

گزارش تفصیلی عملکرد

سالی برای ساختن زیرساخت‌ها

عملکرد منتهی به اسفند ۱۴۰۴

مرداد ۱۴۰۵ – شماره نسخه: ۱/۰۵

بنیاد یاس
یاوران سمپاد

خلاصه

این گزارش کارنامه فعالیت‌های بنیاد خیریه و نیکوکاری یاوران سمپاد (یاس) در بازه دی ۱۴۰۳ تا اسفند ۱۴۰۴ است. تمرکز اصلی این سند بر:

- تشریح زیرساخت‌های ایجاد شده
- نتایج برنامه‌های حمایتی پیشران
- شفافیت مالی و تراز عملکرد
- نقشه راه حرکت بنیاد در سال آتی

می‌باشد.


بسم الله الرحمن الرحيم

شناسنامه

عنوان **گزارش عملکرد منتهی به اسفند ۱۴۰۴**

تاریخ انتشار	مرداد ۱۴۰۵
تدوین	شورای اجرایی یاس

فهرست

۱. پیام رئیس هیئت‌مدیره ۶
۲. خلاصه مدیریتی ۸
۳. معرفی بنیاد یاس ۱۱
ارزش‌های محوری یاس ۱۱
۴. دستاوردهای کلیدی ۱۴۰۴ ..... ۱۳
۵. ساختارها ۱۵
۵٫۱. هیأت مدیره و هیأت امناء ۱۵
۵٫۲. کمیته امین ۱۵
۵٫۳. ساختار قانونی و اسناد بالادستی ۱۷
۵٫۴. نیروی انسانی و تیم ۱۹
۵٫۵. استقرار دفتر و زیرساخت‌های فیزیکی ۲۰
۵٫۶. زیرساخت‌های مالی و فناوری: بستر شفافیت و توسعه ۲۳
۶. فعالیت‌های حمایتی ۲۷
۶٫۱. حمایت از حامیان فردا ۲۷
۶٫۲. درخت آرزوها ۳۳
۶٫۳. سایر اقدامات و برنامه‌های حمایتی ۳۷
بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز» ۳۷
ارسال کتب کمک‌آموزشی ۳۹
تدریس و مشاوره موردی ۴۱
۷. ترویج و تبلیغ ۴۲
۷٫۱. بهره‌گیری از بسترهای دیجیتال ۴۲
۷٫۲. ترویج و شبکه‌سازی چهره‌به‌چهره ؛ ظرفیت‌های بالقوه و چالش‌های اجرایی ۴۷
۷٫۳. رویداد رونمایی ۴۸
۸. گزارش‌های مالی ۵۰

۸٫۱. مصارف ۵۱
۸٫۲. منابع ۵۲
۸٫۳. دارایی پایان دوره ۵۳
۸٫۴. پاسخ به چند پرسش احتمالی ۵۳
۹. چشم‌انداز و اولویت‌های راهبردی سال پیش‌رو (۱۴۰۵) ۵۵
۹٫۱. عملیاتی‌سازی «کمیته‌های امین» ۵۵
۹٫۲. «تنوع بخشی» به مسیرهای مشارکت ۵۵
۹٫۳. «معرفی و ترویج» هدفمند ۵۵
۱۰. قدردانی از خیّرین و داوطلبان ۵۷
حامیان شرکتی و سازمانی ۵۷
حامیان حقیقی ۵۷
حامیان ارائه کننده «خدمات» داوطلبانه رایگان ۵۷
۱۱. راه‌های مشارکت و ارتباط ۵۹
حمایت مالی مستقیم و فوری ۵۹
راه‌های ارتباط و گفتگو ۵۹
تیمِ همراهِ یاس ۶۰
تیم اجرایی ۶۰
همکارانِ افتخاری ۶۰

۱. پیام رئیس هیئت‌مدیره



بسمه‌تعالی

سال ۱۴۰۴، با عنایت و هدایت پروردگار مهربان، سال آغازین گام‌های استوار بنیاد خیریه «یاس» بود؛ سالی آمیخته با چالش‌ها، تلخی‌ها و شیرینی‌ها در بستر شرایط خاص کشور عزیزمان؛ سالی که با همت و همدلی، به سالِ کاشتن برای یک حرکت پایدار بدل شد.

بنیاد «یاس» با مأموریتی ارزشمند پا به عرصه وجود گذاشت: حمایت از استعدادهای درخشانی که با وجود شایستگی‌های کم‌نظیر، با محدودیت‌ها و محرومیت‌هایی دست‌وپنجه نرم می‌کنند. ما باور داریم هیچ استعدادی نباید به دلیل محدودیت‌های محیطی و اقتصادی، از فرصت شکوفایی بازبماند. از همین رو، با نگاهی راهبردی و در هم‌افزایی نزدیک با سمپاد، که مأموریت شناسایی و پرورش استعدادهای درخشان ایران عزیز را بر عهده دارد، مسیر خود را آغاز کردیم.

«یاس» می‌خواهد بر ریشه‌های خود تکیه کند؛ ریشه‌هایی که امید داریم تا قلب تک‌تک اعضای خانواده بزرگ سمپاد امتداد یابد. باور ما این است که آینده این حرکت، نه در گرو حمایت چند نیک‌اندیش بزرگ، بلکه در شکل‌گیری شبکه‌ای گسترده از نیت‌های خیر و همراهی‌های کوچک و بزرگ قرار دارد. گام برداشتن «با یکدیگر» و «برای یکدیگر»، سرمایه‌ای است که بیش از هر حمایت دیگری، به انسجام و ماندگاری این خانواده خواهد انجامید.

با تکمیل فرآیندهای تأسیسی و تکیه بر ظرفیت بی‌بدیل خانواده صمیمی سمپاد، نخستین برنامه‌های حمایتی «یاس» شکل اجرایی به خود گرفت تا آسمان ایران برای درخشیدن «ستاره»های سمپاد مهیاتر شود. پیام‌های پر احساس و ماندگار این «ستاره»ها، شوق ادامه مسیر را در دل‌های ما صدچندان کرده و بی‌تردید الهام‌بخش بسیاری از مخاطبان این گزارش خواهد بود.

در سایه این انگیزه، همراهان «یاس» با سرمایه فکری، صرف وقت، حمایت‌های مادی و معنوی و پشتیبانی‌های زیرساختی، به پیوند میان رویا و واقعیت کمک کردند. نخستین «درخت‌های آرزو» به بار نشستند و طرح ماندگار «حمایت از حامیان فردا» متولد شد؛ طرحی با این باور که زنجیره‌ای از نخبگان امروز می‌توانند پشتیبان نخبگان فردا باشند.

در این سال، ساختارها قوام یافت، فرآیندها ریل‌گذاری شد و نخستین تجربه‌های اثرگذاری شکل گرفت. اما شاید بزرگ‌ترین دستاورد ما، چشیدن شیرینیِ سهم داشتن در روشن‌تر شدن آینده استعدادهای درخشان کشور بود؛ سهمی که هر یک از اعضای خانواده «یاس»، به اندازه توان و همراهی خود، در آن مشارکت دارند.

گزارش سال اول، روایتی از آغاز این مجاهدت صمیمانه است. همان‌گونه که از نخستین روزها با یکدیگر عهد کردیم، «شفافیت» را یکی از اصول بنیادین خود قرار داده‌ایم. برای ما، شفافیت تنها روایت موفقیت‌ها نیست؛ بلکه به همان اندازه، پذیرش و روایت صادقانه ناکامی‌ها و کاستی‌ها نیز هست. باور داریم نگاه متوازن به پیروزی‌ها و شکست‌های مقطعی، نه‌تنها اعتماد و ارتباط صمیمانه خانواده «یاس» را مستحکم‌تر می‌کند، بلکه فرصتی برای شناخت بهتر توانمندی‌ها، اصلاح مسیر و رفع کاستی‌ها فراهم می‌آورد.

امیدواریم این روایت صادقانه از نخستین سال فعالیت «یاس»، به گسترش شبکه اثرگذار این بنیاد و تحکیم پیوندهای خانواده بزرگ آن کمک کند؛ تا در سال‌های پیش رو، چتر حمایت خود را بر سر استعدادهای بیشتری بگسترانیم و فرصت‌های بیشتری برای شکوفایی آنان فراهم آوریم.

باشد که با همراهی یکدیگر، «ستاره»های بی‌شماری در آسمان ایران عزیز بدرخشند.

ایمان افتخاری
رئیس هیئت‌مدیره بنیاد یاس

۲. خلاصه مدیریتی

سال ۱۴۰۴ برای بنیاد خیریه و نیکوکاری یاوران سمپاد (یاس)، سالِ تکمیلِ زیرساخت‌ها و ورود به مرحله عملیات بود. در این سال، فرآیند ایجاد زیرساخت‌های لازم که پیش‌تر آغاز شده بود، تکمیل شد تا بنیاد بتواند وارد فاز حمایت شود و در نخستین گام، مدل‌های حمایتی خود را به‌صورت آزمایشی (پایلوت) در میدان اجرا کند.

تکمیل زیرساخت‌ها

در حوزه زیرساختی، بنیاد فرآیند ثبت رسمی و دریافت پروانه فعالیت از وزارت کشور را که از بهمن ۱۴۰۰ آغاز شده بود، در مهر ۱۴۰۴ تکمیل کرد. پس از آن، دفتر بنیاد راه‌اندازی و ساختار اجرایی آن مستقر شد. همچنین، در مسیر دیجیتالی‌سازی فرآیندها، درگاه پرداخت آنلاین، نرم‌افزار مدیریت مالی «دریک» و بستر کرادفاندینگ راه‌اندازی شدند.

اجرای پایلوت مدل‌های حمایتی و آزمون ظرفیت عملیاتی

در بخش عملیاتی، مهم‌ترین اقدام بنیاد، اجرای پایلوت برنامه «حمایت از حامیان فردا» بود. این برنامه با هدف پرداخت بخشی از هزینه‌های تحصیلی دانش‌آموزان کم‌برخوردار مدارس استعدادهای درخشان (سمپاد) طراحی شد. اگرچه این برنامه در سطح نخست به رفع مشکلات مالی دانش‌آموزان می‌پردازد، در لایه‌های عمیق‌تر، این حمایت را به ابزاری برای تقویت اعتمادبه‌نفس و ایجاد احساس ارزشمندی در دانش‌آموزان و خانواده‌های آنان تبدیل می‌کند. یکی از عناصر این طراحی، استفاده از قالب قرض‌الحسنه به‌جای پرداخت کمک بلاعوض بود. این انتخاب نه با اولویت بازگشت منابع، بلکه با هدف تحقق اهداف تربیتی برنامه انجام شد. در همین راستا، تسهیلات برنامه با شرایطی ساده و اعتمادمحور، بدون نیاز به ضامن، چک یا سفته ارائه شد و بازپرداخت آن به پس از فارغ‌التحصیلی و هم‌زمان با آغاز اشتغال و برخورداری از درآمد مستقل موکول شد. در سال ۱۴۰۴، این برنامه ۲۹ دانش‌آموز را در ۸ استان تحت پوشش قرار داد و مجموعاً ۶۵۷٫۶ میلیون تومان تسهیلات پرداخت کرد. این حمایت‌ها، متناسب با نیاز هر دانش‌آموز، هزینه‌هایی مانند شهریه، سرویس، کتاب، لوازم کمک‌آموزشی، آزمون‌های آزمایشی و کلاس‌های تقویتی را دربر گرفت. در نهایت، اجرای این پایلوت فراتر از یک حمایت مالی، پیوندی میان بنیاد و دانش‌آموزان ایجاد کرد؛ به‌طوری که این ۲۹ نفر، نه تنها از حمایت‌های بنیاد بهره‌مند شدند، بلکه به‌عنوان نخستین هسته از حامیان آینده‌ی یاس، در مسیر تبدیل شدن به همراهان و پشتیبانان پایدار این مسیر قرار گرفتند.

در کنار مدل حمایت فردی از دانش‌آموزان کم‌برخوردار در قالب برنامهٔ «حمایت از حامیان فردا»، بنیاد در سال ۱۴۰۴ مدل حمایت پروژه‌محور از مدارس سمپاد را نیز در قالب برنامهٔ «درخت آرزوها» به‌صورت پایلوت آزمود. هدف این برنامه، شناسایی و تأمین نیازهای مشخص مدارس بود. نخستین اجرای آن در مدرسهٔ علامه حلی ۴، هم‌زمان با پایلوت ساختار کمیتهٔ امین، انجام شد و در نتیجه، چهار دستگاه لپ‌تاپ برای این مدرسه تأمین شد. اهمیت این تجربه، بیش از مقیاس مالی آن، در آزمودن فرآیند شناسایی نیاز، تصمیم‌گیری، تأمین و نظارت بر اجرای یک پروژهٔ حمایتی بود.

جدا از این دو برنامهٔ اصلی، بنیاد یک پروژهٔ مکمل را نیز در پاسخ به پیشنهاد کارفرما و در چارچوب اهداف خود اجرا کرد. بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز» با هدف توانمندسازی دانش‌آموزان مستعد در حوزهٔ ایده‌پردازی و کارآفرینی برگزار شد. این پروژه ضمن پوشش هزینه‌های اجرایی، ۱۱۰ میلیون تومان بالاسری برای بنیاد ایجاد کرد که برای پیشبرد سایر اهداف حمایتی بنیاد در نظر گرفته شد.

بنابراین، در سال ۱۴۰۴، بنیاد در کنار آزمودن دو مدل اصلی حمایت فردی از دانش‌آموز و حمایت پروژه‌محور از مدرسه، ظرفیت خود را برای پذیرش و اجرای پروژه‌های مکملِ همسو با مأموریت بنیاد نیز به کار گرفت.

چالش‌ها و اولویت‌های سال ۱۴۰۵

اجرای پایلوت برنامه‌های «حمایت از حامیان فردا» و «درخت آرزوها» چند چالش مهم را روشن کرد. فرآیند استقرار کمیته‌های امین، به‌عنوان بازوی میدانی بنیاد، هنوز کامل نشده است؛ ازاین‌رو، شناسایی دانش‌آموزان واجد شرایط حمایت و اولویت‌بندی نیازهای مدارس تا حدی به معرفی و ارزیابی مدارس وابسته مانده است؛ وضعیتی که می‌تواند دقت و استقلال این فرآیندها را کاهش دهد. محدودیت منابع و ضعف در معرفی عمومی بنیاد و جذب حامیان نیز از دیگر مسائل سال ۱۴۰۴ بود. بنابراین، اولویت سال ۱۴۰۵ باید پیش از افزایش شمار دانش‌آموزان تحت حمایت و پروژه‌های مدرسه‌ای، بر استقرار عملیاتی کمیته‌های امین، جذب منابع پایدار و تقویت ارتباطات و ترویج متمرکز شود.

