوجهات والقضايا الشبابية في برنامج التحول الوطني.

تشخيص الفجوات التي حالت دون بلوغ الأثر المطلوب على فئة الشباب سواء في مجالات التوظيف أو المهارات أو المشاركة المجتمعية.

صياغة فرص تكاملية عملية بما يعزز من موقع الشباب كشركاء فاعلين في التنمية ويربط بين الجهود الحكومية والمجتمعية والقطاع الخاص.

وبهذا المنظور لا تُعدّ الورقة مجرد استعراض للأرقام أو المبادرات وإنما أداة معرفية استراتيجية تستهدف دعم صُنّاع القرار والجهات العاملة مع الشباب والمؤسسات البحثية بمدخلات تحليلية دقيقة ويمكن البناء عليها في تصميم مبادرات أكثر تأثيرًا وسياسات أكثر التصاقًا بالواقع الميداني للشباب السعودي حيث إن جوهر الرسالة التي تحملها الورقة هو أن نجاح برامج التحول الوطني لا يُقاس فقط بمدى كفاءتها الإدارية أو قدرتها على تحقيق مؤشرات الأداء بل بمدى قدرتها على توسيع فرص الشباب وتمكينهم من المشاركة كشركاء في صياغة مستقبل المملكة وترجمة رؤيتها إلى واقع ملموس.

المنهجية

انطلقت هذه الورقة من تبنّي **منهجية التحليل المقارن** التي تتيح قراءة متعددة الأبعاد تجمع بين المراجعة النصيّة للمضامين الرسمية والقياس الرقمي للبيانات ثم تعيد إسقاط النتائج على واقع الشباب بما يفتح المجال لبناء توصيات ذات طابع عملي ومؤسسي، وقد سارت الورقة في هذا المسار المنهجي بخطوات متدرجة ومترابطة.

ففي البداية جرى **تنفيذ مسح وثائقي** دقيق شمل الوثيقة التنفيذية لبرنامج التحول الوطني (٢٠٢١–٢٠٢٥) والتقرير السنوي للعام ٢٠٢٤ إلى جانب وثائق مساندة وتقارير وطنية ذات صلة ولم يكن الغرض من هذا المسح جمع البيانات فحسب بل إعادة قراءتها في سياق واحد يبرز كيف عالج البرنامج قضايا الشباب سواء بصورة مباشرة أو ضمنية.

وبعد ذلك جاءت **مرحلة الإسقاط الموضوعي** إذ لم تُصنّف النتائج وفق الأبعاد الحكومية الواردة في الوثائق وإنما أعيد تنظيمها تحت قضايا شبابية محددة مثل التوظيف والمهارات والهوية والمشاركة المجتمعية وهذا التحويل من لغة البرامج الرسمية إلى لغة القضايا الشبابية وكانت خطوة مركزية لضمان أن يكون التحليل أقرب إلى واقع الفئة المستهدفة وأقدر على تفسير احتياجاتها.

ولتجاوز حدود الأرقام اعتمدت الورقة على **التحليل النوعي التفسيري** الذي يقرأ النتائج في ضوء الواقع الاجتماعي والتنموي ويضعها ضمن سياقاتها الأوسع وقد ساعد هذا البعد في الكشف عن الفجوات غير المرئية خلف البيانات الرقمية وربطها بممارسات وتجارب شبابية ملموسة مما أتاح إعادة بناء الصورة بشكل أكثر ثراء وعمق.

وأخيرًا اختُتمت المنهجية بمرحلة **صياغة التوصيات** حيث لم تُطرح النتائج كمجرد ملاحظات نقدية بل جرى تحويلها إلى فرص تكاملية عملية يمكن أن تفعّلها المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص والقطاع غير الربحي على حد سواء، وقد تم مراعاة أن تكون هذه التوصيات واقعية قابلة للتنفيذ وقائمة على الربط بين الأبعاد الوطنية الكبرى وبين احتياجات الشباب اليومية بما يعزز أثر البرنامج ويجعله أكثر التصاقًا بواقعهم.

عن برنامج التحول الوطني

أُطلق برنامج التحول الوطني عام 2016 كأول البرامج التنفيذية لرؤية السعودية 2030، ولم يكن ظهوره حدثًا إداريًا عابرًا بل خيارًا استراتيجيًا استشعر مبكرًا الحاجة إلى بناء الممكنات الوطنية قبل الدخول في عمق التحولات القطاعية، فجاء البرنامج بوصفه مختبرًا للتغيير تُختبر فيه أدوات الإصلاح الحكومية وتُبنى فيه القدرات المؤسسية والرقمية ويُعاد من خلاله تعريف العلاقة بين الحكومة والمجتمع والاقتصاد.

ففي سنواته الأولى ارتكز البرنامج على إعادة صياغة البنية الإدارية للدولة من خلال إصلاح التشريعات وإطلاق مبادرات لرفع كفاءة الإنفاق وتوسيع نطاق الرقمنة في الخدمات الحكومية، وقد مثّلت هذه الخطوات التمهيدية مرحلة تأسيسية كان لا بد منها لإرساء قاعدة صلبة للتحولات المقبلة، أما في مرحلته الثانية (2021–2025) فقد انتقل البرنامج إلى منطق التمكين الممنهج أي تجاوز مرحلة الممكنات الأولية إلى ترسيخ السياسات والأنظمة وبناء منظومات متكاملة في العدالة والرقمنة وسوق العمل والقطاع غير الربحي والبيئة والقطاع الخاص والشراكات الاقتصادية.

أهداف البرنامج:

لم يقتصر برنامج التحول الوطني على تحسين مؤشرات أو تقديم خدمات أفضل فحسب بل كان هدفه الجوهري هو **تحويل بنية الدولة إلى بيئة ممكنة** قادرة على الاستجابة لمتطلبات المستقبل، ويمكن تلخيص الأبعاد الاستراتيجية في سبعة مسارات رئيسة:

رفع كفاءة وشفافية العمل الحكومي وبناء منظومة أداء مؤسسي عالية التميز.

تحسين جودة الخدمات العامة بما يرفع من رضا المستفيدين ويعزز الثقة في المؤسسات.

تمكين القطاع الخاص ليكون محركًا رئيسيًا للنمو والتنوع الاقتصادي.

توسيع دور القطاع غير الربحي بوصفه شريكًا اقتصاديًا واجتماعيًا في التنمية.

ضمان استدامة الموارد الحيوية من مياه وطاقة وبيئة في مواجهة تحديات الندرة والتغير المناخي.

تطوير البنية الرقمية وترسيخ التحول الرقمي ليصبح مكوّنًا أصيلًا في الاقتصاد والمجتمع.

بناء شراكات اقتصادية محلية ودولية تعزز تنافسية المملكة وانفتاحها على العالم.

المسار التنفيذي للبرنامج

ينبغي قراءة برنامج التحول الوطني عبر مرحلتين متمايزتين لكنهما متكاملتان:

مرحلة الممكنات (2016–2020)

وقد ارتكزت على إعادة ترتيب البنية الإدارية والمالية ورفع كفاءة الأجهزة الحكومية وإطلاق مشاريع الرقمنة الأولى فهذه المرحلة مثّلت "زرع التربة" التي سيُبنى عليها التحول لاحقًا.

مرحلة التمكين الممنهج (2021–2025)

حيث انتقل فيها البرنامج إلى مستوى أكثر نضجًا و أصبح التركيز على **تثبيت الأنظمة وبناء المؤسسات** لا مجرد إدخال تحسينات متفرقة، فأطلقت مبادرات عدلية رقمية وتوسعت شبكات البنية الرقمية وارتفع مستوى الشراكات الاقتصادية وتحوّل القطاع غير الربحي إلى فاعل رئيسي في الاقتصاد الاجتماعي، هذه المرحلة تعكس فلسفة جديدة وهي **إصلاح مستدام ومتدرج ومؤسسي.**

موقع البرنامج بين برامج الرؤية:

لا يعمل برنامج التحول الوطني بمعزل عن غيره من البرامج التنفيذية بل **هو البرنامج المُمكّن** الذي تستند إليه بقية البرامج، فنجاح برنامج تنمية القدرات البشرية يعتمد على البيئة الرقمية والمؤسسية التي أسسها التحول الوطني ونجاح برنامج جودة الحياة يستند إلى البنية التحتية والخدمات المحسنة التي يقودها البرنامج في حين يُسهم برنامج الإسكان في الاستفادة من الإصلاحات التشريعية والمالية التي أسسها، وبذلك يمكن القول إن التحول الوطني ليس مجرد واحد من البرامج التنفيذية بل هو المحرّك الخلفي الذي يمد بقية البرامج بالطاقة المؤسسية والرقمية والحوكمية اللازمة للانطلاق.