جمع‌بندی مدیریتی

بر این اساس، جمع‌بندی مدیریتی گزارش آن است که بنیاد یاس در سال ۱۴۰۴ ضمن تکمیل زیرساخت‌های اصلی، نخستین برنامه‌های حمایتی خود را به‌صورت پایلوت اجرا کرد و تجربه‌های لازم برای بهبود مدل‌های حمایتی خود را به دست آورد. اکنون مسئله اصلی بنیاد در سال ۱۴۰۵، تبدیل این ظرفیت‌ها به فرآیندهایی پایدار، قابل‌اتکا و قابل‌توسعه و فراهم کردن زمینه گسترش سنجیده حمایت‌هاست.

جدول ۱ - عملکرد بنیاد یاس در سال ۱۴۰۴ در یک نگاه

حوزه‌ی عملکرد	شاخص کلیدی	وضعیت / مقدار در سال ۱۴۰۴
تثبیت قانونی	وضعیت مجوز فعالیت	تکمیل فرآیند اخذ پروانه رسمی از وزارت کشور (مهر ۱۴۰۴)
زیرساخت اجرایی	استقرار تشکیلاتی	راه‌اندازی دفتر مرکزی و استقرار تیم اجرایی
زیرساخت دیجیتال	سامانه‌های فعال	درگاه پرداخت، سامانه مالی «دریک» و بستر کرادفاندینگ
حمایت فردی (برنامه حمایت از حامیان فردا)	تعداد دانش‌آموزان تحت حمایت	۲۹ نفر (در ۸ استان کشور)
	مجموع تسهیلات پرداختی	۶۵۷.۶ میلیون تومان (قرض‌الحسنه بدون ضامن)
حمایت مدرسه‌ای (برنامه درخت آرزوها)	پروژه‌های «درخت آرزوها»	تأمین ۴ دستگاه لپ‌تاپ برای مدرسه حلی ۴
پروژه‌های مکمل	بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز»؛ پروژه‌ای مأموریت‌محور	توانمندسازی دانش‌آموزان مستعد و ایجاد ۱۱۰ میلیون تومان بالاسری برای مصارف حمایتی

۳. معرفی بنیاد یاس

بنیاد یاس، سازمانی مردم‌نهاد، غیرانتفاعی، غیرسیاسی و غیردولتی است که در دی‌ماه ۱۴۰۳ با مجوز رسمی وزارت کشور در سطح ملی تأسیس شده است.

مطابق با اساس‌نامه، هدف اصلی بنیاد یاس «ارائه حمایت‌های مادی و معنوی به دانش‌آموزان مستعد، با محوریت دانش‌آموزان شناسایی‌شده توسط سمپاد (سازمان ملی پرورش استعدادهای درخشان) و بهره‌گیری از ظرفیت فارغ‌التحصیلان سمپاد در این زمینه» است.

بنیاد یاس برای تحقق این هدف، مسیرهای عملیاتی زیر را دنبال می‌کند:

۱. **جذب و توسعه منابع**: تأمین و مدیریت منابع مالی از طریق هدایا، وقف و سایر روش‌های قانونی، و برنامه‌ریزی برای حفظ و پایداری آن‌ها در جهت اهداف بنیاد.
۲. **حمایت از ارکان آموزش**: ارائه حمایت‌های مادی و معنوی به دانش‌آموزان و مربیان مدارس سمپاد.
۳. **توسعه زیرساخت‌ها**: مشارکت در ساخت، تجهیز و بازسازی مدارس سمپاد.
۴. **هم‌افزایی فارغ‌التحصیلان**: تقویت ارتباط، همدلی و همکاری میان فارغ‌التحصیلان سمپاد با هم و با بدنه آموزشی از طریق برگزاری رویدادها، همایش‌ها و جشنواره‌های سالانه.
۵. **حمایت فراگیر**: شناسایی و حمایت مادی و معنوی از دانش‌آموزان مستعدِ خارج از مدارس سمپاد.

ارزش‌های محوری یاس

بنیاد یاس تمام فعالیت‌ها، تصمیمات و برنامه‌های خود را با پایبندی به ارزش‌های زیر به انجام می‌رساند:

- **تکثر یاوران**: پذیرش و استقبال از مشارکت تمامی افراد با هر نگرش، جنسیت و خاستگاه جغرافیایی؛ جایی که تنها شرط همراهی، داشتن نیت خالص برای تحقق مأموریت یاس (در چارچوب قوانین کشور) است.
- **خیرخواهی**: تعهد کامل ارکان و مدیران بنیاد به فعالیتِ بدون منافع شخصی، سیاسی یا گروهی، با تمرکز مطلق بر ارتقای رفاه و رشد دانش‌آموزان، معلمان و مدارس.
- **پرهیز از مداخله**: تمرکز بر نقش تسهیل‌گری و تأمین منابع و پایبندی به سیاست عدم مداخله در تصمیمات اداری، آموزشی، پرورشی و برنامه‌های درسی مدارس تحت حمایت.
- **صداقت و شفافیت**: تعهد به امانت‌داری، مسئولیت‌پذیری و شفافیت کامل در تمامی فرآیندهای جذب منابع، هزینه‌کرد و گزارش‌دهی به عنوان پایه اصلی رشد و اعتبار بنیاد.

- **شبکه‌سازی**: ایجاد و توسعه یک شبکه پویا و به‌هم‌پیوسته از فارغ‌التحصیلان استعدادهای درخشان، خیرین، مربیان، اولیا و تمامی علاقه‌مندان به تعالیِ آموزش در کشور.
- **نوآوری**: به‌کارگیری راهکارهای خلاقانه در طرح‌های حمایتی با هدف حفظ کرامت و عزت‌نفس کامل ذی‌نفعان، افزایش نشاط و پایداری مشارکت حامیان و بهینه‌سازی اثربخشی خدمات.

یاس بوی مهربانی می‌دهد — عطر دوران جوانی می‌دهد
یاس‌ها یادآور پروانه‌اند — یاس‌ها پیغمبران خانه‌اند
یاس ما را رو به پاکی می‌برد — رو به عشق اشتراکی می‌برد
یاس در هر جا نوید آشتی‌ست — یاس دامان سپید آشتی‌ست
در شبان ما که شد خورشید؟ یاس — بر لبان ما که می‌خندید؟ یاس
یاس عطر پاک نیت است — یاس استغنا و معصومیت است

احمد عزیزی

۴. دستاوردهای کلیدی ۱۴۰۴

سال ۱۴۰۴ برای «بنیاد یاس»، سال ساختارسازی بود. هرچند این مسیر با نگاه هیات موسس و هیات امنا از مراحل اولیه تاسیس آغاز شده بود، اما بسیاری از اقداماتِ شروع‌شده در سال‌های قبل، در سال ۱۴۰۴ به نتیجه رسید. در این سال، به‌ویژه با تمرکز بر ایجاد زیرساخت‌های سازمانی و اجرای پایلوت برنامه‌های حمایتی، کوشیدیم پی‌ریزی محکمی برای توسعه فعالیت‌ها در سال‌های آینده انجام دهیم.

دستاوردهای کلیدی بنیاد یاس در سال ۱۴۰۴ در سه محور اصلی خلاصه می‌شود. در این بخش، مروری کوتاه بر این محورها خواهیم داشت و شرح تفصیلی دستاوردها در بخش‌های آتی گزارش ارائه می‌شود.

استقرار و تثبیت زیرساخت‌های حقوقی، مالی و اداری

شاید مهمترین دستاورد این سال ایجاد زیرساخت‌های بنیادین در سه سطحِ حقوقی، عملیاتی و انسانی بوده باشد.

- **رسمیت‌یافتگی حقوقی و استقرار عملیاتی:** دستیابی به هویت قانونی و رسمی بنیاد از طریق اخذ پروانه فعالیت از وزارت کشور، و ایجاد زیرساخت‌های فیزیکی و ارتباطی لازم برای آغاز فعالیت‌های اداری و اجرایی.
- **تثبیت نظام مالی و زیرساخت‌های دیجیتال:** ایجاد یک ساختار مالی شفاف و قابل اتکا، شامل راه‌اندازی درگاه‌های پرداخت آنلاین، سیستم‌های مدیریت مالی (با بهره‌گیری از سامانه دریک) و سامانه کرادفاندینگ. این اقدامات، بستری امن و مبتکرانه برای مدیریت فرآیندهای پیچیده مالی و تسهیلِ مشارکتِ خیرین فراهم آورد.
- **آماده‌سازی سرمایه انسانی و ساختار مدیریتی:** تشکیل و استقرار تیم اجرایی در حوزه‌های کلیدی (مدیریت اجرایی و برنامه‌های حمایتی)، که منجر به ایجاد ظرفیت لازم برای پیاده‌سازی برنامه‌های عملیاتی بنیاد در سال‌های آتی گردید.

بهینه‌سازی مدل‌های حمایتی بر پایه یافته‌های فاز آزمایشی

در فاز پایلوت، تمرکز اصلی ما نه فقط بر اجرا، بلکه بر سنجش مدل‌های نوین مالی (از جمله جایگزینی تسهیلاتِ به‌روزرسانی شده با کمک‌های بلاعوض) و اعتبارسنجی زیرساخت‌های اجرایی (شامل ارتباط با مدارس و مدل تشکیل کمیته امین) بود. خروجی

این مرحله، شناسایی الزامات فنی و دریافت بازخوردهای اولیه از جامعه هدف بود که مسیر ما را برای مقیاس‌پذیری طرح‌ها در سال‌های آتی شفاف کرد.

ایجاد زیرساخت‌های ارتباطی و آغاز تعامل هدفمند

در این محور، تمرکز ما بر دو سطحِ دیجیتال و میدانی بود. در بخش دیجیتال، با راه‌اندازی درگاه رسمی بنیاد(yaas.ngo) ، زیرساخت لازم برای شفافیت و دسترسی عام به اسناد قانونی مهیا شد. در بخش میدانی نیز، با دیدارهای چهره به چهره با فارغ‌التحصیلان، موفق به معرفی بنیاد به شبکه اولیه حامیان شدیم. تجربیات حاصل از اجرای این اقدامات، نقشه راهِ بهینه‌سازیِ کانال‌های ارتباطی برای سال ۱۴۰۵ را شفاف‌تر کرده است.



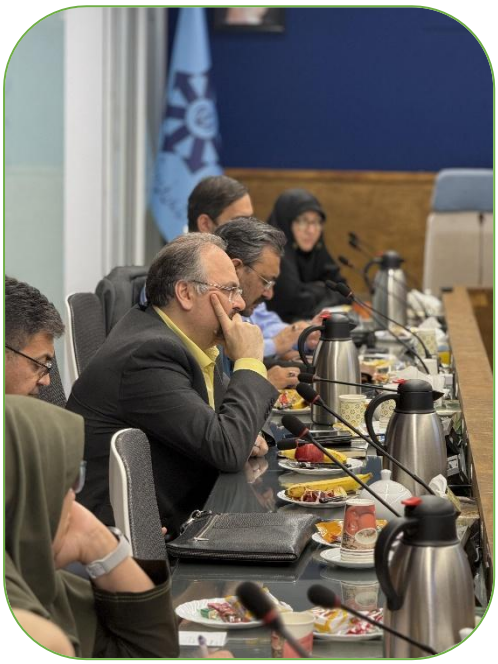
نمایی از صفحه نخست پایگاه اطلاع‌رسانی رسمی بنیاد به نشانی yaas.ngo

۵. ساختارها

همان‌گونه که پیش‌تر اشاره شد، یکی از کلیدی‌ترین دستاوردهای بنیاد در دوره منتهی به اسفند ۱۴۰۴، تمرکز بر «ساختارسازی پایدار» بوده است. این ساختارها در ادامه شرح داده شده‌اند.

۵٫۱. هیأت مدیره و هیأت امناء

هیئت امنا و هیئت مدیره، ستون‌های اصلی تصمیم‌گیری و راهبری در طراحی بنیاد بوده‌اند. برخلاف رویکردهای رایج که این ارکان را صرفاً تشریفاتی قلمداد می‌کنند، در بنیاد یاس این دو بخش نقشی کاملاً عملیاتی و نظارتی ایفا کرده‌اند.



جلسه چهارم هیات امناء، نهم اردیبهشت ۱۴۰۴

- **هیئت امنا:** در حالی که مطابق الزامات قانونی، تشکیل یک جلسه در سال کفایت می‌کرد، هیئت امنای بنیاد با هدف نظارت دقیق‌تر بر فرآیند استقرار، تا پایان سال ۱۴۰۴، ۵ جلسه رسمی برگزار نموده است.
- **هیئت مدیره:** این رکن مدیریتی با برگزاری ۳۲ جلسه تا پایان سال ۱۴۰۴، نقشی محوری در پیشبرد اهداف بنیاد داشت. علیرغم شرایط خاص کشور در این سال، جلسات با حضور مؤثر اکثریت اعضا (اصلی و علی‌البدل) به‌طور منظم تشکیل شد. تمرکز اصلی این نشست‌ها بر همفکری در خصوص مسائل و حمایت از اجرای برنامه‌های عملیاتی بود که پویایی و انضباط سازمانی بنیاد را در سال اول فعالیت تضمین نمود.

۵٫۲. کمیته امین

کمیته امین، مطابق آیین‌نامه مصوب بنیاد یاس، گروهی محلی متشکل از افراد منتخب است که با حکم بنیاد یاس منصوب می‌شود و وظیفه آن اجرای برنامه‌ها، نظارت بر مصرف حمایت‌ها، تعامل با مدارس تحت پوشش و جذب حامیان محلی است. این کمیته با هدف تصمیم‌گیری دقیق، ایجاد تعامل مؤثر با مدارس و دانش‌آموزان و تقویت استمرار فعالیت‌های بنیاد یاس طراحی شده و در افق بلندمدت، می‌تواند به عنوان یکی از شعب بنیاد ایفای نقش کند.

وظایف کمیته امین در آیین‌نامه، به‌طور مشخص در دو برنامه اصلی تعریف شده است:

- برنامه حمایت از حامیان فردا، شامل شناسایی افراد واجد شرایط، معرفی برنامه، تعیین متقاضیان، نظارت بر نحوه مصرف حمایت‌ها و ارائه گزارش سالانه؛
- برنامه درخت آرزوها، شامل اولویت‌بندی و پیشنهاد آرزوهای مدارس، معرفی تهیه‌کننده یا فروشنده، پیگیری اجرای آرزو تا مرحله استقرار، و تنظیم اسناد و صورت‌جلسات مرتبط.

ترکیب اعضای کمیته نیز به‌گونه‌ای طراحی شده است که نماینده‌ای از زیست‌بوم مدرسه و محیط پیرامون آن باشد؛ از جمله مدیر مدرسه، تعدادی از معلمان، اولیای فعلی و سابق، فارغ‌التحصیلان و خیرین محلی. به این ترتیب، کمیته امین قرار است هم در تشخیص اولویت‌ها و هم در پیگیری اجرا و نظارت بر نتایج، نقش محوری ایفا کند.

تجربه اجرایی (پایلوت)

در سال ۱۴۰۴، تمرکز بر اجرای آزمایشی (پایلوت) این مدل در مدارس سمپاد کم برخوردار تهران قرار گرفت. در فرآیند اجرا:

- در مسیر استقرار مدل «کمیته امین»، جلسات توجیهی و مذاکرات حضوری مستقل با مدیران ۵ مدرسه برگزار شد که در نهایت منجر به شکل‌گیری اولین هسته عملیاتی در «دبیرستان دوره اول حلی ۴» گردید.
- با هدف حفظ انگیزه و آغاز عملیات، خرید ۴ دستگاه لپ‌تاپ (به مبلغ ۱۱۰ میلیون تومان) از منابع داخلی یاس به عنوان اولین پروژه (آرزو) برای حلی ۴ تأمین شد.
- همزمان، فرآیندهای مالی، حقوقی و نظارتی (مانند صورت‌جلسات و مستندسازی) در این مدرسه تمرین شد.



جلسه مشترک یاس با کمیته امین حلی ۴

یافته‌ها و درس‌آموخته‌ها

تجربه پایلوت در «حلی ۴» و تلاش‌های بعدی برای توسعه اجرا، چالش‌های زیرساختی و گفتمانی مهمی را برای ما روشن کرد:

- **ابهام در جایگاه حقوقی و رویه‌های بالادستی:** یکی از موانع اصلی در مسیر همراه‌سازی کادر مدیریتی مدارس، وجود ابهام نسبت به موضعِ «ستاد مرکزی سمپاد» در خصوص فعالیت‌های این‌چنینی است. فقدان رویه یا تفاهم‌نامه روشن میان بنیاد و نهادهای بالادستی، موجب احتیاطِ مدیران مدارس و کندی در فرایند تصمیم‌گیری شده است.
- **چالش توازن میان هزینه‌های اجرایی و منافع ملموس:** در نگاه مدیریتی مدارس، فرآیندِ تشکیل و راهبریِ کمیته امین (شامل معرفی موضوع و دعوت از افراد برای عضویت در کمیته، برگزاری جلسات، صورت‌جلسات و نظارت‌ها) هزینه‌ی زمانی و تشکیلاتیِ قابل‌توجهی دارد. در شرایطی که منافعِ این ساختار هنوز به‌طور ملموس برای مدارس به اثبات نرسیده است، این فرآیند از نظرِ برخی مدیران، اولویت اجرایی بالایی ندارد.
- **پایداری تعاملات:** مدل فعلی نتوانست پس از تأمین اولین نیاز (خرید لپ‌تاپ)، محرک لازم برای تداوم فعالیت کمیته را ایجاد کند و عملاً پس از رفع نیاز اول، موتور محرک کمیته خاموش شد.

نتیجه‌گیری

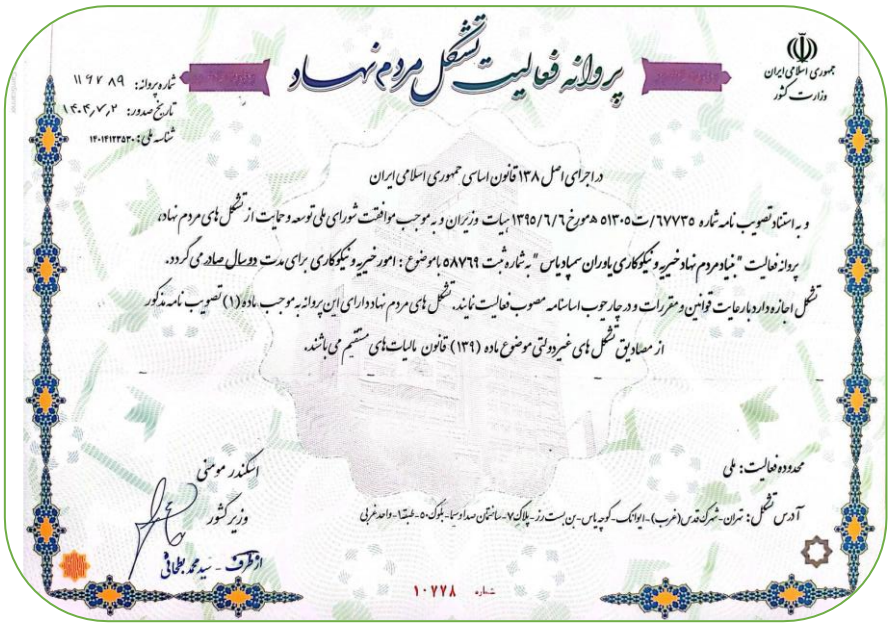
موفقیت کمیته امین در آینده، بیش از آنکه به تدوین آیین‌نامه وابسته باشد، در گروِ «اقناعِ مدیران»، «شفاف‌سازی مواضعِ ساختارهای بالادستی» و «نمایان‌سازیِ فوایدِ عملیاتی» برای مدرسه است. اصلاح این رویکرد، هسته اصلی برنامه‌ریزی ما برای سال ۱۴۰۵ خواهد بود.

۵٫۳. ساختار قانونی و اسناد بالادستی

بنیاد یاس همگام با توسعه برنامه‌های حمایتی خود، ایجاد یک ساختار قانونی مستحکم، منطبق بر مقررات ملی و نظام‌مند را به عنوان پیش‌نیازِ شفافیت و پایداری فعالیت‌های خود در اولویت قرار داد. اقدامات کلیدی صورت‌گرفته در این بخش عبارتند از:

اخذ پروانه فعالیت از وزارت کشور

پیرو ثبت بنیاد در سازمان ثبت شرکت‌ها، فرآیند دریافت پروانه رسمی فعالیت با تمرکز بر تعامل با مراجع ذی‌ربط آغاز شد. این مجوز پس از ۸ ماه پیگیری مستمر اداری و قانونی، در مهر ماه ۱۴۰۴، با موفقیت از وزارت کشور اخذ گردید تا فعالیت‌های بنیاد در بستری کاملاً رسمی و مجاز جریان یابد.


جمهوری اسلامی ایران
وزارت کشور

پروانه فعالیت تشکل مردم نهاد

شماره پروانه: ۱۱۶۲۸۹
تاریخ صدور: ۱۴۰۴/۷/۲
شناسه ملی: ۱۴۰۱۴۱۲۳۵۳۰

در اجرای اصل ۱۳۸ قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران

و به استناد تصویب نامه شماره ۶۷۷۳۵/ت ۵۱۳۰۵ ه مورخ ۱۳۹۵/۶/۶ هیات وزیران و به موجب موافقت شورای ملی توسعه و حمایت از تشکل های مردم نهاد،

پروانه فعالیت "بنیاد مردم نهاد خیریه و نیکوکاری یاوران سمپاد یاس" به شماره ثبت ۵۸۷۶۹ با موضوع: امور خیریه و نیکوکاری برای مدت دو سال صادر می گردد.

تشکل اجازه دارد با رعایت قوانین و مقررات و در چارچوب اساسنامه مصوب فعالیت نماید. تشکل های مردم نهاد دارای این پروانه به موجب ماده (۱) تصویب نامه مذکور از مصادیق تشکل های خیر دولتی موضوع ماده (۱۳۹) قانون مالیات های مستقیم می باشند.

محدوده فعالیت: ملی

آدرس تشکل: تهران- شهرک قدس (غرب)- ایوانک- کوچه یاس- بن بست رز- پلاک ۱۷- ساختمان صداوسیما- بلوک ۵۰- طبقه ۱- واحد غربی

اسکندر مومنی
وزیر کشور

از طرف- سید محمد بطحائی

شماره ۱۰۷۷۸

پروانه فعالیت بنیاد خیریه و نیکوکاری یاوران سمپاد یاس، صادره از سوی وزارت کشور

تشکیل پرونده و ایفای تعهدات مالیاتی

در راستای پایبندی به اصول انضباط مالی، پرونده مالیاتی بنیاد به طور کامل تشکیل شد و نخستین اظهارنامه مالیاتی مربوط به سال مالی ۱۴۰۳ تنظیم و در موعد مقرر قانونی به سازمان امور مالیاتی کشور ارسال گردید.

تدوین سند هویت برند بنیاد یاس

از آنجا که تعریف دقیق ابعاد برند و هدایت منسجم فعالیت‌های ارتباطی بنیاد نیازمند یک چارچوب مشخص بود، سند مقدماتی هویت برند یاس تدوین شد. این سند که شامل «جوهره برند»، «ارزش‌های برند» و «چهره برند» است، پس از بررسی به تصویب هیئت‌مدیره و هیئت‌امنا رسید تا مبنای تمام اقدامات ترویجی و رسانه‌ای قرار گیرد.

طراحی و تصویب آیین‌نامه‌های داخلی

به منظور استانداردسازی رویه‌های اجرایی و مالی، ۵ آیین‌نامه کلیدی توسط کارشناسان تدوین و در شورای اجرایی بنیاد بررسی و تصویب شد. فرآیند نهایی‌سازی و تصویب این آیین‌نامه‌ها در هیئت‌مدیره به شرح زیر در جریان است:

- آیین‌نامه کمیته‌های امین (بررسی، تصحیح و تصویب شده است)

- آیین‌نامه برنامه درخت آرزوها (بررسی، تصحیح و تصویب شده است)
- آیین‌نامه برنامه حمایت از حامیان فردا (بخش نخست تصویب شده و فرآیند تصویب نهایی در جریان است)
- آیین‌نامه کمک‌های غیرنقدی (در صف بررسی و تصویب نهایی هیئت‌مدیره)
- آیین‌نامه مالی بنیاد (در صف بررسی و تصویب نهایی هیئت‌مدیره)

۵٫۴. نیروی انسانی و تیم

بنیاد یاس با هدف گذار از مدل‌های خیریه سنتی به یک خیریه مدرن، استراتژی جذب نیروی انسانی خود را بر پایه بهره‌گیری از متخصصان و نخبگان آشنا با اکوسیستم آموزشی سمپاد بنا نهاده است. ساختار اجرایی بنیاد بر پایه الگوی زیر تعریف شده است.

مدل تصمیم‌سازی و اجرا

فرآیند ایده‌پردازی و طراحی برنامه‌ها در بنیاد یاس، حاصل هم‌فکریِ مستمر میان «مدیرعامل» و «شورای اجرایی» است. طرح‌های پیشنهادی پس از بررسی‌های کارشناسی و تصویب در «هیئت‌مدیره»، وارد فاز عملیاتی می‌شوند. در این میان، مدیرعامل به عنوان پیشران اصلی و راهبرِ عملیات، هدایتِ اجرای برنامه‌ها را بر عهده دارد. با توجه به اینکه فعالیت مدیرعامل به صورت کاملاً افتخاری و با الگوی حضور دو روز در هفته انجام می‌شود، جایگاه «مدیر اجرایی» به عنوان مکمل و تسهیل‌گر تعریف شده است. مدیر اجرایی که از مدیران باسابقه و ارشد «باشگاه دانش‌پژوهان جوان» است، با هماهنگی کامل با مدیرعامل، مسئولیت تداوم عملیات و پیگیریِ روزمره تصمیمات را بر عهده دارد تا شتابِ اجرای برنامه‌ها در طول هفته، به‌طور مستمر حفظ شود.



جلسه شورای اجرایی

تیم برنامه‌ریزی و تخصصی

بدنه اجرایی بنیاد در فروردین ۱۴۰۴ با انتصاب دو تن از دانش‌آموختگان توانمند «دبیرستان علامه حلی تهران» تکمیل شد

- مدیر برنامه «حمایت از حامیان فردا»
- مدیر برنامه «درخت آرزوها»

این ترکیب تخصصی، پیوند بنیاد با بدنه نخبگانی را مستحکم‌تر کرده است. همچنین از میانه سال ۱۴۰۴، یکی از اولیای محترم سمپاد نیز به عنوان کارشناس افتخاری برنامه «حمایت از حامیان فردا»، با حضور منظم و پاره‌وقت خود، تیم را در پیشبرد اهداف یاری می‌دهد.

مدل همکاری «چابک و تخصصی»

بنیاد یاس به منظور حفظ کیفیت در کنار بهینه‌سازی منابع، مدل همکاری منعطف (Flexible) را برگزیده است. در این ساختار

- **پشتیبانی شرکتی:** تأمین هزینه‌های نیروی انسانی کلیدی (مدیر اجرایی و مدیران برنامه‌ها) با حمایت راهبردی «شرکت فناپ» صورت می‌گیرد که نشان‌دهنده اعتماد یک نهاد معتبر به ساختار مدیریتی بنیاد است.
- **الگوی حضور:** با توجه به تخصصی بودنِ نیروهای منتخب که در سایر حوزه‌های حرفه‌ای نیز فعال هستند، بنیاد الگوی حضور متمرکز (دو روز در هفته) را برگزیده است. این رویکرد ضمن مدیریت بهینه هزینه‌های جاری، به بنیاد اجازه داده است تا از تجربیاتِ مدیرانِ فعالِ سطح‌بالا بهره‌مند شود؛ امری که در مدل‌های سنتیِ خیریه، معمولاً امکان‌پذیر نیست.

۵٫۵. استقرار دفتر و زیرساخت‌های فیزیکی

بنیاد یاس از همان ابتدای مسیر، بر این باور بود که فعالیت حرفه‌ای و مستمر در حوزه خیریه، نیازمند وجود یک «پایگاه عملیاتی» است. اگرچه بسیاری از مجموعه‌های نوپا برای کاهش هزینه‌ها از راه‌اندازی دفتر کار اختصاصی صرف‌نظر می‌کنند، اما «یاس» بر این عقیده است که جدی‌شدن کار و ایجاد فضای تعامل تیمی، مستلزم حضور در یک فضای کالبدی مشخص است. از این رو، از زمستان ۱۴۰۳ تلاش برای مکان‌یابی آغاز شد.

مسیر استقرار و بهره‌وری اقتصادی

در تمامی مراحل استقرار، راهبرد بنیاد بر «حداقل‌سازی هزینه‌ها» و «جذب حمایت‌های غیرنقدی» استوار بوده است:

- **دوره اول (اسفند ۱۴۰۳ تا آبان ۱۴۰۴):** با لطف و مساعدت جناب آقای بهنام کیامرزی (فارغ التحصیلان سمپاد اهواز و عضو هیات مدیره یاس) و مجموعه «آهن آنلاین»، بنیاد در یکی از آپارتمان‌های این مجموعه مستقر شد. در این دوره، تجهیزات اداری مورد نیاز شامل مبلمان، لپ‌تاپ، چاپگر، تلویزیون و وسایل رفاهی توسط شرکت «آرمان درخشان پایا» هدیه شد که نقشی حیاتی در تجهیز سریع دفتر ایفا کرد.