الأبعاد السبعة في برنامج التحول الوطني:

ينظّم برنامج التحوّل الوطني خطته التنفيذية حول سبعة أبعاد مترابطة تمثّل ركائز العمل الاستراتيجي في المرحلة الثانية من البرنامج، هذه الأبعاد ليست تقسيمًا قطاعيًا جامدًا بل هي إطار تكاملي يربط بين الأهداف الاستراتيجية (٣٤ هدفًا) والمبادرات التنفيذية ويتيح متابعة التقدّم ورصد الفجوات وتحديد فرص التكامل ضمن منظومة واحدة متسقة.

تحقيق التميّز في الأداء الحكومي

يركّز هذا البُعد على رفع كفاءة الجهاز الحكومي وتعزيز الشفافية وتحديث الخدمات ويتجلى حضوره في مبادرات التحول الرقمي في العدالة والإجراءات الإدارية حيث أُطلقت أكثر من ٣٣ مبادرة في وزارة العدل وحدها وقد شملت التقاضي الإلكتروني وخدمات التنفيذ القضائي وهذه التحولات لم تغيّر فقط شكل الخدمة الحكومية بل أعادت تعريف العلاقة بين المواطن والدولة **وفتحت المجال أمام مشاركة أوسع للشباب في المنظومة العدلية عبر التوعية القانونية والوعي الرقمي.**

ضمان استدامة الموارد الحيوية

هذا البُعد يعبّر عن وعي استراتيجي بالمخاطر المرتبطة بندرة المياه والاعتماد على النفط والتغير المناخي وقد جاءت أهداف البعد مركّزة على حماية البيئة وتعزيز الأمن المائي والغذائي والحفاظ على التنوع البيولوجي، ومن أبرز مبادراته التشجير وترشيد استهلاك المياه والتوسع في الطاقة المتجددة، إن هذه التوجهات تفتح للشباب مجالات جديدة للانخراط في

الاقتصاد الأخضر والعمل البيئي التطوعي والابتكار التكنولوجي.

تعزيز التنمية المجتمعية وتطوير القطاع غير الربحي

يُعنى هذا البُعد ببناء قطاع غير ربحي متطور يسهم في الناتج المحلي ويوفر منصات للمشاركة، وقد توسعت برامج التطوع ومبادرات الأسر المنتجة بشكل ملحوظ مما أتاح للشباب مساحات لاكتساب المهارات وتعزيز رأس المال الاجتماعي وهو بُعد يعكس تحوّل القطاع غير الربحي من الاعتماد على التبرع إلى دوره كمحرّك تنموي متكامل.

تمكين فئات المجتمع من دخول سوق العمل ورفع جاذبيته

يستهدف هذا البُعد إدماج مختلف الفئات (المرأة وذوي الإعاقة والشباب) في سوق العمل مع تحسين بيئة العمل وحماية الحقوق، ورغم تجاوز مستهدفات توظيف المرأة وذوي الإعاقة **بقي ملف بطالة الشباب تحديًا قائمًا مما يجعل هذا البُعد محورًا حساسًا للسياسات التعليمية والتأهيلية.**

التحول الرقمي

بُعد أفقي يتخلل بقية الأبعاد كشرط وممكن رئيسي، يشمل البنية التحتية (الألياف البصرية والجيل الخامس) والمنصات الحكومية وتوظيف الذكاء الاصطناعي فالتحول الرقمي هنا ليس مجرد مشروع تقني بل إعادة صياغة للعلاقة بين المواطن والخدمة وبين القطاعين العام والخاص **وهو مجال أساسي لانخراط الشباب في الاقتصاد الرقمي والابتكار.**

الإسهام في تمكين القطاع الخاص

يبرز هذا البُعد دور القطاع الخاص كمحرّك للتنويع الاقتصادي فقد شملت المبادرات تطوير التشريعات التجارية وتوسيع قاعدة المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تجاوز عددها ٦٠٠ ألف منشأة، **وقد وفّر ذلك فرصًا جديدة للشباب في ريادة الأعمال وسوق العمل الحر.**

تطوير الشراكات الاقتصادية

يعكس هذا البُعد انفتاح المملكة على العالم وبناء شراكات عابرة للقطاعات والحدود، وقد شملت هذه الشراكات اتفاقيات استثمارية وتجارية وتوسيع قنوات تواصل مجتمع الأعمال مع الحكومة **وهي أيضًا نافذة للشباب للانخراط في برامج التبادل الدولي والتعاون البحثي.**

تكشف قراءة هذه الأبعاد السبعة أن برنامج التحول الوطني لم يُصمم بوصفه تجميعًا لمبادرات متفرقة، بل كمعمار استراتيجي متكامل فكل بُعد يدعم الآخر فالتميز في الأداء الحكومي لا ينفصل عن التحول الرقمي والاستدامة شرط لتمكين القطاع الخاص والتنمية المجتمعية لا تتحقق دون شراكات اقتصادية هذا التداخل يعكس فلسفة البرنامج في بناء منظومة واحدة مترابطة، تمهّد الطريق لبقية برامج الرؤية وتضمن استدامة أثرها.

منجزات برنامج التحول الوطني حتى عام ٢٠٢٤

يمثل عام ٢٠٢٤ محطة فارقة في مسيرة البرنامج إذ انتقل من مرحلة تأسيس الممكنات إلى مرحلة التأثير المتكامل، حيث انعكست المبادرات الحكومية والرقمية والاقتصادية على المجتمع والاقتصاد والبيئة ويمكن تلخيص الإنجازات عبر ثلاثة محاور مترابطة

التحول المؤسسي والحكومي حيث بلغت نسبة نضج الخدمات الرقمية 87% عام 2024 (مقابل 45% عام 2019) ما يعكس انتقالًا من الرقمنة الجزئية إلى تكامل المنظومات، كذلك وفرت المبادرات الحكومية وفورات مالية قدرها 7.8 مليار ريال عبر ترشيد الإنفاق وتحسين الأداء، كما توسعت الاستشارات العامة الإلكترونية من صفر عام 2022 إلى 29 في 2024 مؤشرًا على اتساع المشاركة المجتمعية.

الهدف العام هو الانتقال من حكومة مزوِّدة للخدمة إلى حكومة رقمية متفاعلة تعزز الشفافية والمشاركة.

التمكين الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص فقد ارتفع عدد اتفاقيات تشجيع وحماية الاستثمارات إلى 27 اتفاقية عام 2024 وتضاعفت اتفاقيات التجارة الحرة مقارنة بـ2022، كما ارتفعت مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى 22% من الناتج المحلي مع نمو المدفوعات الإلكترونية من 43 مليار ريال (2019) إلى 93 مليار ريال (2024)، وقد أسهم الاستثمار الأجنبي المباشر في توفير أكثر من 39 ألف وظيفة حتى 2024 **الهدف العام من القطاع الخاص أن يكون شريكًا في خلق النمو والوظائف لا مجرد مستفيد من الإصلاحات.**

الاستدامة والموارد الحيوية فقد تأسست الهيئة السعودية للمياه عام ٢٠٢٤ وأنتجت المملكة أكثر من 16 مليون م³ من المياه المحلاة يوميًا بأقل استهلاك للطاقة عالميًا (2.27 ك.و.س/م³)، وأعيد تأهيل 298 ألف هكتار من الغطاء النباتي وسُجلت ولادات جديدة للفهد الصياد بعد غياب 40 عامًا، كما بلغت نسبة المناطق المحمية 18% من مساحة المملكة وأُدرجت محميات سعودية في القائمة الخضراء للاتحاد الدولي لصون الطبيعة.

الاتجاه العام هنا أن تحول الاستدامة إلى ركيزة استراتيجية لا تقل أهمية عن التمكين الاقتصادي والحوكمة الرقمية.