استقرار در مجموعه آهن آنلاین؛ فضایی که بستری برای شکل‌گیری نخستین خروجی‌های حرفه‌ای بنیاد یاس شد (اسفند ۱۴۰۳ تا آبان ۱۴۰۴)

- **دوره دوم (آبان ۱۴۰۴ تاکنون):** با توجه به نیاز مجموعه آهن آنلاین به فضای خود، بنیاد با رایزنی‌های صورت گرفته در سه اتاق از ساختمان خیابان نیلوفر (متعلق به سمپاد) مستقر شد.

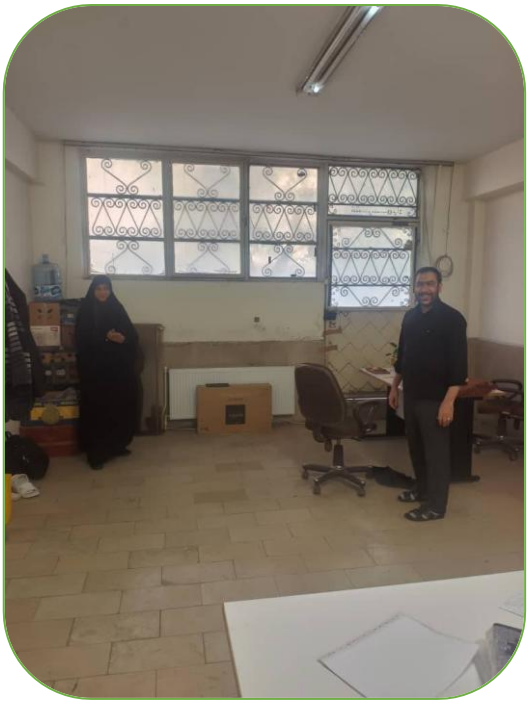
شایان ذکر است که در هر دو مرحله، فرآیند اسباب‌کشی و جابه‌جایی با مدیریت هزینه‌ها و با تقبل مسئولیت و هزینه شخصی مدیریت اجرایی انجام شد تا بار مالی بر دوش بنیاد قرار نگیرد.

ملاحظات راهبردی و چالش‌های پیش‌رو

استقرار در ساختمان سمپاد، اگرچه در مقطع فعلی راهگشای فعالیت‌های بنیاد بوده، اما با ملاحظات و چالش‌هایی همراه است که در مسیر توسعه فعالیت‌ها نیازمند بازنگری است:

- **ماهیت موقت:** با توجه به نیازهای داخلی سمپاد، این فضا یک استقرار بلندمدت تلقی نمی‌شود.

- **استقلال هویتی**: حضور در یک ساختمان دولتی/حاکمیتی، ممکن است این ابهام را برای مخاطبان ایجاد کند که «یاس» بخشی از بدنه دولت است؛ موضوعی که می‌تواند چهره غیردولتی و ماهیت مردم‌نهاد بنیاد را تحت‌الشعاع قرار دهد.
- **شأن میزبانی و مقتضیاتِ مأموریت**: فضای فعلی، با وجود تمامِ گشایشی که در کار ما ایجاد کرده و با کمال قدردانی از مدیریتِ محترم سمپاد و همکارانشان برای فراهم‌کردن آن، برای میزبانی‌های سطح بالا از خیرین و نخبگان، با محدودیت‌هایی در طراحی و چیدمان مواجه است. با گسترش فعالیت‌های بنیاد و افزایشِ حجم نشست‌های تخصصی، این نیازِ راهبردی بیش از پیش احساس می‌شود که فضای بنیاد، به لحاظِ زیرساختی و هویتی باید پتانسیلِ پذیراییِ درخور شأنِ مخاطبانِ ارجمندِ ما را داشته باشد و به بستری الهام‌بخش برای گفت‌وگوهای بنیاد تبدیل شود.



فضای فعلی استقرار در ساختمان نیلوفر؛ تلاشی برای تداوم عملیات در محیطی که با وجود محدودیت‌ها، شاهد همت و حضور مستمر تیم اجرایی بوده است (آبان ۱۴۰۴ تا کنون)

- **دسترسی و بهره‌وری**: موقعیت مکانی (محدوده جردن) و چالش‌های تردد و ترافیک، منجر به اتلاف وقت تیم اجرایی شده و مسائل حراستیِ حاکم بر ساختمان‌های دولتی نیز سرعتِ تعاملاتِ منعطف و چابک ما را محدود کرده است.

جمع‌بندی

تجربه استقرار در سال ۱۴۰۴ نشان داد که وجود دفتر کار برای پیشبرد اهداف بنیاد حیاتی است. با این حال، برای سال ۱۴۰۵، گذار از این مرحله‌ی «استقرارِ موقتِ کم‌هزینه» به سمت «استقرارِ مستقل و استاندارد»، یکی از اولویت‌های راهبردی بنیاد برای حفظ هویت غیردولتی و ارتقای شأن میزبانی از جامعه مخاطب خواهد بود.

۵٫۶. زیرساخت‌های مالی و فناوری: بستر شفافیت و توسعه

ایجاد زیرساخت‌های مالی و فناوری کارآمد، فراتر از یک نیاز اداری، پیش‌نیاز اصلی جلب اعتماد خیرین، تحقق ارزش شفافیت و روان‌سازی زنجیره حمایت در بنیاد یاس است. در سال ۱۴۰۴، با وجود محدودیت‌های بودجه‌ای و چالش‌های اداری ناشی از نوپا بودن سازمان، توانستیم با تکیه بر راه‌حل‌های خلاقانه و حمایت‌های داوطلبانه متخصصان، شبکه مالی و فناوری بنیاد را استقرار دهیم.

زیرساخت بانکی و هویتی؛ گام نخست در اعتمادسازی

- **افتتاح حساب رسمی بنیاد:** از منظر جذب منابع و جلب اعتماد خیرین، واریز وجوه صرفاً باید به حساب حقوقی و رسمی بنیاد انجام شود. از این رو، بلافاصله پس از تکمیل فرآیند ثبت و شکل‌گیری هویت حقوقی یاس، اقدام برای افتتاح حساب بانکی آغاز شد. با وجود چالش‌های اداری ناشی از نداشتن اجاره‌نامه رسمی ، این مانع با همراهی و رویکرد حمایتی رئیس محترم شعبه بانک پاسارگاد برطرف و حساب رسمی بنیاد فعال گردید.
- **اخذ نماد اعتماد الکترونیکی (اینماد):** لازمه فعال‌سازی درگاه پرداخت آنلاین در پایگاه اینترنتی بنیاد، دریافت مجوز «اینماد» بود که الزام قانونی به داشتن خط تلفن ثابت داشت. این چالش با هدیه داوطلبانه یک خط تلفن ثابت از سوی یکی از خیرین بزرگوار و دایورت آن روی تلفن همراه یاس، با کمترین هزینه مرتفع و اینماد بنیاد صادر شد.

توسعه ابزارها و درگاه‌های پرداخت حضوری و آنلاین

در دنیای امروز، سهولت در پرداخت، نقش مستقیمی در میزان مشارکت نیکوکاران دارد. در این راستا اقدامات زیر به ثمر رسید:

- **درگاه‌های پرداخت آنلاین:** با پیگیری‌های مستمر، درگاه‌های پرداخت اینترنتی اختصاصی بنیاد یاس از طریق «بانک پاسارگاد» و «شرکت آسان پرداخت (آپ)» راه‌اندازی شد تا امکان واریز سریع و امن وجوه در ۲۴ ساعت شبانه‌روز فراهم شود.
- **پایانه‌های فروشگاهی (POS):** به منظور تسهیل فرآیند اهدا در جلسات حضوری با خیرین، رویدادها و همایش‌ها، دو دستگاه کارتخوان (POS) تهیه و در اختیار تیم اجرایی قرار گرفت.

زیرساخت سامانه جمع‌سپاری مالی (کرادفاندینگ) در پایگاه اینترنتی یاس

برنامه «درخت آرزوها» بر پایه الگوی جمع‌سپاری (Crowdfunding) طراحی شده است؛ این الگو نیازمند زیرساخت فنی است که بتواند مبالغ اهدایی را به تفکیک هر آرزو (پروژه) ثبت و مدیریت کند.



یکی از جلسات هماهنگی توسعه زیر ساخت جمع سپاری مالی در پایگاه اینترنتی یاس

با توجه به هزینه‌های بالای سفارش چنین سامانه‌ای، یکی از فارغ‌التحصیلان توانمند «دبیرستان فرزانگان تهران» مسئولیت طراحی، توسعه و اهدای این زیرساخت تحت وب را به عنوان ایفای مسئولیت اجتماعی خود پذیرفت. این سامانه هم‌اکنون در مراحل پایانی توسعه قرار دارد و به زودی به عنوان موتور محرک پروژه درخت آرزوها زیر بار خواهد رفت.

سامانه مکاتبات اداری (نامه صادره)؛ تناسب ابزار با نیاز

در بنیاد یاس، اعتقاد داریم ابزارها باید متناسب با حجم و نیاز واقعی سازمان باشند. در حال حاضر که بخش عمده مکاتبات ما را نامه‌های صادره تشکیل می‌دهد، ابتدا نامه‌ها در قالب‌های ساده تولید و در پوشه‌های ویندوزی نگهداری می‌شدند. اما برای حفظ نظم و انضباط سازمانی، متوجه شدیم راهکارهای ساده کافی نیستند. با این حال، از خرید نرم‌افزارهای پیچیده و سنگین مکاتبات اداری (که برای ابعاد یاس بهینه نیستند) پرهیز کردیم. در عوض، یکی از فارغ‌التحصیلان «دبیرستان علامه حلی تهران»، طراحی یک نرم‌افزار ساده، سبک و اختصاصی را بر عهده گرفت و آن را به یاس هدیه کرد که هم‌اکنون در مراحل پایانی توسعه قرار دارد.

استقرار سامانه مالی «دریک»؛ شفافیت و امانت‌داری



نشست طراحی سیستم مالی یاس در پلتفرم دریک در محل دفتر شرکت آرمان درخشان پایا

بنیاد یاس به شدت به تفکیک دقیق منابع مالی متعهد است؛ چرا که وجوه دریافتی از نظر شرعی و اخلاقی باید دقیقاً در محل نیت خیرخواهانه هزینه شوند. این موضوع، سیستم مالی یاس را با پیچیدگی‌های خاصی مواجه می‌کند:

- **پیچیدگی‌های ساختار مالی یاس:** مدیریت هم‌زمان منابع عمومی، منابع مشروط (صرفاً جهت امور حمایتی)، منابع اختصاصیِ تعریف‌شده برای یک پروژه خاص و همچنین حساب‌های بازگشتی برنامه «حمایت از حامیان فردا» ساختار مالی پیچیده‌ای را ایجاد می‌کند.
- **راهکار هوشمندانه (سامانه دریک):** با توجه به ضرورت صرفه‌جویی در هزینه‌ها و عدم امکان استخدام مدیر مالی و حسابدار تمام‌وقت در فاز فعلی، تصمیم گرفته شد از سامانه مالی «دریک» استفاده شود. ویژگی متمایز این سامانه، انجام فرآیند حسابداری از طریق اسناد در گردش سازمان است؛ بدین ترتیب بدون نیاز به تخصص پیچیده مالی، گزارش‌های رسمی و مدیریتیِ دقیق تولید می‌شوند.

- **حمایت‌های صورت‌گرفته:**
  - امتیاز بهره‌برداری از سامانه مالی دریک از طرف شرکت «آرمان درخشان پایا» به یاس هدیه شد.
  - طراحی تخصصی و پیاده‌سازی سیستم مالی متناسب با نیازهای یاس روی این پلتفرم، توسط جناب آقای محمدجعفر صدیق به صورت کاملاً رایگان و داوطلبانه در حال انجام است.

شبکه همکاران و زیرساخت‌های انسانی

- **سمپاد:** تعامل نزدیک با سازمان ملی پرورش استعدادهای درخشان (سمپاد) جهت تبیین اولویت‌های حمایتی در میان مدارس

- **اتاق بازرگانی**: طراحی و اجرای بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز»؛ گامی در جهت هم‌افزایی با بخش خصوصی در برنامه‌های حمایتی بنیاد.
- **موسسات آموزشی**: ایجاد شبکه همکاری با نهادهای آموزشی (مانند قلمچی، گاج و...) جهت تسهیل دسترسی دانش‌آموزان کم برخوردار به منابع آموزشی و کتاب

شرکا و ابزارهای توسعه زیرساخت

۶. فعالیت‌های حمایتی

بخش فعالیت‌های حمایتی بنیاد یاس در سال ۱۴۰۴ بر دو برنامه مصوب هیأت‌مدیره، یعنی «حمایت از حامیان فردا» و «درخت آرزوها» استوار بود. این دو برنامه در سال مورد گزارش به‌صورت پایلوت اجرا شدند تا ضمن شناخت بهتر ظرفیت‌های اجرایی و نیازهای میدانی، زمینه برای طراحی و استقرار دقیق‌تر آن‌ها در سال‌های آتی فراهم شود. افزون بر این، برخی اقدامات حمایتی دیگر نیز در خلال سال ۱۴۰۴ به ابتکار بنیاد یاس انجام شد که در چارچوب «سایر برنامه‌ها» ارائه می‌شوند.

۶٫۱. حمایت از حامیان فردا

مقدمه و فلسفه برنامه

این برنامه در اجرای ردیف ۲ بند ب ماده ۹ اساسنامه بنیاد یاس و با هدف راهبردی پشتیبانی از روند تحصیلی دانش‌آموزان کم‌برخوردار مدارس استعدادهای درخشان (سمپاد) طراحی شده است. نگاه بنیاد یاس در این طرح، فراتر از یک کمک مالی ساده و گذرا است؛ فلسفه محوری «حمایت از حامیان فردا»، پرورش اعتماد به نفس، تقویت احساس ارزشمندی و حفظ کرامت انسانی دانش‌آموزان و خانواده‌های آن‌هاست. به همین دلیل، سازوکار حمایتی این طرح به جای کمک‌های بلاعوض، بر پایه اعطای تسهیلات قرض‌الحسنه تحصیلی بنا شده تا حس استقلال و مسئولیت‌پذیری را در دانش‌آموزان تقویت کند.