خلاصة الاتجاهات العامة يمكن القول إن منجزات 2024 أفرزت ثلاثة تحولات نوعية:

- قمنة أوسع وحوكمة أعمق فلم تعد الرقمنة تحسينًا للخدمة بل أداة لإدارة الأداء والشفافية.
- اقتصاد أكثر تنوعًا فالقطاع الخاص والشركات الصغيرة والمتوسطة أصبحوا محركًا أساسيًا للنمو.
- استدامة شاملة فالبيئة والمياه والتنوع الأحيائي تحوّلت إلى ركائز استراتيجية مرتبطة بجودة الحياة.

تساؤلات محورية حول أثر التحول الوطني على الشباب:

ورغم هذا التقدم فإن الأرقام وحدها لا تجيب عن سؤال جوهري **كيف انعكست هذه التحولات على الشباب؟** هل قلّصت الرقمنة فجوة النفاذ الرقمي بين المدن والأطراف؟ وهل ترجم نمو القطاع الخاص إلى فرص نوعية للشباب؟ هل تحولت الاستدامة إلى مساحة تمكين للشباب أم بقيت إنجازًا وطنيًا عامًا؟

هذه الأسئلة تساعدنا لنقرأ المنجزات من زاوية الفئة الأكثر ارتباطًا بمستقبل المملكة

تكشف القراءة المتأنية لمسار التحول الوطني أن البناء المؤسسي والاقتصادي مهما بلغ من عمق يبقى بحاجة إلى قاعدة معرفية رصينة وأنشطة عملية متجددة تُبقي الشباب في قلب المشهد، فالمعرفة هنا ليست ترفًا أكاديميًا بل شرطٌ لتصحيح مسارات السياسات وتوسيع عدالة أثرها والأنشطة ليست مبادرات تجميلية أو موسمية بل أدوات استراتيجية لسد الفجوات وتحويل الممكنات إلى أثر ملموس ومستدام.

فعلى المستوى البحثي تبدو الحاجة ملحّة إلى دراسات معمّقة تعيد مسألة العلاقة بين التعليم وسوق العمل، فرغم انخفاض معدل البطالة الإجمالي في المملكة إلى 2.8% في الربع الأول من 2025، وبلوغ البطالة بين السعوديين 6.3% فإن الشباب في الفئة العمرية 15-24 سنة ما زال يواجه تحديات حيث يقدّر معدل البطالة للذكور بنحو 11.6% وللإناث بنحو 20.7 % هذه المفارقة لا يمكن أن تُفهم دون تحليل اختلال التوزيع بين التخصصات الجامعية واحتياجات القطاعات الناشئة التي ركّز عليها التحول الوطني مثل التقنية والذكاء الاصطناعي والطاقة المتجددة، دراسة كهذه ليست توصيفًا للواقع فحسب بل أداة للتخطيط الاستراتيجي تُمكّن صانع القرار من إعادة توجيه الموارد التعليمية وبالمثل فإن تنامي أعداد المتطوعين الذي تجاوز 600 ألف متطوع يثير سؤالًا جوهريًا كيف تتحول هذه الأرقام إلى مهارات قابلة للقياس كالقيادة والتنظيم والعمل الجماعي؟ غياب نموذج وطني لقياس الأثر يجعل التطوع إنجازًا كميًا بلا ترجمة نوعية، هنا يبرز مجال بحثي ملحّ لتصميم أداة قياس وطنية تستند إلى مؤشرات المهارات العالمية وتتكيف مع البيئة المحلية.

ولا تقل أهمية عن ذلك دراسة الفجوة الرقمية المكانية إذ إن الشباب في المدن الكبرى ينعمون ببنية تحتية متقدمة وخدمات رقمية متطورة بينما يظل شباب الأطراف في دوائر نفاذ محدودة، هذا التفاوت ليس تقنيًا فقط بل يهدد بخلق جيلين رقميين مختلفين في الفرص والمكانة الاجتماعية، كما أن تمويل ريادة الأعمال الشبابية يمثل ثغرة أخرى فالبيئة القانونية والتنظيمية مشجعة لكن الوصول إلى رأس المال المبكر ما يزال ضعيفًا ما يطرح سؤالًا بحثيًا حول تصميم منتجات مالية جديدة تستجيب لواقع المشاريع الناشئة.

أما على المستوى العملي فإن منظومة العمل الشبابي بجمعياتها ومراكزها البحثية والجامعات والقطاع الخاص مطالبة بالانتقال من موقع المساند إلى موقع الشريك التنفيذي، فبرامج الانتقال من التعليم إلى العمل ينبغي أن تُبنى كمسارات تراكمية ترافق الشاب منذ دخوله الجامعة وحتى حصوله على أول وظيفة بالشراكة بين الجامعات وصندوق تنمية الموارد البشرية والقطاع الخاص، والعمل التطوعي يجب أن يُدار عبر منصات تُظهر أثره على السلوكيات والمهارات ليصبح جزءًا من نظام وطني لبناء الجدارات، أما في مجال الاستدامة فلا يكفي أن يُستدعى الشباب للمشاركة في حملات تشجير بل يجب أن يُتاح لهم إطلاق مشاريع ريادة خضراء عبر مختبرات ابتكار تديرها مؤسسات غير ربحية بالشراكة مع وزارة البيئة، وفي الأطراف فإن إنشاء مراكز شبابية متخصصة في البرمجة والذكاء الاصطناعي وإطلاق برامج للتثقيف القانوني الرقمي يمثلان سياسات مصغّرة تردم فجوة العدالة المكانية، حتى في الإسكان يمكن للمنظمات الشبابية أن تبتكر صيغًا تشاركية للتملك أو نماذج سكنية مرنة تستجيب لقدرات الشباب الشرائية.

إن قوة هذا التصور تكمن في أن الدراسات تولّد الفهم الذي تحتاجه السياسات بينما الأنشطة تولّد الأثر الذي يقيسه المجتمع، وحين تتكامل المعرفة مع الممارسة في دورة مستمرة من المعالجة والتطوير والإسهام يتحول الشباب من موقع المستفيد إلى موقع الفاعل المركزي ويصبح التحول الوطني مشروع أجيال لا برنامج مرحلة.

القضايا الشبابية في ضوء منجزات برنامج التحول الوطني حتى 2024

إن استعراض منجزات برنامج التحول الوطني حتى عام 2024 تستوجب التوقف عند موقع الشباب في هذا التحول فهم المرآة الحقيقية لعمقه واتساع أثره، وإذا كانت المؤشرات الرسمية قد عكست قفزات في التمكين الاقتصادي والرقمنة والاستدامة فإن الوجه الآخر لهذه الإنجازات يكشف عن قضايا نوعية لم تُترجم بعد إلى أثر ملموس على حياة الشباب.

أولى هذه القضايا تتعلق بالعمل والتعليم

فعلى الرغم من التقدم المحرز في تمكين المرأة (35.5%) وإدماج ذوي الإعاقة (13.9%) في سوق العمل ما زال ملف بطالة الشباب يمثل أحد التحديات القائمة إذ تشير بيانات الهيئة العامة للإحصاء لعام 2025 إلى أن معدل البطالة العام انخفض إلى 2.8% ولدى السعوديين إلى 6.3% غير أن المعدلات بين الفئة الشابة (15–24 سنة) ما تزال أعلى من المتوسط حيث تبلغ نحو 11.6% للذكور و20.7% للإناث وفق أحدث الإحصاءات المتاحة، هذه المفارقة لا تُقرأ فقط بوصفها نقصًا في فرص التوظيف بل تكشف عن خلل أعمق يتمثل في الفجوة بين النظام التعليمي ومتطلبات القطاعات الناشئة التي يركز عليها البرنامج مثل التقنية والذكاء الاصطناعي والطاقة المستدامة، واستمرار الجامعات في تخريج أعداد كبيرة في تخصصات نظرية محدودة الطلب مقابل ارتفاع الطلب في مجالات رقمية وتقنية عالية النمو يضع الشباب في موقع هش، وهنا يظهر التحدي الحقيقي **كيف تتحول الإنجازات الجزئية في خفض البطالة إلى إصلاح بنيوي يعيد توجيه مخرجات التعليم بما يتماشى مع مسار الاقتصاد الجديد؟** وهذا يستلزم شراكات تكاملية بين الجامعات ووزارة الموارد البشرية وصندوق تنمية الموارد البشرية (هدف) والقطاع الخاص لتصميم برامج انتقالية تربط التعليم بالوظائف المستقبلية.