سرفصل‌های تحت پوشش و توسعه تدریجی حمایت‌ها در پایلوت

در فاز آغازین پایلوت، دامنه حمایت به دو سرفصل «شهریه» و «سرویس» محدود بود. با تداوم اجرا و افزایش شناخت از نیازهای دانش‌آموزان و خانواده‌ها، دو سرفصل «کتب و لوازم کمک‌آموزشی» و «آزمون‌های آزمایشی و کلاس‌های تقویتی» نیز به برنامه افزوده شد. این گسترش، از دستاوردهای پایلوت در تکمیل و بهبود طراحی حمایت‌ها به شمار می‌آید.

روند اجرای آزمایشی (پایلوت) در سال ۱۴۰۴

بر اساس طراحی اولیه برنامه، پیش‌بینی شده بود که دانش‌آموزان واجد شرایط، ابتدا توسط کمیته‌های امین شناسایی شوند، سپس برنامه، توسط کمیته‌ها به دانش‌آموز معرفی گردد و در ادامه، متقاضیان متناسب با ظرفیت موجود برای دریافت حمایت به ستاد بنیاد یاس معرفی شوند. با این حال، با توجه به آنکه در آغاز سال ۱۴۰۴ کمیته‌های امین هنوز تشکیل نشده بودند، برای

جلوگیری از تأخیر در اجرای پایلوت، مقرر شد فرآیند معرفی دانش‌آموزان به‌صورت موقت از طریق مدرسه و با معرفی مدیر یا فرد تعیین‌شده از سوی وی انجام شود.



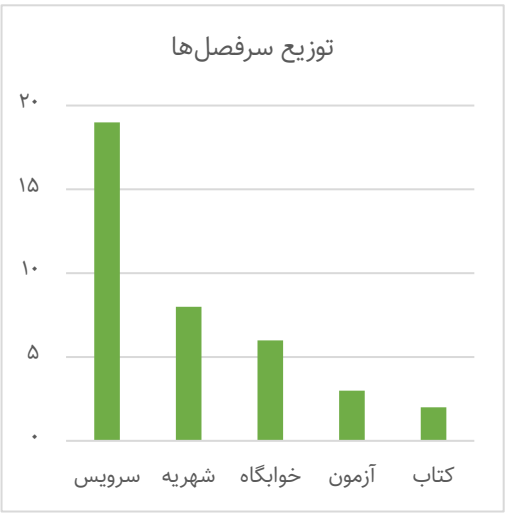
استان‌های پایلوت برنامه حمایت از حامیان فردا

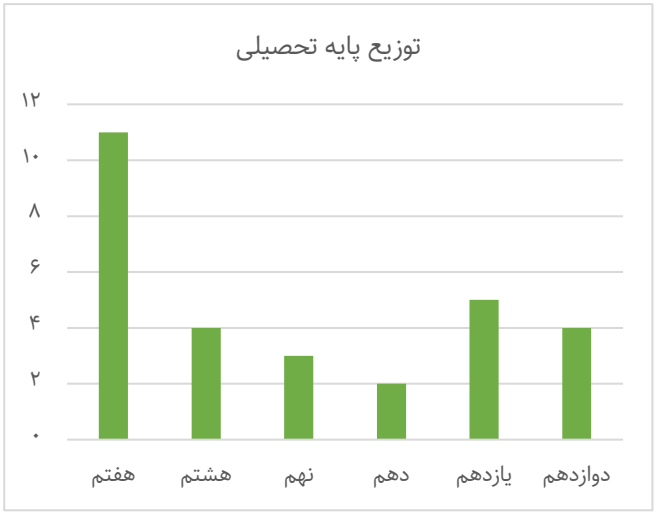
از نظر جغرافیایی، برای اجرای پایلوت، هشت استان شامل چهارمحال و بختیاری، ایلام، کرمانشاه، لرستان، قزوین، سیستان و بلوچستان، فارس و تهران پیشنهاد و در فرآیند اجرا مدنظر قرار گرفتند.

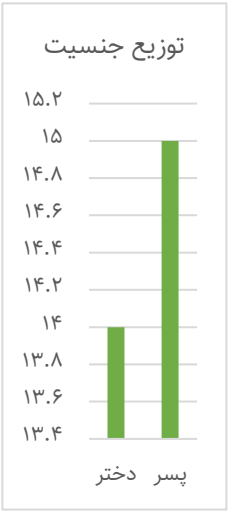
پس از برقراری ارتباط با مدیران مدارس در این استان‌ها، شماری از دانش‌آموزان برای بهره‌مندی از تسهیلات برنامه «حمایت از حامیان فردا» معرفی شدند. پس از بررسی دقیق پرونده‌ها توسط کارشناسان بنیاد یاس، متقاضیان واجد شرایط شناسایی شده و فرآیند اعطای تسهیلات به آن‌ها آغاز گردید .جزئیات آمار و مبالغ پرداختی فاز پایلوت در جدول زیر خلاصه شده است.

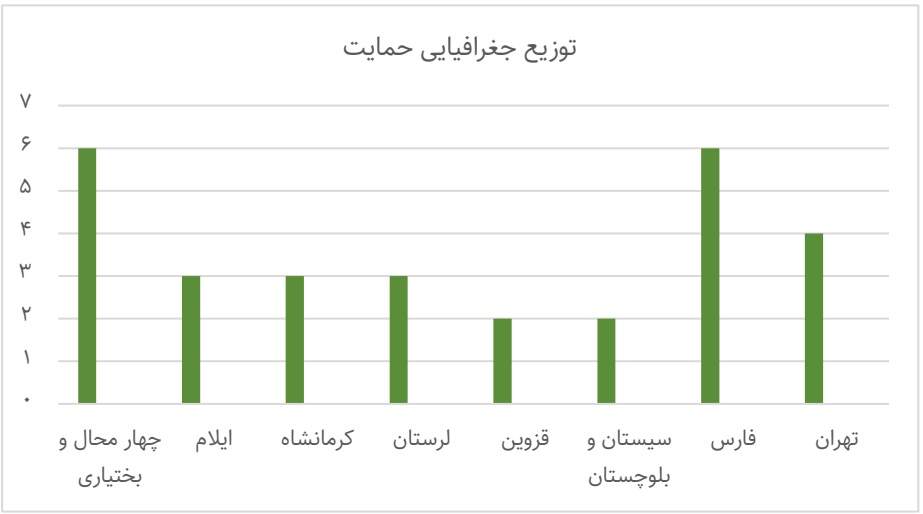
شاخص	مقدار / جزئیات
تعداد کل دانش آموزان تحت پوشش	**۲۹** نفر
مجموع کل تسهیلات پرداخت شده	**۶۵۷.۶** میلیون تومان
مبلغ هر وام	حداقل **۱۰** و حداکثر **۳۰** میلیون تومان
نحوه پرداخت تسهیلات	در یک تا سه قسط (اخرین قسط پیش از پایان سال)
استان‌های تحت پوشش	چهارمحال و بختیاری، ایلام، کرمانشاه، لرستان، قزوین، سیستان و بلوچستان، فارس و تهران

نمای آماری پایلوت









یافته‌ها و درس‌آموخته‌های پایلوت

اجرای پایلوت برنامه «حمایت از حامیان فردا» فرصتی برای شناسایی چالش‌های عملیاتی و فرصت‌های بهبود مدل حمایتی بود. در ادامه، درس‌آموخته‌های کلیدی حاصل از این تجربه که باید مبنای بازنگری در آیین‌نامه‌ها و فرایندهای اجرایی قرار گیرد، ارائه می‌شود:

- **لزوم مدیریت توازن بار کاری و انطباق با تقویم فصلی نیازها:** تجربه پایلوت نشان داد که نیازهای آموزشی ماهیت کاملاً فصلی دارند؛ برای مثال، زمان طلایی برای بررسی و تصویب وام شهریه (تهران) در خرداد و تیرماه است. فرآیندِ تصویب باید دقیقاً در همین بازه زمانی

انجام شود، حتی اگر پرداخت نهایی به‌صورت تقسیطی یا در ماه‌های آتی صورت پذیرد. این «الزام زمانی»، پاشنه آشیل عملیاتی بنیاد است؛ چرا که عدم مدیریت صحیح آن، منجر به ایجاد «پیک‌های کاری فشرده» و به تبع آن، دوره‌های «کم‌کاری» در سایر ماه‌های سال می‌شود. درس‌آموخته مهم این است که برای پایداری بنیاد، باید فرآیندها را به‌گونه‌ای بازطراحی کرد که ضمن رعایت تقویم حیاتی نیازها، توزیع بار کاری تیم اجرایی در طول سال به تعادل برسد و از فشارهای متراکم جلوگیری شود.

- **لزوم استفاده از سازوکار جمعی برای شناسایی، معرفی و راستی‌آزمایی:** تجربه پایلوت نشان داد که شناسایی دانش‌آموزان و تأییدِ دقیقِ نیازهای آن‌ها، اگر بر پایه نظرِ فردی باشد، به‌شدت آسیب‌پذیر است. برای دستیابی به فرآیندی عادلانه و قابل‌اتکا، ضروری است تمامی مراحلِ «شناسایی»، «معرفی» و «راستی‌آزماییِ هزینه‌ها» به‌صورت گروهی و در قالب «کمیته امین» انجام شود. اتکا به نظر فردی، نه‌تنها خطرِ سوگیری‌های سلیقه‌ای و خطای انسانی را در انتخابِ دانش‌آموز افزایش می‌دهد، بلکه منجر به اتکا بیش از حد به خوداظهاری خانواده‌ها در برآورد هزینه‌ها (به‌ویژه در سرفصل‌هایی مانند سرویس) و در نتیجه انحراف از هدف‌گذاری می‌شود. بنابراین، کمیته امین نه فقط به‌عنوان مرجعِ شناسایی، بلکه به‌عنوان بازوی ناظر بر صحتِ داده‌ها و نحوه مصرفِ حمایت ایفای نقش می‌کند.
- **توسعه هوشمندانه سرفصل‌های حمایتی؛ از نیازسنجی تا بهره‌وری شبکه:** ارزیابیِ مرحله‌ی آزمایشی، دو واقعیتِ مکمل را آشکار ساخت: نخست، گستره‌ی نیازهای تحصیلیِ دانش‌آموزان که فراتر از هزینه‌های جاری (شهریه و سرویس) است و دوم، ظرفیت‌های خیرخواهانه‌ای که در میانِ تولیدکنندگان و تأمین کنندگانِ اقلامِ آموزشی نهفته است. آمادگیِ این مجموعه‌ها برای ارائه‌ی خدمات و محصولات با تخفیف‌های ویژه به جامعه‌ی هدف «یاس»، فرصتی مغتنم برای افزایشِ اثربخشیِ منابعِ مالی فراهم آورده است. بر این اساس، افزودنِ «کتب و لوازم کمک‌آموزشی»، «کلاس‌های تقویتی و آزمون‌های آزمایشی» به فهرستِ سرفصل‌های



جلسه مشترک با بنیاد قلمچی به منظور استفاده از ظرفیت‌های خیرخواهانه

مجاز، نه تنها پاسخی به یک ضرورتِ میدانی، که گامی استراتژیک در جهت ارتقای بهره‌وری و افزایشِ نرخِ بازدهیِ منابعِ حمایتیِ بنیاد به شمار می‌آید.

- **اولویت تشخیص میدانی بر دهک‌بندی‌های رسمی:** در شناسایی نیازمندان، نگاهِ مبتنی بر تشخیص میدانی کمیته امین ، تصویر دقیق‌تر و عادلانه‌تری نسبت به دهک‌بندی‌های رسمی کشوری ارائه می‌دهد. دهک‌بندی‌ها به‌عنوان یک «شاخص اولیه» مفیدند، اما «تشخیص میدانی» باید به‌عنوان «شاخص نهایی» در تصمیم‌گیری برای تخصیص منابع ملاک عمل قرار گیرد.
- **بهینه‌سازی مدل حفظ ارزش پولی (گذار از مبنای طلا به مبنای تورم):** با توجه به بازپرداخت طولانی‌مدت حمایت‌ها (بازه ۱۰ ساله یا بیشتر)، در طراحی اولیه قصد داشتیم برای حفظ ارزش واقعی حمایت‌های پرداختی، مبلغ بازپرداخت را بر حسب «وزن طلا» تعیین کنیم. اما در مرحله اجرا، این مدل با دو چالش روبرو شد: نخست، «ابهامات فقهی» در بازپرداخت بر مبنای طلا و دوم «ایجاد نگرانی از افزایش شدید مبلغ بازپرداخت» در خانواده‌ها به‌دلیل نوسانات شدید قیمت طلا در بازار. این وضعیت باعث می‌شد خانواده‌ها به‌جای تمرکز بر دریافت حمایت، درگیر نگرانی از بدهی آتی باشند. در نتیجه، برای رفع این چالش و ساده‌سازی فرآیند، مدل حفظ ارزش پول از «مبنای طلا» به «استفاده از نرخ تورم رسمی اعلامی از سوی بانک مرکزی» تغییر یافت. این تغییر، علاوه بر رفع چالش‌های فقهی، موجب شفافیت بیشتر، کاهش فشار روانی بر خانواده‌ها و پذیرش بالاتر مدل حمایتی در جامعه شد.
- **مدیریت پارادوکس «ایجاد حس ارزشمندی در دانش‌آموز» و «شأن والدین»:** هدف بنیاد در طراحی برنامه «حمایت از حامیان فردا»، نه فقط تزریق منابع مالی، بلکه ارتقای اعتمادبه‌نفس و تقویت احساسِ ارزشمندی در دانش‌آموزان است؛ از این رو، «اعطای وام به نامِ دانش‌آموز» به‌عنوان یک ابزار تربیتی در نظر گرفته شد. با این حال، در طول اجرای پایلوت با یک «پارادوکسِ تربیتی» مواجه شدیم: در حالی که این شیوه، واقعا حسِ اعتماد به نفس و ارزشمندی را در دانش‌آموز تقویت می‌کرد، در والدین نوعی «احساسِ تقصیر» و «تردید در انجام وظایفِ سرپرستی» ایجاد نمود. بسیاری از اولیا، تأمین هزینه‌های تحصیل را وظیفه‌ی ذاتیِ خود می‌دانند و «بدهکار شدنِ فرزند» را به‌عنوانِ نوعی ناتوانیِ والدین تفسیر می‌کنند. این تضادِ روانی، گاه منجر به بروز خجالت در والدین، نگرانیِ مفرط از آینده‌ی مالیِ فرزند و در نهایت انصراف از دریافتِ حمایت می‌شد. این تجربه به ما آموخت که باید سازوکاری تعریف کنیم تا ضمن تقویتِ «اعتماد به نفسِ دانش‌آموز» به‌عنوان ذی‌نفعِ اصلی، «شأنِ سرپرستیِ والدین» نیز به‌عنوان رکنِ کانونِ خانواده محفوظ بماند و از ایجادِ احساسِ «ناتوانی» در آن‌ها جلوگیری شود.

- **مدیریت سوگیری‌های نهادی در معرفی نیازمندان:** تجربه پایلوت نشان داد که مدیران مدارس یا عوامل اجرایی در هنگام معرفی دانش‌آموزان نیازمند حمایت، به اقتضایِ اولویت‌های سازمانیِ خود، ناخودآگاه دچار نوعی «سوگیریِ نهادی» هستند. به عبارت دیگر، تمایلِ مدرسه به تأمینِ هزینه‌های جاریِ خود (مانند شهریه)، گاه باعث می‌شود نیازهای حیاتیِ دیگرِ دانش‌آموز (نظیر هزینه‌های ایاب و ذهاب یا اقلام کمک‌آموزشی) در سایه قرار گیرد.
- **گذار از حمایتِ صرفاً مالی به «مدلِ حمایتیِ جامع» (رویکرد منتورشیپ):** یکی از یافته‌های بنیادین در تعامل با دانش‌آموزان، نیازِ مبرم دانش‌آموزان و خانواده آن‌ها به «حمایت‌های نرم» است. بسیاری از دانش‌آموزانِ کم‌برخوردار، فارغ از وضعیتِ معیشتی، در خلأِ حضورِ یک راهبرِ دلسوز و پیگیر در زندگی‌شان قرار دارند؛ کسی که فراتر از پرداختِ هزینه، مسیرِ رشدِ تحصیلی و اجتماعی‌شان را رصد کند. تجربه ما نشان داد که حمایتِ مادی، تنها بخشی از راه است؛ آنچه «یاس» را متمایز می‌کند، حضورِ یک «شخصیتِ حامی» است که بر پیشرفتِ تحصیلی و روحیاتِ دانش‌آموز نظارت داشته باشد. شاید نقطه مطلوب آنجا باشد که یک فارغ‌التحصیلِ موفق، منتوریِ دانش آموز کم برخوردار را بپذیرد.
- **چالش‌های عملیاتی در تأمین شهریه دانش‌آموزان دهک‌های پایین (۱ تا ۴):** سیاست حمایتی دولت مبنی بر تقبل شهریه دانش‌آموزان دهک‌های ۱ تا ۴، علی‌رغم ماهیت مثبت آن، با یک «عدم انطباق زمانی» در اجرا مواجه است. از آنجا که تخصیص بودجه‌های دولتی با تقویم ثبت‌نام مدارس هم‌پوشانی ندارد، مدارس در موعد ثبت‌نام ناچار به مطالبه‌ی شهریه از خانواده‌ها می‌شوند. از سوی دیگر، شکل‌گیری این تصور عمومی که دولت تمامی هزینه‌های این گروه را پوشش می‌دهد، موجب کاهش مشارکتِ خیرین سنتی در این سرفصل شده است. این خلأِ زمانی و فقدان حمایت‌های مکمل، منجر به تحمیل فشار مالی و روانی مضاعف بر خانواده‌های کم‌برخوردار در حساس‌ترین زمانِ سال تحصیلی شده است که نیازمند مداخله‌گریِ هوشمندانه برنامه ماست.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

اجرای پایلوت «حامیان فردا» در سال ۱۴۰۴ برای ما بیش از آنکه یک ویترینِ موفقیت باشد، یک «آینه» بود. این تجربه به ما نشان داد که ایده‌های اولیه ما، در دلِ واقعیت‌های اجرایی با چه دست‌اندازهایی روبرو می‌شوند. حالا ما نه با ادعایِ حلِ تمام مشکلات، بلکه با داشتنِ یک «نقشه راهِ شفاف» برای سال پیش رو آماده می‌شویم. مهم‌ترین دستاورد این پایلوت، شناساییِ دقیقِ سرفصل‌هایی است که باید برای آن‌ها در سال ۱۴۰۵ راهکار عملیاتی بسازیم:

- **چالش زمان‌بندی و بار کاری**: ما فهمیدیم که سیستمِ کاریِ ما هنوز با «تقویمِ واقعیِ نیازهای دانش‌آموزان» هماهنگ نیست. فشار کاریِ ما در ماه‌های خاصی از سال انباشته می‌شود و در ماه‌های دیگر بلااستفاده می‌ماند. یاد گرفتیم که برای پایداریِ کار، باید فرآیندهایمان را به‌جای «واکنشی بودن»، به‌صورت «زمان‌بندی‌شده» بازطراحی کنیم. این یکی از اولویت‌های اجرایی ما برای سال ۱۴۰۵ است.
- **ضرورتِ گذار از «تصمیم‌گیری فردی» به «کمیته امین»**: پایلوت نشان داد که تکیه بر نظرِ فردی در شناسایی و راستی‌آزمایی، ریسکِ بزرگی است که ما را در معرض خطاهای انسانی و سوگیری‌های ناخواسته قرار می‌دهد. ما هنوز راهکارِ قطعی برای استقرار کاملِ «کمیته امین» نداریم، اما فهمیدیم که اگر می‌خواهیم عدالتِ حمایتی برقرار شود، ایجاد این ساختارِ جمعی نه یک انتخاب، که یک ضرورتِ حیاتی است. استقرار این کمیته در سال ۱۴۰۵، اصلی‌ترین دستور کارِ ما خواهد بود.
- **تعادلِ ظریف میانِ کمکِ مالی و حفظِ شأن خانواده**: ما آموختیم که پرداختِ قرض به نامِ دانش‌آموز، اگرچه حسِ ارزشمندی در او ایجاد می‌کند، اما می‌تواند ناخواسته باعثِ احساسِ ناتوانی یا خجالت در والدین شود. این یک «پارادوکسِ اخلاقی» است که هنوز نسخه واحدی برای آن نداریم. درس بزرگ ما این بود که مدل حمایتی ما باید منعطف‌تر باشد تا بدون آسیب به عزت‌نفس والدین، هدفِ توانمندسازیِ دانش‌آموز را محقق کند.

نگاه به سال ۱۴۰۵

در سال ۱۴۰۴، ما فقط «مسئله» را شناختیم. حالا می‌دانیم که کجاها ضعف داریم و کجاها باید دقیق‌تر عمل کنیم. برنامه ما برای سال ۱۴۰۵، دیگر «آزمون و خطا» نیست؛ بلکه «ساختارسازی» است. ما با تغییرِ مدلِ بازپرداخت (از طلا به تورم)، یکی از موانع را برداشته‌ایم و اکنون با اعتماد به نفسِ بیشتری برای حل سایر چالش‌های اجرایی، آیین‌نامه‌ها و فرایندهای بنیاد را بازنگری می‌کنیم تا برنامه «حامیان فردا» به یک الگوی عملیاتیِ قابل‌اتکا تبدیل شود.

۶٫۲. درخت آرزوها

برنامه «درخت آرزوها» طرح بنیاد یاس برای تحقق نیازها و آرزوهای مدارس از طریق اولویت‌بندی، تهیه و استقرار اقلام مورد نیاز است. این برنامه در اجرای ردیف ۳ بند ب ماده ۹ اساس‌نامه بنیاد و با هدف ارتقا و بهبود شرایط مدارس سمپاد طراحی و اجرا شده است. «درخت آرزوها» در قالب جمع‌سپاری مالی پیش می‌رود و بر این مبنا شکل گرفته که با حداقل مداخله مستقیم بنیاد، میان ظرفیت‌های موجود و نیازهای واقعی مدارس پیوند مؤثر برقرار شود. در این برنامه، آرزوها پس از

تأیید در بستر اینترنتی منتشر می‌شوند و خیرین می‌توانند حمایت نقدی یا غیرنقدی خود را برای تحقق آن‌ها ثبت کنند.

روند اجرای آزمایشی (پایلوت) در سال ۱۴۰۴

برنامه «درخت آرزوها» بر پایه استفاده از پلتفرم «جمع‌سپاری مالی» شکل گرفته است. در ابتدا قرار بود با بهره‌گیری از زیرساخت‌های فناورانه یکی از شرکت‌های بزرگ فناوری اطلاعات کشور که یکی از اعضای هیأت مدیره یاس در آن سمت مدیریت داشت، این بستر فراهم شود. اما با تغییر جایگاه مدیریتی آن عضو عزیز، عملاً دسترسی به این زیرساخت سلب شد.

در پی این اتفاق، رویکرد بنیاد بر توسعه زیرساخت اختصاصی در سایت «یاس» متمرکز شد. با این حال، از آنجا که فرآیند توسعه فنی، زمان‌بر بود و نمی‌خواستیم اجرای پایلوت با تأخیر مواجه شود، استراتژی خود را بازنگری کردیم. بدین منظور، بخش «جمع‌سپاری مالی» را از محدوده پایلوت خارج کرده و تأمین منابع را از طریق بودجه داخلی بنیاد انجام دادیم. این تغییر به ما اجازه داد تا فرآیندهای عملیاتی «شناسایی، پیشنهاد، تامین، تحویل و نظارت» را بدون معطلی آزمایش کنیم. از آنجا که پایلوت «کمیته امین» نیز همزمان در «مدرسه دوره اول حلی ۴» در جریان بود، اجرای پایلوت درخت آرزوها نیز در همین مدرسه و با همکاری و تسهیل‌گری این کمیته پیش رفت و به‌صورت زیر عملیاتی شد:

- **شناسایی:** فهرست نیازها (آرزوهای مدرسه) توسط «کمیته امین» تدوین شد.
- **پیشنهاد:** با توجه به سقف بودجه ۱۰۰ میلیون تومانیِ تعیین‌شده توسط یاس، کمیته امین پروژه «تأمین ۴ دستگاه لپ‌تاپ» را از میان نیازها انتخاب کرد.
- **تأمین:** دو مسیر برای تأمین کالا (خرید توسط مدرسه و پرداخت توسط یاس؛ یا خرید مستقیم توسط یاس) به کمیته امین پیشنهاد شد. کمیته، مسیر «خرید توسط مدرسه و پرداخت



بسمه تعالی
صورت جلسه کمیته امین بنیاد یاس

شماره جلسه: ۲ | تاریخ: ۱۴۰۴/۰۶/۱۶ | روز: یکشنبه
واحد/گروه: کارگروه کمیته امین | ساعت شروع: ۱۰:۰۰ | ساعت پایان: ۱۱:۳۰

نام و نام خانوادگی	امضاء	نام و نام خانوادگی	امضاء
آقای سیدعباس هدایتی – مدیر مدرسه		آقای مهدی واشقانی – فارغ‌التحصیل	
آقای علی‌محمد عبدوس – معاون مدرسه		آقای حسین پاداش – فارغ‌التحصیل	
آقای باروتی – رئیس انجمن اولیا		آقای جواد متبحری – دبیر	
خانم واحدی – نائب‌رئیس انجمن اولیا		آقای طاهر حیدری – دبیر	
خانم کوهزادی – دبیر انجمن اولیا		آقای سعید قاسمی – دبیر و رابط با بنیاد یاس	

مکان جلسه : دبیرستان دوره اول علامه حلی ۴

موضوع جلسه: بررسی وضعیت بودجه و بازنگری در اولویت‌های تجهیزاتی

موارد مطرح‌شده:

- ارائه گزارش از پیگیری‌های انجام‌شده توسط رابط بنیاد یاس
- بررسی بودجه اختصاص‌یافته از سوی بنیاد
- بازنگری در اولویت‌های تجهیزاتی با توجه به محدودیت‌های مالی

مصوبات جلسه:

- با توجه به بودجه اختصاص‌یافته، اولویت‌های تجهیزاتی به شرح زیر تغییر یافت:
- تهیه ۴ دستگاه لپ‌تاپ جهت استفاده در کلاس‌های درس

نام فروشنده: شرکت توسعه تندیس بیستون
شماره سریال فاکتور: ۱۸۱۱
تاریخ فاکتور: ۱۴۰۴/۶/۱۷

علت انتخاب فروشنده: بنا بر اعتماد بنیاد یاس به کمیته امین ، انتخاب نوع کالا و انتخاب فروشنده رأسا توسط کمیته امین صورت پذیرفت.

پایان جلسه:

جلسه در ساعت ۱۱:۳۰ با تشکر از مشارکت اعضا و تأکید بر ادامه پیگیری‌ها به پایان رسید.

صورت جلسه کمیته امین، موضوع: تصویب خرید ۴ دستگاه لپ‌تاپ

توسط یاس» را انتخاب کرد. در این فرآیند، پیگیریِ اخذ «فاکتور رسمی مورد پذیرش دارایی» از فروشنده به عنوان یکی از الزامات مالی، با دقت اجرا گردید. نکته جالب آن است که فروشنده محترم با توجه به اینکه فاکتور به نام خیریه یاس صادر می‌شد، حداکثر همکاری و تخفیف را اعمال کرد.

- **تحویل:** اقلام خریداری‌شده به‌طور مستقیم برای مدرسه ارسال گردید.
- **گزارش دهی:** دریافت اقلام توسط کمیته امین صورت‌جلسه و گزارش نهایی جهت ثبت در سوابق برای بنیاد ارسال گردید.

یافته‌ها و درس‌آموخته‌های پایلوت

اجرای آزمایشی برنامه «درخت آرزوها» در مدرسه دوره اول حلی ۴، ما را به یافته‌های زیر رساند که نیازمند بازنگری در رویکرد ارتباطی و عملیاتی بنیاد در آینده است.

- **شکاف در ادراک متقابل (مدل تأمین‌کننده در برابر مدل تسهیل‌گر):** پایلوت نشان داد که میان «تصورِ مدارس از نقش یاس» و «راهبردِ بنیاد»، شکافِ معناداری وجود دارد. مدارس اغلب یاس را به عنوان یک «تأمین‌کننده مستقیم منابع مالی» (مانند خیریه‌های سنتی) می‌بینند، در حالی که الگوی مطلوب بنیاد، ایفای نقشِ «شریکِ تسهیل‌گر» برای بسیج منابع است. این سوءتفاهمِ نقش، اگر در ابتدای هر همکاری شفاف‌سازی نشود، منجر به انتظاراتِ بی‌پاسخ، سرخوردگیِ مدرسه و در نهایت تضعیفِ کیفیتِ مشارکت خواهد شد.
- **چالش‌های گفتمانی و آسیب‌شناسی عنوان برنامه:** در محیط‌های آموزشیِ پیشرو (مانند مدارس سمپاد)، استفاده از ادبیاتِ مبتنی بر واژگانِ «آرزو»، نه‌تنها جذابیتی ایجاد نمی‌کند، بلکه به دلیل تداعیِ تصویرِ «مدرسه نیازمند»، حس ناخوشایندی در کادر آموزشی و والدین ایجاد می‌نماید. واژه «آرزو» به شکلی ناخودآگاه، پویاییِ محیط مدرسه را به یک رابطه «اعطاکننده - دریافت‌کننده» تقلیل می‌دهد که با شأنِ تربیتیِ مدرسه همخوانی ندارد.
- **کارآمدی مدل عملیاتی:** اجرای پایلوت ثابت کرد که بدون پلتفرم دیجیتال نیز می‌توان «زنجیره ارزش» درخت آرزوها (شناسایی تا تحویل) را با کیفیت بالا اجرا کرد. این یعنی «فرآیند انسانی» بنیاد، قابلیت جایگزینیِ موقت برای «فرآیند دیجیتال» را دارد.
- **اهرمِ «کمیته امین»:** نقشِ کمیته امین در این پایلوت فراتر از یک نهادِ ناظر بود؛ آن‌ها در نقشِ «فیلترِ اعتبارسنجیِ نیازها» عمل کردند و مانع از هدررفت منابع شدند. این نشان می‌دهد که موفقیتِ برنامه درخت آرزوها به شدت به قدرتِ اجراییِ کمیته‌های امین در مدارس وابسته است.