قضية أخرى ترتبط بالمشاركة المجتمعية والتطوع

لقد نما القطاع غير الربحي وتضاعفت ساعات التطوع، وتجاوزت مبيعات الأسر المنتجة 19 مليار ريال في 2024 إلا أن هذه المشاركة بقيت محصورة في بعدها الكمي دون قياس نوعي لأثرها على جدارات الشباب، فالتطوع في صورته الحالية ما زال يُقرأ كقيمة اجتماعية بينما المطلوب أن يصبح أداة مهارية تبني رأس المال البشري وترفع من تنافسية الشباب، وإن غياب نماذج قياس وطنية لمخرجات التطوع يحرم صانع القرار من معرفة دقيقة بما يكتسبه الشاب من مهارات القيادة أو التنظيم أو العمل الجماعي، ومن هنا تبرز الحاجة إلى شراكات بين وزارة الموارد البشرية والجمعيات الشبابية والمراكز البحثية لتطوير نظام وطني لرصد أثر التطوع على المهارات.

وفي مجال البيئة والاستدامة

حققت المملكة إنجازات غير مسبوقة في التشجير وحماية التنوع الأحيائي وتعزيز الأمن المائي لكن الشباب ظلوا في موقع المتفرج أو المشارك الرمزي، الفرص هنا هائلة في ريادة أعمال خضراء أو مشاريع صغيرة في الاقتصاد الدائري أو ابتكارات في إدارة الموارد الطبيعية لكن ترجمة هذه الفرص إلى مسارات مهنية ما زالت محدودة، والتحدي ليس في وجود المبادرات بل في إدماج الشباب بوصفهم روادًا في هذه القطاعات عبر حاضنات متخصصة في الريادة الخضراء وشراكات بين وزارة البيئة والمراكز الشبابية لإطلاق برامج تدريبية ومشاريع ميدانية تتيح للشباب المشاركة في الاستدامة كمسار وظيفي لا كحملة تطوعية عابرة.

وفي العدالة والحوكمة

أفرزت الرقمنة القضائية نقلة نوعية في تقليل الإجراءات وتوسيع الشفافية لكن الشباب لم يتمكنوا بعد من استثمار هذه التحولات بشكل كامل والسبب الرئيس هو ضعف الثقافة القانونية، فالخدمات الرقمية متاحة لكن الوعي باستخدامها محدود خاصة في المناطق الطرفية، وهذه الفجوة لا يمكن سدها إلا عبر برامج ممنهجة للتثقيف القانوني تستهدف الشباب منذ المراحل الدراسية وبالتعاون بين وزارة العدل والجمعيات الحقوقية والجامعات لإطلاق مبادرات توعوية متخصصة تتيح للشباب معرفة حقوقهم وواجباتهم واستخدام الأدوات الرقمية بعدالة وكفاءة.

أما جودة الحياة والإسكان

فقد أظهرت المؤشرات تقدمًا مهمًا في ارتفاع معدل تملك المساكن إلى 63.7% وزيادة ممارسة الرياضة إلى 29% غير أن هذه المؤشرات الإيجابية تخفي فجوة بين المدن الكبرى والأطراف حيث يحصل شباب الرياض وجدة على فرص ترفيهية ورياضية أكبر بكثير من نظرائهم في المناطق الطرفية، كما أن ارتفاع تكلفة التمويل العقاري يجعل نسبة من الشباب خارج دائرة القدرة الشرائية وهنا تبرز قضية العدالة المكانية كأحد أخطر التحديات فهل يمكن أن يظل التحول الوطني متوازنًا إذا استفاد شباب المدن أكثر من شباب الأطراف؟ المطلوب أن تكون هناك سياسات إسكانية وتمويلية موجهة للشباب وشراكات بين وزارة الإسكان والجمعيات الشبابية لتطوير منتجات سكنية مرنة تتناسب مع قدراتهم مع توسيع نطاق المراكز الترفيهية والثقافية في الأطراف.

وفي مجال الريادة والابتكار

ورغم نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة واتساع الشراكات الاقتصادية، ما تزال صعوبة الحصول على التمويل المبكر عائقًا رئيسياً، هنا تظهر مفارقة جديدة فلدينا شباب مبتكر ولدينا اقتصاد منفتح لكن الرابط المالي ضعيف ما يجعل كثيرًا من الأفكار تتسرب قبل أن تتحول إلى مشاريع، معالجة هذه القضية تستدعي إنشاء صناديق تمويل مبكر تستهدف الشباب وحاضنات تدعم الانتقال من الفكرة إلى السوق عبر شراكات بين البنوك وصندوق الاستثمارات العامة وبرامج دعم الريادة الوطنية.

وأخيرًا، فإن التحول الرقمي على الرغم من قفزاته النوعية لم يتوزع أثره بالتكافؤ نفسه على جميع الشباب، فبينما ينعم شباب المدن الكبرى بفرص التعليم الرقمي والعمل عن بُعد بقي شباب الأطراف يعانون فجوة في النفاذ للبنية التحتية فضلًا عن فجوة في المهارات الرقمية المتقدمة كالبرمجة وتحليل البيانات، هذه ليست مسألة تقنية فحسب بل مسألة عدالة اجتماعية قد تؤدي إلى خلق جيلين مختلفين رقميًا، فالمطلوب هنا شراكات بين وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات والجامعات والمراكز الشبابية لتأسيس برامج مكثفة لسد الفجوة الرقمية وتزويد شباب الأطراف بمهارات المستقبل.

إن هذه القضايا في مجموعها تكشف أن الشباب ليسوا مجرد مستفيدين من التحول الوطني بل هم المؤشر الحساس لنجاحه أو تعثره، فحين تُقرأ المنجزات على مستوى المؤشرات تبدو مشجعة لكن حين تُقرأ من زاوية الشباب يظهر أن التحدي الحقيقي يكمن في تحويل الممكنات الوطنية إلى مسارات عيش وفرص ملموسة، وهو ما يجعل إدماج الشباب ليس خيارًا إضافيًا بل شرطًا جوهريًا لاستدامة مشروع التحول الوطني.

معالجة القضايا الشبابية وتطويرها والإسهام في استدامة المنجز

إن القضايا التي أبرزها تحليل منجزات برنامج التحول الوطني حتى ٢٠٢٤ لا يمكن التعامل معها بمنطق التجزئة أو الحلول الوقتية لأنها في حقيقتها قضايا بنيوية متشابكة مع المنظومة التعليمية والاقتصادية والرقمية والاجتماعية، وهذا يفرض على منظومة العمل الشبابي بمؤسساتها الحكومية وغير الربحية والخاصة أن تتحرك وفق ثلاث دوائر مترابطة **المعالجة ثم التطوير ثم الإسهام.**

في مستوى **المعالجة** تبدو الحاجة ماسة إلى التدخل العاجل في القضايا الأكثر إلحاحًا، مثل بطالة الشباب وضعف المواءمة التعليمية وفجوات النفاذ الرقمي ومحدودية الوعي القانوني، وهذه ليست قضايا قابلة للتأجيل بل تحديات يومية تمس مئات الآلاف من الشباب فالمعالجة هنا تعني **إدماج برامج انتقالية بين الجامعات وسوق العمل** بالشراكة مع صندوق تنمية الموارد البشرية والقطاع الخاص لتأهيل الخريجين بمهارات مطلوبة فعلًا كما تعني إطلاق مبادرات توعوية قانونية موجهة إلى الشباب في المناطق الطرفية لتمكينهم من استخدام أدوات العدالة الرقمية، أما في الرقمنة فالمعالجة تقتضي إغلاق فجوة البنية التحتية عبر مراكز رقمية شبابية بحيث لا يبقى شباب المدن فقط هم المستفيدون من الثورة الرقمية، وحتى في الإسكان فإن برامج خاصة لتمويل الشباب أو صياغة نماذج سكنية مرنة تمثل معالجة عاجلة لفجوة القدرة الشرائية.

أما على جانب **التطوير** فإن التحدي يكمن في تحويل القضايا من إشكاليات إلى فرص بناء طويلة المدى فالعمل التطوعي يمكن أن يتحول من نشاط خيري إلى مدرسة لبناء المهارات عبر مأسسة منصات تقيس أثره وتربطه بمؤشرات المهارات الوطنية، والاستدامة يمكن أن تتحول إلى مجال للريادة الخضراء من خلال إنشاء حاضنات ومسرّعات مشاريع شبابية في الاقتصاد الدائري والطاقة النظيفة، كما يمكن للرقمنة أن تصبح مختبرًا لإبداع جيل رقمي متكامل عبر برامج تدريبية مشتركة بين وزارة الاتصالات والجامعات والمراكز الشبابية، التطوير هنا يعني أن لا تظل المبادرات متفرقة بل تُصمم كمسارات تراكمية تبني رأس المال البشري على المدى الطويل.

ويأتي **الإسهام** كأعلى درجات التفاعل حيث لا يقتصر دور الشباب على الاستفادة من البرامج بل يتجاوز ذلك ليصبحوا شركاء في صياغة السياسات وتنفيذها فالشاب الذي يدخل سوق العمل لا ينبغي أن يُنظر إليه كموظف فقط بل كعنصر فاعل في رفع تنافسية الاقتصاد الوطني، والمتطوع ليس مجرد مشارك في نشاط بل رافد لمؤشر وطني يقيس رأس المال الاجتماعي، والريادي ليس صاحب مشروع فردي فحسب بل جزء من منظومة التنويع الاقتصادي، إن إسهام الشباب في استدامة المنجز يقتضي أن يُمنحوا مقاعد حقيقية في طاولات صياغة السياسات وأن يُدمجوا في لجان استشارية حكومية وأن تُفتح أمامهم قنوات شراكة مع القطاع الخاص والقطاع غير الربحي بحيث يصبحون شركاء لا متلقين.

بهذا الترتيب تتحرك منظومة الشباب من موقع الانعكاس كونهم يتأثرون بقرارات البرنامج إلى موقع التأثير كونهم يوجهون مساره، فالمعالجة تُغلق الفجوات والتطوير يبني القدرات والإسهام يرسّخ الاستدامة وما لم تُحقق هذه المستويات الثلاثة معًا سيظل التحول الوطني إنجازًا مؤسسيًا من أعلى إلى أسفل بينما المطلوب أن يكون مشروع أجيال تتوارثه وتوسّع أثره.

الدراسات والأنشطة المقترحة لتعزيز موقع الشباب في مسار التحول الوطني

تكشف القراءة المتأنية لمسار التحول الوطني أن البناء المؤسسي والاقتصادي مهما بلغ من عمق يبقى بحاجة إلى قاعدة معرفية رصينة وأنشطة عملية متجددة تُبقي الشباب في قلب المشهد، فالمعرفة هنا ليست خيارًا إضافيًا بل شرطٌ لصياغة سياسات أكثر عدالة وفاعلية والأنشطة ليست مبادرات تجميلية أو موسمية بل أدوات استراتيجية لسد الفجوات وتحويل الممكنات إلى أثر ملموس.

على المستوى البحثي تبرز الحاجة أولًا إلى دراسات معمّقة تعيد مساءلة العلاقة بين التعليم وسوق العمل فارتفاع بطالة الشباب رغم النمو الاقتصادي لا يمكن تفسيره دون تفكيك الاختلال بين التخصصات الجامعية ومجالات الطلب الجديدة التي يفتحها التحول الوطني في التقنية والذكاء الاصطناعي والطاقة المتجددة، هذه الدراسة ليست مجرد توصيف بل أداة للتخطيط الاستراتيجي ينبغي أن تنفذها مراكز بحثية وطنية بالشراكة مع وزارة التعليم وصندوق هدف، وفي السياق ذاته يظهر العمل التطوعي كمساحة خصبة للبحث كيف تُترجم ملايين الساعات التطوعية إلى مهارات قيادية وتنظيمية يمكن قياسها ومقارنتها بمؤشرات المهارات العالمية؟ هذا سؤال بحثي ملحّ يستوجب تطوير نموذج وطني لقياس الأثر يستند إلى خبرات دولية ويُبنى على بيانات محلية.

كما أن الفجوة الرقمية المكانية تمثل موضوعًا بحثيًا آخر إذ لم يعد كافيًا القول إن الشباب في المدن أفضل حالًا من نظرائهم في الأطراف، فالمطلوب دراسة ميدانية تُظهر حجم الفارق في النفاذ للبنية الرقمية ونوعية المهارات المكتسبة وتقدّم سيناريوهات عملية لسد هذه الفجوة، ولا يقل أهمية عن ذلك دراسة تمويل ريادة الأعمال الشبابية ما الأدوات المتاحة اليوم؟ وإلى أي مدى تستجيب لاحتياجات الشباب الرياديين؟ وكيف يمكن تصميم منتجات مالية أكثر مرونة تتناسب مع خصائص مشاريعهم الناشئة؟ هذه أسئلة بحثية لا تُعنى فقط بالمشهد المحلي بل تضع المملكة في حوار مع التجارب العالمية في دعم ريادة الشباب.

أما على المستوى العملي فإن منظومة العمل الشبابي مطالبة بالانتقال من دور المساند إلى دور الشريك التنفيذي عبر أنشطة تحمل طابعًا استراتيجيًا لا ظرفيًا.

التميز في الأداء الحكومي

الفجوة: رغم تحسن مؤشر النضج الرقمي (87% في 2024) وتحقيق وفورات مالية (7.8 مليار ريال عبر كفاءة الإنفاق) فإن دور الشباب ظل محدودًا، فالشباب اليوم يتعاملون مع الحكومة كمستفيدين فقط لا كشركاء في مراقبة الكفاءة وتعزيز الشفافية والمشاركة في الاستشارات أو تطوير الخدمات بل إن عدد الاستشارات العامة الإلكترونية التي أتيحت لم يتجاوز 29 في 2024 وهو رقم لا يتناسب مع حجم الفئة الشبابية التي تمثل أكثر من 60% من السكان.

المبادرات المقترحة

- **المستشار الشاب للعدالة** الرقمية من خلال إدماج طلاب الجامعات في منصات القضاء الإلكتروني للتوعية القانونية وخدمة المجتمع.
- **منصة شباب يقيّم** وهي أداة رقمية وطنية لقياس رضا الشباب عن الخدمات الحكومية وتقديم مقترحات مباشرة.
- **شراكات جامعية ووزارية** في البيانات المفتوحة لتمكين الطلاب والباحثين الشباب من استخدام البيانات الحكومية المفتوحة لإنتاج دراسات وحلول تقنية.
- **مجالس شبابية للشفافية والمساءلة** بإدماج ممثلين شباب في لجان متابعة الإنفاق وكفاءة الأداء بما يربطهم مباشرة بملفات الحوكمة.
- **هاكاثونات حكومية للشباب** من خلال منافسات وطنية سنوية لتطوير تطبيقات حكومية رقمية بالشراكة بين الوزارات والشباب.
- **برنامج مراقب الاستشارات العامة** وهو تدريب شبابي على تحليل محتوى الاستشارات الإلكترونية وتلخيص رؤى الشباب لصانع القرار لتوسيع المشاركة الفعلية.

الأثر المرجو أن تتحول منظومة الشباب من مستهلك للخدمة إلى فاعل في تطويرها ومراقبتها وبهذا يصبح التميز الحكومي ليس مجرد تحسين داخلي للجهاز الإداري بل **رافعة لبناء جيل واعٍ بالحوكمة ومشارك في صنع القرار ومالك لأدوات تقييم الأداء العام** عبر مراكز الأبحاث الشبابية والجمعيات الجامعية.

استدامة الموارد الحيوية

الفجوة: أحرزت المملكة تقدمًا استثنائيًا عكس تحولًا مؤسسيًا في البنية التحتية للموارد لكن قراءة المشهد من زاوية الشباب تكشف أن دورهم ظل محصورًا في أنشطة تطوعية موسمية، لم يُمنحوا موقعًا في إدارة الموارد المائية ولا في منظومات الأمن الغذائي ولا في تصميم الحلول المناخية هنا تكمن الفجوة أن **استدامة الموارد تُدار من الأعلى بينما الشباب يطلّون عليها من الهامش.**

المبادرات المقترحة

- **مختبرات الاستدامة الشبابية** بتحويل برامج التشجير والطاقة النظيفة إلى فضاءات ابتكار شبابي تُنتج حلولًا في الاقتصاد الأخضر.
- **برنامج شباب المناخ والطاقة المتجددة** عبارة عن بعثات ومنح تقنية لطلاب الهندسة والعلوم للعمل على حلول الطاقة الشمسية والهيدروجين الأخضر.
- **مجالس شبابية للمياه والأمن الغذائي** بإدماج طلاب الجامعات في متابعة مؤشرات استهلاك المياه وإنتاج الغذاء.
- **حاضنات الزراعة الذكية للشباب** بتصميم برامج زراعية حديثة (الزراعة الرأسية والاستشعار عن بعد والزراعة الدقيقة).
- **منصة الابتكار المناخي للشباب** حيث تجمع الشباب الباحثين والرياديين لابتكار حلول لتقليل الانبعاثات وإدارة النفايات.