- **پتانسیلِ مذاکره در مقیاس:** تجربه تخفیف گرفتن از فروشنده به دلیلِ هویتِ خیریه یاس، نشان داد که اگر در آینده بتوانیم نیازهای مدارس مختلف را تجمیع کنیم، می‌توانیم در «تأمینِ عمده» قدرت چانه‌زنیِ در بازار داشته باشیم.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

پایلوت برنامه «درخت آرزوها» در مدرسه دوره اول حلی ۴ نشان داد که این برنامه از نظر اجرایی قابلیت تحقق دارد و حتی بدون وجود زیرساخت دیجیتالِ جمع‌سپاری نیز می‌توان فرآیند شناسایی نیاز، اولویت‌بندی، تأمین، تحویل و راستی‌آزمایی را به‌صورت منسجم اجرا کرد. به این ترتیب، پایلوت توانست امکان‌پذیری عملیاتی برنامه را در مقیاسی محدود به اثبات برساند.

در عین حال، اجرای آزمایشی برنامه نشان داد که توسعه این الگو در آینده، صرفاً به طراحی فرآیندهای اجرایی وابسته نیست، بلکه مستلزم سه پیش‌شرط اساسی است: شفاف‌سازی نقش بنیاد به‌عنوان تسهیل‌گر، بازنگری در ادبیات و نحوه معرفی برنامه، و تکمیل زیرساخت فنی متناسب با مدل جمع‌سپاری. بدون توجه هم‌زمان به این سه مؤلفه، گسترش برنامه با چالش‌های ارتباطی، انتظاری و اجرایی مواجه خواهد شد.

بر این اساس، می‌توان گفت که پایلوت «درخت آرزوها» فراتر از یک تجربه محدود در تأمین تجهیزات مدرسه، فرصتی برای سنجش ظرفیت‌های اجرایی، ارتباطی و نهادی بنیاد در یک مدل جدید مداخله بود. این تجربه، هم قابلیت‌های موجود بنیاد را آشکار کرد و هم مهم‌ترین الزامات توسعه آتی برنامه را نشان داد.

۶٫۳. سایر اقدامات و برنامه‌های حمایتی

در کنار برنامه‌های اصلی بنیاد در سال مورد گزارش، مجموعه‌ای از اقدامات حمایتی و مکمل نیز در پاسخ به نیازها و فرصت‌های پیش‌آمده اجرا شد. این اقدامات، اگرچه در قالب دو برنامه اصلی بنیاد تعریف نشده بودند، اما در عمل بخشی از مأموریت حمایتی بنیاد را پیش بردند و درک بنیاد از دامنه نقش‌آفرینی خود را نیز توسعه دادند.

مهم‌ترین این اقدامات را می‌توان در سه دسته اصلی طبقه‌بندی کرد:

- بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز»
- ارسال کتب کمک‌آموزشی
- تدریس و مشاوره موردی

در ادامه، هر یک از این موارد به‌صورت جداگانه تشریح می‌شود.

بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز»



پوستر رسمی بوت‌کمپ

بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز»، برنامه‌ای با رویکرد توانمندسازی نوجوانان مستعد در حوزه کارآفرینی و نوآوری اجتماعی است که ایده آن توسط «واحد مسئولیت اجتماعی اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی تهران» شکل گرفته و قبلاً چند نوبت از آن هم اجرا شده بود. در سال مورد گزارش، بنیاد یاس با درک ارزش این ابتکار ارزشمند، اجرای این پروژه را با همکاری تیم تخصصی دکتر علی عبدالعالی بر عهده گرفت. در این مسیر، همراهی و نگاه توسعه‌گرای اتاق بازرگانی تهران، نقشی اساسی در اجرای موفق برنامه ایفا کرد.

این دوره میزبان ۳۰ دانش‌آموز مستعد پایه هفتم تا نهم (۱۳ تا ۱۷ سال) از مدارس سمپادِ مناطق کمتربرخوردار تهران بزرگ شامل علامه حلی رباط‌کریم، شهید بهشتی قرچک، حلی ۷ (شوش)، حلی ۹ (یافت‌آباد) و حلی ۲ (هنگام) بود که با هدف ایجاد فرصت‌های برابر آموزشی گرد هم آمدند.

این پروژه علاوه بر هدف اصلی آن، دستاوردهای ارزشمندی دیگری را برای یاس به همراه داشت:

- **معرفی و ترویج**: این همکاری بستر مناسبی برای معرفی بنیاد یاس در شبکه نخبگانی و مسئولان آموزشی کشور فراهم کرد. بازتاب رسانه‌ای این رویداد در درگاه‌های اطلاع‌رسانی

اتاق بازرگانی و سمپاد، در کنار حضور اولیای دانش‌آموزان، فعالان حوزه خیریه و اعضای اتاق تهران در اختتامیه برنامه، به معرفی شایسته اهداف بنیاد کمک کرد.

- **پشتیبانی از هزینه‌های جاری**: از منظر مالی، اجرای این پروژه ضمن پوشش کامل هزینه‌های خود، مازاد درآمدی معادل ۱۱۰ میلیون تومان (به‌عنوان سهم بالاسری بنیاد) به همراه داشت که تماماً جهت پیشبرد سایر اهداف حمایتی بنیاد یاس تخصیص یافت.

ساختار این برنامه به صورت فشرده و پروژه-محور طراحی شد؛ دانش‌آموزان در قالب ۷ گروه پس از گذراندن دو روز کارگاه حضوری و چهار جلسه منتورینگ آنلاین، ایده اولیه خود را به بوم مدل کسب‌وکار و نمونه اولیه تبدیل کردند.



همفکری، گفت‌وگو و کار تیمی نوجوانان در جریان بوت‌کمپ

رویداد اختتامیه این بوت‌کمپ به میزبانی صمیمانه اتاق بازرگانی تهران و در سالن همایش‌های این اتاق برگزار شد. در این مراسم، دانش‌آموزان پروژه‌های خود را در حضور هیئت داوران (متشکل از مدیران اقتصادی و صاحب‌نظران حوزه آموزش و کارآفرینی) ارائه کردند. این رویداد با سخنرانی مسئولان ارشد از جمله دبیرکل اتاق تهران و رئیس سمپاد، اهدای جوایز و اعطای گواهینامه‌های پایان دوره با امضای مشترک بنیاد یاس و اتاق تهران به کار خود پایان داد.



ثبت یادگاری جمعی شرکت‌کنندگان، مربیان، عوامل اجرایی و مسوولان اتاق تهران در آیین اختتامیه بوت‌کمپ

ارسال کتب کمک‌آموزشی

دسترسی به منابع کمک‌آموزشی باکیفیت، یکی از چالش‌های اصلی دانش‌آموزان در مناطق کم‌برخوردار است. بنیاد یاس در سال ۱۴۰۴ با هدف برقراری عدالت آموزشی و «گردش بهینه منابع»، نقش تسهیل‌گر را میان فارغ‌التحصیلان (اهداکنندگان) و دانش‌آموزان مناطق محروم (دریافت‌کنندگان) ایفا کرد.



کتب توزیع شده در یکی از مدارس هدف

استراتژی و دامنه اجرا

فاز اجرایی این پروژه در سال ۱۴۰۴ به صورت یک طرح پایلوت (آزمایشی) تعریف شد. به منظور حفظ کنترل کیفیت در فرآیند جمع‌آوری و اطمینان از سلامت کتب، اطلاع‌رسانی صرفاً به گروه‌های اولیای دانش‌آموزان در چند مدرسه منتخب تهران محدود گردید. این رویکرد به بنیاد اجازه داد تا ضمن مدیریت دقیق لجستیک، گلوگاه‌های اجرایی را شناسایی و زیرساخت لازم برای توسعه مقیاس‌پذیر این برنامه در سال‌های آتی را ارزیابی کند.

فرآیند عملیاتی

استراتژی بنیاد در این برنامه، تمرکز بر تجهیز کتابخانه‌های مدارس بود تا با «افزایش ضریب نفوذ منابع»، امکان بهره‌مندی جمعی دانش‌آموزان فراهم گردد. فرآیند اجرا در سه گام صورت گرفت:


فرآیند بررسی و غربالگری کتب دریافتی در دفتر بنیاد یاس پیش از ارسال به مدارس

- **جمع‌آوری میدانی**: همکاران بنیاد جهت تسهیل مشارکت، شخصاً به درب منازل مراجعه و منابع را تحویل گرفتند.
- **غربالگری**: کلیه منابع پس از انتقال به دفتر بنیاد، از نظر سال انتشار و سلامت ظاهری بررسی شدند تا «شأن و کرامت دریافت‌کننده» حفظ گردد.
- **مدیریت لجستیک**: کلیه هزینه‌های بسته‌بندی و ارسال به مناطق هدف توسط بنیاد یاس تأمین شد.

تجربه میدانی و چالش‌های زیرساختی

در جریان اجرای همین پروژه محدود، با واقعیتی مواجه شدیم که تصویری روشن از عمق کم‌برخورداری مدارس هدف به دست داد. هنگام هماهنگی برای ارسال منابع، یکی از مدارس با وجود نیاز، از پذیرش کتب امتناع کرد. پیگیری‌های بعدی نشان داد که این مدرسه حتی از ابتدایی‌ترین امکانات زیرساختی، مانند قفسه‌ای برای نگهداری کتاب، نیز بی‌بهره است؛ واقعیتی که فاصله میان اشتیاق دانش‌آموزان به یادگیری و فقر امکانات اولیه آموزشی را به‌خوبی آشکار می‌کند.



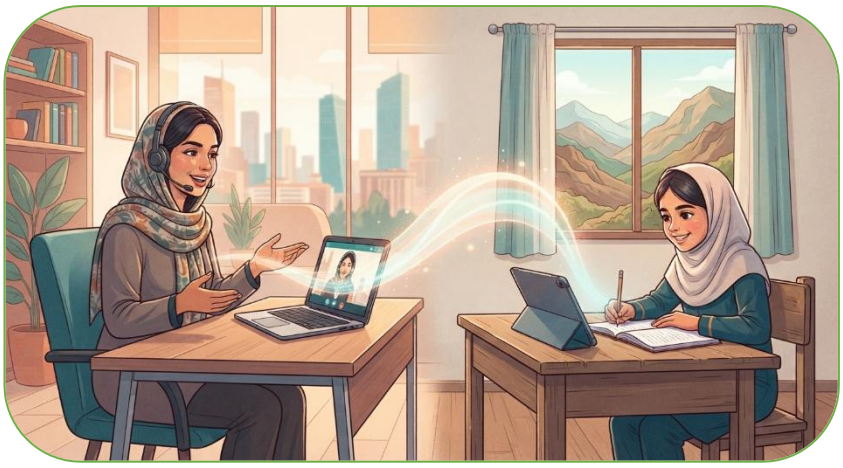
استقبال دانش‌آموزان از منابع جدید آموزشی

گزارش آماری توزیع کتب و جزوات

در این دوره مجموعاً ۱۷۴ جلد کتاب و جزوه درسی به شرح جدول زیر توزیع گردید:

دریافت کننده	مقصد / منطقه	تعداد کتاب و جزوه
مدارس سمپاد	ایلام، فارس، چهارمحال و بختیاری	۱۶۹
دانش آموزان کم برخوردار	ایلام و قزوین	۵
مجموع	-	۱۷۴

تدریس و مشاوره موردی



تجربه تدریس آنلاین؛ الگوی بنیاد یاس برای تبدیلِ تخصص‌های داوطلبانه به فرصت‌های تحصیلی برای دانش‌آموزان مناطق کم‌برخوردار

در جریان پیگیری‌های میدانی و ارتباط مستقیم با یکی از دانش‌آموزان تحت حمایت در استان لرستان، نیاز وی به تقویت مهارت‌های پایه در درس ریاضی شناسایی شد. در پاسخ به این نیاز، با مشارکت داوطلبانه یکی از مدرسین توانمند تهران، مجموعاً ۱۵ ساعت تدریس آنلاین به منظور جبران این شکاف آموزشی صورت گرفت. علاوه بر این، با شناسایی نیاز مشاوره‌ای خانواده، یک جلسه مشاوره تخصصی آنلاین نیز برای مادر دانش‌آموز توسط یکی از مشاوران مجرب ترتیب داده شد.

این تجربه، پتانسیل بالقوه‌ای را برای بنیاد یاس آشکار ساخت: ایجاد شبکه‌ای از «یاوران متخصص» (مدرسین و مشاوران داوطلب) می‌تواند شکاف‌های آموزشی و روانی دانش‌آموزان در مناطق کم‌برخوردار را به شکلی کارآمد پوشش دهد. هرچند حجم اقدامات انجام‌شده در این بخش، در مقیاس کلی فعالیت‌های بنیاد، هنوز محدود است، اما همین تجربه افق تازه‌ای را پیش روی یاس گشوده است؛ افقی که در صورت توجه و سرمایه‌گذاری هدفمند در سال ۱۴۰۵، می‌تواند در ارتقای مسیر تحصیلی و موفقیت آینده دانش‌آموزانی که مخاطب این خدمات قرار می‌گیرند، نقشی مؤثر ایفا کند. با مدیریت صحیح این فرآیند، بنیاد می‌تواند به رویکرد اصلی خود، یعنی «پیوند دادنِ توانمندی‌ها به نیازها»، در سطحی فراتر از حمایت‌های مادی و در قالب خدمات تخصصی آموزشی و مشاوره‌ای، دست یابد.

۷. ترویج و تبلیغ

مدل تأمین مالی بنیاد یاس با بسیاری از خیریه‌های سنتی تفاوت بنیادین دارد. در الگوهای متداول، خیریه‌ها توسط یک یا چند نیکوکارِ سرمایه‌گذار بنیان نهاده می‌شوند که پایداریِ عملیات موسسه، مستقیماً به حمایت مالی ایشان وابسته است؛ اگر کمک‌های مردمی نیز در مسیر افزوده شود، ابعاد کار گسترش می‌یابد، اما ستون اصلیِ تأمین منابع ثابت است. در مقابل، مدل یاس بر «جمع‌سپاری» (Crowdfunding) و تکیه بر مشارکت مستمر خیّرین معتقد به پرورش استعدادهای درخشان به ویژه فارغ‌التحصیلان استوار است.