الأثر المرجو عبر هذه المسارات أن تتحول الاستدامة من أنشطة رمزية إلى **قطاع مهني شبابي متكامل** يشمل إدارة المياه والزراعة الذكية والطاقة النظيفة والتنوع البيولوجي والمناخ، من خلال تفعيل الجمعيات الشبابية والجامعات كمختبرات للاستدامة وربطها بالوزارات والقطاع الخاص لتخريج جيل من المهندسين والرياديين البيئيين وهكذا يُصبح الشباب ليسوا مجرد متطوعين في حملات التشجير بل **فاعلين رئيسيين في تحقيق الأمن المائي والغذائي والمناخي** مما يضمن أن منجزات التحول الوطني ليست مؤقتة بل قابلة للاستدامة عبر أجيال جديدة من الخبراء والرياديين.

تعزيز التنمية المجتمعية وتطوير القطاع غير الربحي

الفجوة: توسعت مشاركة الشباب في العمل التطوعي والقطاع غير الربحي بشكل ملحوظ فقد تضاعفت أعداد المتطوعين وارتفعت مساهمة الأسر المنتجة لكن هذا النمو ظل في معظمه كمّيًا عدد ساعات وعدد مشاركات وحجم مبيعات ما يزال غائبًا النظام الوطني الذي يقيس الأثر النوعي على الجدارات والسلوكيات وما تزال الممارسة التطوعية أقرب إلى نشاط اجتماعي موسمي منها إلى رافعة لبناء رأس المال البشري.

المبادرات المقترحة

- **المنصة الوطنية لقياس أثر التطوع** بحيث تحول الساعات التطوعية إلى مؤشرات مهارية معتمدة.
- **مراكز التطوع المهاري للشباب** بإدماج الجامعات ومراكز التدريب في التطوع التخصصي (الطب والهندسة والتقنية والاستشارات) بحيث يُنظر إلى التطوع كمختبر مهني.
- **مؤشرات الأداء التطوعي للشباب** بتطوير أداة وطنية لرصد أثر التطوع على رأس المال الاجتماعي والثقة المجتمعية.
- **حاضنات الابتكار المجتمعي للشباب** تمكّن الفرق الشبابية من تصميم حلول للتحديات الاجتماعية (التعليم أو الصحة أو البيئة) عبر مسار تطوعي–ابتكاري.
- **برنامج المتطوع الباحث** وذلك بربط طلاب الدراسات العليا ببرامج تطوع ميدانية تُنتج بيانات بحثية عن القضايا الشبابية والمجتمعية فيتحول التطوع إلى رافد للمعرفة وليس مجرد تجربة خدمية.
- **التوأمة المؤسسية مع الجمعيات العالمية** بفتح مسارات تطوع خارجية للشباب ضمن شراكات مع منظمات مثل Red Cross Youth أو UN Habitat Youth. هذا يعزز التبادل ويمنح خبرات عابرة للحدود.

الأثر المرجو عبر هذا التحول أن ينتقل القطاع غير الربحي من كونه مجرد فضاء للعمل الخيري إلى أن يصبح مدرسة وطنية لبناء الجدارات الشبابية ويصبح التطوع ليس رقمًا يُسجَّل في المنصات بل مسارًا للتأهيل والابتكار والمشاركة العالمية بما يضمن أن دور الشباب في التنمية المجتمعية جزء أصيل من استدامة التحول الوطني، ولكي تصبح هذه المبادرات واقعًا لا بد أن تتحرك منظومة الشباب (الجامعات، الجمعيات الشبابية، مراكز الأبحاث، الجهات الرسمية) من موقع المساندة إلى موقع البنية المنظِّمة.

تمكين فئات المجتمع من دخول سوق العمل

يُظهر مسار برنامج التحول الوطني حتى عام 2024 نجاحًا ملموسًا في إدماج المرأة وذوي الإعاقة غير أن المشهد يظل ملتبسًا عند النظر إلى الشباب فرغم هذه المنجزات إلا إن الإحصائيات تؤكد وجود **فجوة المواءمة** بين التعليم والاقتصاد الجديد وهذا يجعل من تمكين الشباب قضية هيكلية تمس صميم التحول الوطني لا مجرد ملف تشغيلي عابر.

المبادرات المقترحة

- **الجسر المهني للشباب** وهو مسار تراكمي يبدأ من السنوات الجامعية الأولى عبر شهادات مهنية موازية وبرامج تدريب تعاوني طويلة المدى حيث يُبنى رصيد مهاري للطالب يُلازمه حتى دخول سوق العمل.

- **حاضنات المهارات المستقبلية** وهي مراكز شبابية متخصصة في مجالات الاقتصاد حيث تعمل كمعامل تطبيقية تربط التعليم الجامعي بالطلب الفعلي.

- **شبكة الإرشاد المهني الوطني** الفكرة فيها أنها منصة تجمع بين الخبراء ورواد الأعمال والخريجين الجدد لتحويل عملية التوجيه إلى مرافقة مهنية حقيقية استلهامًا من برامج الإرشاد الكندية التي أثبتت فعاليتها في تسريع توظيف الخريجين.

- **التعليم القائم على المهام** بإعادة تصميم جزء من المناهج ليُدرَّس عبر مشروعات حقيقية تُنفذ بالشراكة مع القطاع الخاص.

- **ريادة الأعمال الجامعية** بحيث تحول الجامعات إلى منصات لإطلاق الشركات الناشئة عبر مسرعات أعمال للطلاب.

الأثر المرجو هو انخفاض تدريجي في بطالة الشباب ومواءمة واقعية بين التعليم والاقتصاد الجديد يساهم في بناء رأس مال بشري قادر على قيادة التحولات الرقمية والخضراء وهذا يساهم في تعزيز ثقة الشباب بأن الرؤية ليست برامج فوقية بل **مسارات عملية لصياغة مستقبلهم**، وتتوزع الأدوار هنا على شبكة تكاملية فالجامعات منتج للمهارات والجمعيات الشبابية جسور نحو سوق العمل وصندوق هدف ممكّن مالي وتشغيلي والقطاع الخاص المستثمر والمستفيد، بهذا لا يُترك ملف التوظيف كمسؤولية حكومية منفردة بل يصبح مشروعًا وطنيًا تشاركيًا يضع الشباب في قلب معادلة التمكين.

التحول الرقمي

الفجوة: إن التحول الرقمي قدّم للشباب فرصًا جديدة في الوظائف التقنية وريادة الأعمال الرقمية لكنه في الوقت ذاته كشف فجوة مهارية عميقة وهي أن أغلب الشباب مستخدمون للخدمات لا منتجون للحلول وهو ما يهدد بتحويلهم إلى مستهلكين رقميين بدلاً من مبتكرين رقميين.

المبادرات المقترحة

- **مراكز المهارات الرقمية في الأطراف** وذلك لتقليص الفجوة المكانية تتيح هذه المراكز تدريبًا عمليًا في البرمجة والذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني بما يعيد التوازن بين شباب المدن والأطراف.

- **برنامج شباب العدالة الرقمية** لتوسيع استخدام المنصات العدلية والحكومية عبر تدريب طلاب الجامعات على التطبيقات القضائية الإلكترونية.

- **الهاكاثون الوطني للتحول الرقمي** فعالية سنوية تجمع الشباب مع الوزارات لتطوير حلول تقنية واقعية للخدمات العامة.

- **شبكة الابتكار الرقمي للشباب** تربط الجامعات والشركات الناشئة والوزارات في منصات تعاون لإنتاج تطبيقات رقمية تخدم الصحة والتعليم والبيئة بما يحوّل الرقمنة من خدمة إدارية إلى أداة لإنتاج المعرفة والابتكار.

الأثر المرجو أن يتحول التحول الرقمي من كونه منجزًا حكوميًا إلى **مشروعًا شبابيًا وطنياً،** فالفجوة المكانية تُغلق بمراكز التدريب في الأطراف والفجوة المهارية تُردم عبر تحويل الشباب من مستخدمين إلى منتجين ليصبحوا رافعة تنافسية للمملكة في الاقتصاد الرقمي العالمي، من خلال الجامعات فتصبح معامل لإنتاج الحلول والجمعيات لتصبح منصات لنشر المهارات الرقمية في الأطراف والقطاع الخاص كحاضن وممول للشركات الناشئة الرقمية بينما الحكومة تضمن الإطار التشريعي والتمكيني.

الإسهام في تمكين القطاع الخاص

الفجوة: يُعتبر القطاع الخاص محركًا أساسيًا لتحقيق التنويع الاقتصادي الذي تستهدفه رؤية المملكة ٢٠٣٠. وقد حقق برنامج التحول الوطني قفزات نوعية في هذا الجانب، إلا أنه لا تزال صعوبة الوصول إلى التمويل المبكر أكبر عائق أمام رواد الأعمال الشباب ما يجعل أفكارهم الريادية تتسرب قبل أن ترى النور، ومن جهة أخرى يواجه الشباب تحديًا في ضعف الربط بين الجامعات والقطاع الخاص بما يحرمهم من فرص التدريب العملي والابتكار المشترك، إضافة لذلك فإن توسع السوق لم يُترجم بعد إلى فرص مهنية مستقرة للشباب في القطاعات الناشئة حيث بقيت نسبة كبيرة منهم على الهامش إما كباحثين عن عمل أو كعاملين في وظائف تقليدية لا تعكس قدراتهم.

المبادرات المقترحة

- **صندوق التمويل المبكر للشباب** من خلال إنشاء آلية تمويلية مرنة بالشراكة بين صندوق الاستثمارات العامة والبنوك التجارية تستهدف رواد الأعمال الشباب بمبالغ صغيرة ومتوسطة مع دعم فني وتدريبي.

- **مسرعات شبابية للمنشآت الصغيرة** وذلك بإطلاق مسرعات أعمال متخصصة تستوعب المشاريع الجامعية والأفكار الابتكارية وتسرّع تحولها إلى شركات ناشئة.

- **برنامج الملكية الجزئية للشباب** الريادي من خلال تصميم أدوات استثمارية جديدة تتيح للشباب الدخول في الملكية الجزئية للمشاريع بما يقلل المخاطر ويتيح التعلم العملي.

- **شبكة الجسور الجامعية مع القطاع** الخاص بإنشاء منصات تعاون بين الجامعات والشركات الكبرى والمتوسطة لتوفير مشاريع تطبيقية وتدريب مدفوع ينتهي بالوظيفة.

- **برنامج شباب الأعمال العالمي** وهي شبكة وطنية تربط رواد الأعمال الشباب بالمعارض الدولية والأسواق الإقليمية وتفتح لهم قنوات للتوسع العابر للحدود.

الأثر المرجو أن تجد أفكار الشباب الريادية ممولًا ومسارًا للنمو، والتعليم الجامعي يرتبط مباشرة بريادة الأعمال وسوق العمل فتتوسع فرص الشباب في القطاعات الناشئة بدل الاكتفاء بالوظائف التقليدية ويصبح الشباب عنصرًا مركزيًا في تعزيز تنافسية المملكة وجاذبيتها للاستثمار، الجامعات والغرف التجارية والجمعيات الشبابية وصندوق هدف مطالبون بأن يتحولوا من دور الداعم الخارجي إلى **شركاء فاعلين في التنمية.**

تطوير الشراكات الاقتصادية

الفجوة: الإنجازات في تقرير البرنامج توضح أن المملكة نجحت في تعزيز مكانتها الاقتصادية عالميًا وفتحت أسواقًا جديدة للاستثمار والتجارة، لكن عند النظر من زاوية الشباب يظهر أن هذه الشراكات بقيت ذات طبيعة اقتصادية مؤسسية ولم تُترجم إلى فرص مباشرة للتبادل الشبابي أو المشاركة البحثية أو التوسع في أسواق العمل العالمية، بعبارة أخرى انفتحت المملكة على العالم عبر المؤسسات والاتفاقيات بينما بقي الشباب خارج دائرة هذا الانفتاح لم يُستثمر بعد عنصر الشباب كقوة ناعمة قادرة على تمثيل المملكة في التبادل الثقافي والاقتصادي ولا كمستفيد رئيس من الفرص المهنية والتجارية التي وفرتها هذه الشراكات.

المبادرات المقترحة

- **برنامج التبادل الشبابي ضمن الاتفاقيات الدولية** من خلال اعتماد إدراج بند شبابي في الاتفاقيات الاستثمارية والتجارية بحيث تُتاح فرص تدريب وزيارات ميدانية ومشاريع مشتركة للشباب.

- **منصات التعاون البحثي الشبابي الدولي** لتمويل بحوث مشتركة بين طلاب الجامعات السعودية ونظرائهم في الدول الشريكة بما يحول الاتفاقيات الاقتصادية إلى فرص لإنتاج معرفة علمية.

- **شبكة شباب الأعمال العالمي** من خلال تأسيس شبكة وطنية لرواد الأعمال الشباب تمنحهم إمكانية المشاركة في المعارض الدولية والدخول في الأسواق الناشئة والتواصل مع حاضنات ومسرّعات الأعمال العالمية.

- **المؤتمرات الشبابية الاقتصادية المشتركة** تجمع بين شباب المملكة ونظرائهم في الدول الموقعة على الاتفاقيات التجارية بما يحول الدبلوماسية الاقتصادية إلى **دبلوماسية شبابية موازية.**

الأثر المرجو أن يتحول تطوير الشراكات الاقتصادية من كونه **مشروعًا مؤسساتيًا مغلقًا إلى مساحة شبابية مفتوحة** تعزز التنافسية وتبني رأس مال بشري عالمي الخبرة وحين يدخل الشباب في قلب هذه الشراكات فإن المملكة لا تصدر فقط النفط أو المنتجات بل تصدر **كوادر شبابية مؤهلة وأفكارًا مبتكرة وريادة أعمال قادرة على المنافسة في الأسواق الدولية**، إن منظومة الشباب مطالبة بالتحرك من موقع المتلقي إلى موقع الفاعل، مثل الجامعات مطالبة بترجمة الاتفاقيات إلى فرص للتبادل الأكاديمي والجمعيات الشبابية بإنشاء جسور للتواصل الثقافي والاقتصادي مع نظرائهم عالميًا واللجان الوطنية للشباب بتحويل الاتفاقيات إلى برامج تبادل وحاضنات ومؤتمرات، بهذا يصبح الشباب شريكًا موازيًا للقطاعين العام والخاص في تعزيز المكانة الاقتصادية للمملكة.

الخلاصة في آفاق العمل الشبابي في ظل التحول الوطني

تُظهر نتائج تحليل برنامج التحول الوطني أن نجاح التحول لا يُقاس بمدى كفاءة السياسات أو اكتمال المؤشرات فحسب بل بقدرته على تحويل الممكنات الوطنية إلى **فرص معيشية حقيقية للشباب**، فالشباب ليسوا انعكاسًا للتحول بل هم محوره ومقياسه الأصدق ومن ثمّ فإن مسؤولية الجهات العاملة في منظومة الشباب الحكومية منها وغير الربحية والخاصة والبحثية تتجاوز حدود التنفيذ إلى **هندسة فكرية ومؤسسية جديدة** تُمكّن الشباب من أن يكونوا صانعي الأثر لا متلقيه.

ولتحقيق ذلك يتطلب العمل الشبابي الوطني انتقالًا من منطق التنفيذ إلى منطق التأثير بحيث لا يُقاس النجاح بعدد المبادرات بل **بنوعية التحول في السلوك والمهارة والمشاركة**، فالمجتمعات لا تتغير بالأنشطة العابرة بل بالأثر المستمر القابل للقياس **وهنا تبرز الحاجة إلى أدوات وطنية دقيقة ترصد التحول في القدرات والجدارات وتربطها بمخرجات السياسات وبرامج التمكين الاقتصادي والاجتماعي.**

وفي الوقت ذاته لا يمكن بناء منظومة شبابية فاعلة دون **توطين المعرفة الشبابية** فالمعلومة الدقيقة هي مفتاح القرار الرشيد، إنّ **إقامة قواعد بيانات وطنية ودراسات دورية حول اتجاهات الشباب وفجوات المهارات ومستوى المشاركة المجتمعية خطوة أساسية لتوجيه الموارد والسياسات**، وتتحمل الجامعات والمراكز البحثية والمؤسسات الشبابية مسؤولية مشتركة في إنتاج هذه المعرفة وتحديثها وربطها بالسياسات العامة حتى تصبح المعرفة المحلية مرجعًا للتخطيط لا مجرد مادة للتقرير. أما من حيث التكامل المؤسسي فإنّ المرحلة المقبلة تستوجب تحالفًا استراتيجيًا بين القطاعات الثلاثة الحكومي الذي يسن التشريعات ويضع الإطار والخاص الذي يقدم الموارد والابتكار وغير الربحي الذي يمتلك العمق الاجتماعي، والمطلوب أن تتحول المؤسسات الشبابية إلى جسور تفاعلية تربط هذه القطاعات في منظومة واحدة تتشارك الرؤية وتتكامل في الأداء.

ويُعد تحقيق **العدالة المكانية والرقمية** أحد أهم رهانات المستقبل إذ ما زالت الفجوات قائمة بين المدن الرئيسة والأطراف في مستوى النفاذ إلى التقنية وفرص التعلم والعمل، والعدالة في التنمية لا تتحقق بتوزيع الخدمات فحسب بل بتكافؤ الفرص في الإبداع والابتكار والمشاركة، ومن هنا فإنّ إنشاء مراكز رقمية شبابية في المناطق الطرفية وتوفير برامج وطنية لتأهيل المهارات المستقبلية يمثلان خطوة نوعية في تمكين الشباب من دخول الاقتصاد الرقمي على قدم المساواة.

كما أن التطوع الذي حقق قفزات كمية غير مسبوقة يحتاج إلى انتقال نوعي يجعله **رافدًا لبناء المهارات والقيادة** لا مجرد ممارسة اجتماعية، وعندما يُدار التطوع بأدوات علمية ويُربط بمؤشرات المهارات الوطنية يصبح أحد أعمدة التنمية البشرية ويحوّل العمل التطوعي من واجب اجتماعي إلى مدرسة وطنية لبناء الكفاءات والسلوك القيادي.

وفي السياق ذاته تمثل **الريادة والابتكار** المسار الاقتصادي الأهم للشباب في مرحلة التحول ويُنتظر من المؤسسات المعنية أن تُقدّم دعمًا هيكليًا يتجاوز التوعية إلى بناء الحاضنات وتوفير التمويل المبكر وربط التعليم بريادة الأعمال، كما يجدر توجيه الجهود نحو مجالات الاقتصاد الأخضر والرقمي والاجتماعي لتكون الريادة الشبابية أداةً لتنويع الاقتصاد لا مجرد وسيلة للتمكين الفردي.

وتبقى **حوكمة العمل الشبابي** الأساس الذي تُبنى عليه الاستدامة فالإبداع المؤسسي لا يزدهر إلا في ظل وضوح الأدوار وشفافية الأداء ودقة المؤشرات، والمطلوب هو إرساء معايير جودة وطنية تضمن المساءلة وتحوّل المبادرات من تجارب إلى أنظمة ومن أنشطة إلى نتائج.

وفي جوهر هذه الرؤية ينبغي أن يُعاد تعريف "تمكين الشباب" ليعني **إشراكهم في صناعة القرار** لا الاكتفاء بالاستماع إلى آرائهم، فحين يُمنح الشباب موقع الشريك في المجالس الاستشارية واللجان التنفيذية وفي مراحل التخطيط نفسها يتحول التمكين من شعار إلى ممارسة ويصبح صوت الشباب جزءًا من صناعة السياسات لا صدى لها.

ولا يكتمل التحول ما لم يُدمج في جوهره **البعد القيمي والهوية**، فالكفاءة بلا انتماء تظل منقوصة كما أن الهوية بلا إنتاجية تفقد معناها، إنّ الاستثمار في القيم الوطنية والوعي الأخلاقي للشباب هو الضامن لاستدامة المنجزات وهو ما يجعل من التنمية مشروعًا أخلاقيًا بقدر ما هي مشروع اقتصادي، فحين يُصاغ وعي الشباب المهاري في إطار من القيم والهوية يتوازن العقل والضمير في قيادة المستقبل.

ومع تسارع التحولات التقنية يتعيّن على المؤسسات الشبابية أن تستثمر في **الذكاء الاصطناعي والتحليل الرقمي** لتصبح أكثر قدرة على فهم احتياجات الشباب وتصميم تجارب تعلم رقمية مخصصة وقياس الأثر التنموي بدقة، فالمستقبل لن يُدار بالتقارير الورقية بل بالبيانات الذكية والشباب أقدر الفئات على قيادة هذا التحول متى وُجهت طاقاتهم علميًا.
وإذ تتقدم المملكة في مؤشرات تمكين الشباب عالميًا فإنّ ما يميّز التجربة السعودية هو **قدرتها على الجمع بين الأصالة والتجديد**، بين التمكين الحديث والهوية الراسخة وبين المنافسة العالمية والاعتزاز المحلي، تلك هي المعادلة التي تجعل من العمل الشبابي السعودي نموذجًا يُحتذى به في توازن التنمية والقيم.

إن تحقيق هذه الرؤية يتطلب أن تتحول هذه التوجهات إلى **أطر عمل تنفيذية قابلة للقياس** تقيس نواتج الشباب في كل محور من محاور التحول الوطني وتحوّل الرؤية إلى ممارسات والسياسات إلى أثر ملموس، فالمعالجة تُغلق الفجوات والتطوير يبني القدرات والإسهام يرسّخ الاستدامة، وحين تلتقي هذه الأبعاد الثلاثة تحت مظلة واحدة يصبح الشباب **القوة الحيوية التي تضمن أن يظل التحول الوطني مشروعًا للأجيال لا مرحلة زمنية ورؤية تمتد أثرًا لا حدثًا عابرًا.**

الخاتمة

يكشف تحليل برنامج التحول الوطني من منظور الشباب أن الإنجازات التي تحققت حتى عام ٢٠٢٤ على أهميتها لا تكتمل دلالتها إلا حين تُقرأ بعيون الفئة الأوسع والأكثر ارتباطًا بمستقبل المملكة، فالشباب ليسوا مجرد مستفيدين من التحول بل هم المرآة التي **تعكس عمقه والمحرار الذي يُقاس به نجاحه والمحك الذي يحدد مدى قدرته على تجاوز الفجوات وتحويل الممكنات إلى فرص حياة ومشاركة حقيقية.**

لقد أظهرت القراءة أن التحديات الباقية من بطالة الشباب إلى فجوات النفاذ الرقمي إلى محدودية التمويل المبكر للمشاريع الريادية ليست عوارض مؤقتة بل **مؤشرات بنيوية** تستدعي استجابات أكثر عمقًا في مستويات المعالجة والتطوير والإسهام المشترك بين الدولة والمجتمع والقطاع الخاص، وفي المقابل فإن الفرص التي وفّرها البرنامج في الاستدامة والرقمنة والقطاع غير الربحي والعدالة الرقمية لتشكّل فضاءات جديدة للشباب ليكونوا **فاعلين في صياغة التحول الوطني وصونه.**

إن تحويل الشباب من موقع المتلقي إلى موقع المؤثر ليس إضافة تجميلية لمسار التحول بل **شرط لاستدامته،** فبقدر ما تنتج منظومة الشباب من معرفة علمية رصينة وبقدر ما تُترجم هذه المعرفة في أنشطة عملية قابلة للقياس بقدر ما يُعاد تأكيد أن التحول الوطني ليس برنامجًا مرحليًا محدود الأفق بل **مشروع أجيال** تتوارث مسؤولية تعميقه وتوسيعه.

Mershad.org
MershadCenter
MershadCenter

مرشـــاد Mershad
مركز بحوث ودراسات الشباب
Youth Research and Studies Center