این تفاوت ساختاری، «معرفی و ترویج» را به یکی از ارکان حیاتی بنیاد تبدیل کرده است؛ چرا که بقای نهاد در گروِ آگاهیِ جامعه‌ی هدف از ماهیت، ارزش‌ها و اهداف آن است. با این حال، استراتژی ترویج در یاس همواره با دو ملاحظه‌ی استراتژیک (و گاه بازدارنده) همراه بوده است:

- **بهینه‌سازی سبد هزینه‌ها:** فرآیندهای ترویجی هزینه‌بر هستند؛ لذا برقراری توازنی پایدار میان هزینه‌های تبلیغاتی و هزینه‌های مستقیم حمایتی، الزامی است.
- **مدیریت تقاضا و ظرفیت:** معرفیِ گسترده می‌تواند موجی از درخواست‌ها را به سوی بنیاد سرازیر کند؛ ناتوانی در پاسخگویی به این حجم از نیازها، نه‌تنها ریسک نارضایتی را افزایش می‌دهد، بلکه می‌تواند اعتبار و جایگاهِ بنیاد را در ابتدای مسیرِ توسعه، آسیب‌پذیر سازد.

با در نظر گرفتن این ملاحظات، فعالیت‌های ترویجی بنیاد در سه محور اصلی در دستور کار قرار گرفت:

۱. استفاده از ظرفیت فضای مجازی؛
۲. معرفی و شبکه‌سازی چهره‌به‌چهره؛
۳. برگزاری رویداد رونمایی و معرفی رسمی.

بنیاد در اجرای این محورها تجربیات متفاوتی اعم از موفقیت‌ها و درس‌آموخته‌ها (شکست‌ها) کسب کرده است که در ادامه به تفکیک بررسی می‌شود.

۷٫۱. بهره‌گیری از بسترهای دیجیتال

بهره‌گیری از بسترهای دیجیتال در سال‌های اخیر به یک الزام استراتژیک برای سازمان‌های مردم‌نهاد تبدیل شده است. ورود یاس به این فضا، نه صرفاً یک انتخاب، بلکه واکنشی هوشمندانه به ضرورت‌های زیر بوده است:

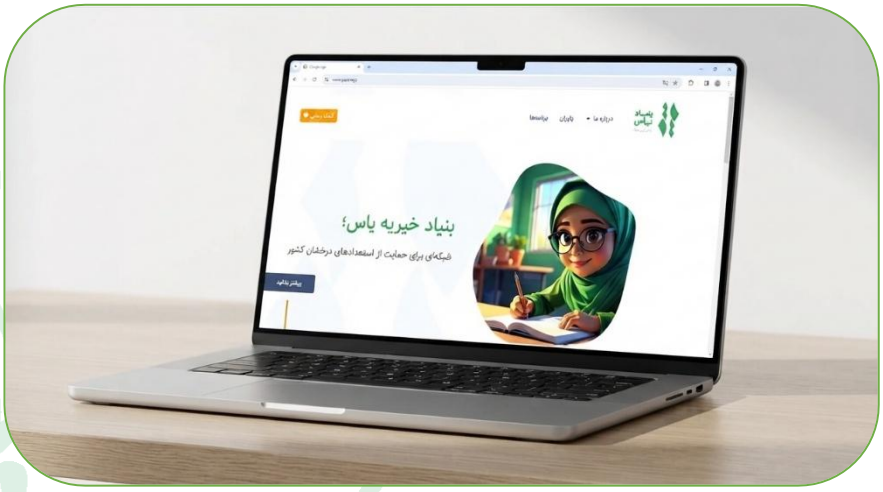
- **بهینه‌سازی هزینه‌های ترویج**: کاهش چشمگیر هزینه‌های عملیاتی در مقایسه با روش‌های سنتی.
- **حضور حداکثری مخاطبان**: بهره‌گیری از زمانِ قابل‌توجهی که جامعه هدف در فضای دیجیتال سپری می‌کنند.
- **دسترسی فراگیر**: عبور از محدودیت‌های جغرافیایی و برقراری ارتباط با مخاطبان در سراسر کشور و خارج از مرزها.
- **تقویت اعتماد و شفافیت**: امکان ارائه مستمر گزارش عملکرد و مستندات که ضامن ارزش‌های بنیادین یاس است.
- **دسترسی بی‌وقفه**: امکان تعامل مستمر و بدون محدودیت زمانی (۷/۲۴).
- **تثبیت هویت و اعتبار سازمانی**: در دنیای امروز، حضور فعال در بسترهای دیجیتال به سنجه‌ای برای پویایی و اصالت یک مجموعه تبدیل شده است؛ به‌طوری‌که فقدان پایگاه رسمی یا کانال‌های ارتباطی، به اعتبار و رسمیت موسسه آسیب می‌زند.

در همین راستا، دو بسترِ «درگاه رسمی و پایگاه وب» و «شبکه‌های اجتماعی و کانال‌های اطلاع‌رسانی» به عنوان ارکان اصلی دیجیتال یاس تعریف و در دستور کار قرار گرفتند که در ادامه به تشریح فعالیت‌های انجام شده در هر یک می‌پردازیم.

درگاه رسمی و پایگاه وب

پایگاه وب رسمی یاس، فراتر از یک وب‌سایت اطلاع‌رسانی، به‌عنوان زیرساخت اصلی هویت دیجیتال بنیاد طراحی و پیاده‌سازی شد؛ زیرساختی که مأموریت آن، نمایش شفاف، منسجم و قابل‌اتکای یاس به مخاطبان است. این پایگاه باید هم‌زمان سه کارکرد اصلی را پوشش می‌داد:

- معرفی ساختار، ارزش‌ها و فعالیت‌ها
- اعتمادآفرینی
- تسهیل مشارکت



نمایی از درگاه رسمی بنیاد یاس؛ بستری برای معرفی فعالیت‌ها و تسهیل دسترسی به اطلاعات و خدمات بنیاد. www.yaas.ngo

بر این اساس، پایگاه وب یاس با اهداف زیر طراحی شد:

- **شفافیت و دسترسی به اسناد رسمی**: ایجاد کتابخانه‌ای از اسناد بنیاد، از جمله اساس‌نامه، پروانه فعالیت و روزنامه رسمی، برای در دسترس قرار دادن مستندات قانونی به‌صورت عمومی؛
- **اعتمادآفرینی از طریق معرفی هیئت‌امناء**: معرفی شفاف اعضای هیئت‌امناء به‌عنوان رکن اصلی اعتبار و عامل تقویت اعتماد عمومی به بنیاد؛
- **ارائه ساختار و هویت**: ارائه چارت سازمانی و تبیین ارزش‌ها و سند هویت برند یاس؛
- **تسهیل مشارکت مالی**: پشتیبانی از درگاه پرداخت یاس برای دریافت کمک‌های عمومی؛
- **بستر جمع‌سپاری مالی**: ایجاد مسیر ورود به زیرساخت «درخت آرزوها» به‌عنوان بستر پیش‌بینی‌شده برای جمع‌سپاری مالی و مشارکت اختصاصی خیرین در پروژه‌های معین؛
- **شبکه‌سازی یاوران**: ایجاد بخشی اختصاصی برای ثبت مشخصات یاوران، اعم از مالی، متخصص، راهگشا، ویژه یا سفیر یاس، جهت بهره‌گیری از ظرفیت‌های متنوع آنان در آینده.

در طراحی این پایگاه اینترنتی، دو اصل اساسی مبنا قرار گرفت:

- **زیبایی، سادگی و مینیمال بودن**: طراحی متناسب با شأن استعدادهای درخشان و هویت مدرن بنیاد؛
- **پرهیز از تظاهر**: پرهیز از نمایش بخش‌های نیمه‌کاره یا «در دست ساخت» و تمرکز بر پیاده‌سازی بخش‌هایی که در مقطع مذکور آمادگی کامل برای بهره‌برداری داشتند.

برای تحقق این اهداف، ضمن بررسی و مطالعه الگوهای موفق پایگاه‌های خیریه در سطح داخلی و بین‌المللی، همکاری با پیمانکاری انتخاب شد که علاوه بر مهارت فنی، از خوش‌ذوقی و سلیقه مناسبی نیز برخوردار بود. این همکاری از یک قرارداد کاری ساده فراتر رفت، به‌گونه‌ای که پیمانکار در اجرای پروژه، ضمن رعایت استانداردهای حرفه‌ای، ملاحظات مالی بنیاد را نیز به‌طور کامل لحاظ کرد و با رویکردی همراهانه و بدون دریافت سود، در مسیر پیاده‌سازی این زیرساخت همراه یاس بود. نتیجه این رویکرد، دستیابی به خروجی‌ای است که هم در سطح حرفه‌ای و هم در سطح اقتصادی، رضایت‌بخش ارزیابی می‌شود.

ارزیابی عملکرد وب‌سایت نشان می‌دهد که پیاده‌سازی آن در نسبت با اهداف اولیه، تا حد زیادی موفق بوده است، اما دو مسئله مهم همچنان به‌عنوان نقاط ضعف باقی مانده‌اند:

- زیرساخت «درخت آرزوها» که برای جمع‌سپاری مالی و اجرای پروژه‌های مشخص پیش‌بینی شده بود، هنوز به‌طور کامل تکمیل نشده و در حال حاضر قابل استفاده نیست.

- بخش «یاوران» و «تماس با ما» عملاً فعال نشده است. علی‌رغم پیگیری‌های مکرر، بخش گزارش‌دهی این دو قسمت در اختیار بنیاد قرار ندارد؛ بنابراین در صورت ثبت هرگونه اطلاعات توسط کاربران، بنیاد از آن مطلع نمی‌شود. این مسئله، از منظر کارکردی، خلأ جدی محسوب می‌شود و در اصلاحات آینده وب‌سایت، که در قالب پشتیبانی انجام خواهد شد، باید برطرف شود؛ به‌گونه‌ای که یا گزارش‌ها به شکلی مؤثر در اختیار یاس قرار گیرد یا این بخش از ساختار سایت حذف شود.

به‌عنوان راهکار جایگزین، فرم یاوران در سامانه پرس‌لاین طراحی شد. با وجود تبلیغ محدود، بیش از ۵۰ نفر آن را تکمیل کردند که نشان‌دهنده ظرفیت مناسب این مسیر برای جذب و ثبت مشارکت‌کنندگان است. از این منظر، می‌توان بررسی کرد که آیا همین پرس‌لاین به‌عنوان جایگزین بخشی برای «یاوران» در سایت مورد استفاده قرار گیرد یا خیر؛ زیرا این ابزار، علاوه بر امکان گزارش‌دهی مؤثر، قابلیت ارسال از طریق شبکه‌های اجتماعی و تکمیل آسان با تلفن همراه را نیز دارد و از این جهت، با تجربه رایج مخاطبان هم‌خوان‌تر است.

شبکه‌های اجتماعی و کانال‌های اطلاع‌رسانی

در امتداد استقرار درگاه رسمی و پایگاه وب، راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی و کانال‌های اطلاع‌رسانی نیز به‌عنوان یکی از اجزای مکمل حضور دیجیتال بنیاد در دستور کار قرار گرفت. با وجود اهمیت پایگاه رسمی، واقعیت آن است که الگوی حضور مخاطبان در فضای دیجیتال در سال‌های اخیر دگرگون شده و بخش مهمی از ارتباطات روزمره، دریافت اخبار و پیگیری محتوا، بیش از آنکه در وب‌سایت‌ها جریان یابد، در بستر شبکه‌های اجتماعی شکل می‌گیرد. از این‌رو، اتکا به وب‌سایت به‌تنهایی برای برقراری ارتباط مؤثر با مخاطبان کافی نیست و حضور در شبکه‌های اجتماعی، به یک ضرورت ارتباطی و ترویجی تبدیل شده است. این بسترها امکان

- اطلاع‌رسانی مستمر درباره فعالیت‌ها، رویدادها و برنامه‌ها،
- روایت‌گری از اقدامات بنیاد با زبانی کوتاه، روشن و قابل‌انتشار،
- تسهیل ارتباط دو سویه با مخاطبان و دریافت بازخورد،
- جلب اعتماد و گسترش شبکه حامیان،
- هدایت مخاطبان به سایت، فرم‌ها، درگاه پرداخت و برنامه‌های مشخص

را فراهم می‌کنند.

در همین چارچوب، بنیاد با پیمانکار طراحی وب‌سایت، قرارداد جداگانه‌ای برای راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی و تولید محتوا منعقد کرد. بر اساس جمع‌بندی‌های اولیه، مقرر شد فعالیت بنیاد در دو بستر داخلی «بله» و «روبیکا» و دو بستر خارجی «لینکداین» و «اینستاگرام» آغاز

شود و شروع این مسیر از اینستاگرام باشد. در مرحله اجرا، صفحه‌ای با نام «یاس» در اینستاگرام ایجاد شد و تولید محتوا برای آن آغاز گردید؛ اما خروجی‌های اولیه نتوانست انتظارات کیفی را برآورده سازد. بازخورد هیئت‌مدیره نسبت به نخستین نمونه‌های منتشرشده، هم از حیث محتوا و هم از حیث فرم، منفی بود. با وجود آنکه محتوای اولیه توسط نیروهای داخلی بنیاد نیز بازبینی و اصلاح می‌شد، خروجی نهایی از کیفیت لازم برای نمایندگی هویت بنیاد برخوردار نبود. در حوزه بصری نیز اتکا به قالب‌های آماده یا الگوهای تولیدشده با ابزارهای عمومی، با سطح نوآوری مورد انتظار از مجموعه‌ای که یکی از ارزش‌های محوری آن «نوآوری» است و مخاطبانش را استعدادهای درخشان تشکیل می‌دهند، تناسب کافی نداشت.

طی چند جلسه، برای اصلاح این وضعیت، راهکارهایی مطرح شد؛ از جمله بهره‌گیری از نیروهای مستعد سمپادی برای مشارکت در تولید محتوای خلاقانه و طراحی مناسب، و نیز افزایش حضور مسئول اجرایی این بخش از سوی پیمانکار در محیط بنیاد تا شناخت نزدیک‌تری از فضا، فعالیت‌ها و روح حاکم بر مجموعه حاصل شود. با این حال، هیچ‌یک از این راهکارها به مرحله اجرا نرسید. در نتیجه، همکاری بنیاد با پیمانکار در حوزه تولید محتوای شبکه‌های اجتماعی متوقف شد و بسترهای پیش‌بینی‌شده عملاً به‌روزرسانی مؤثری پیدا نکردند.

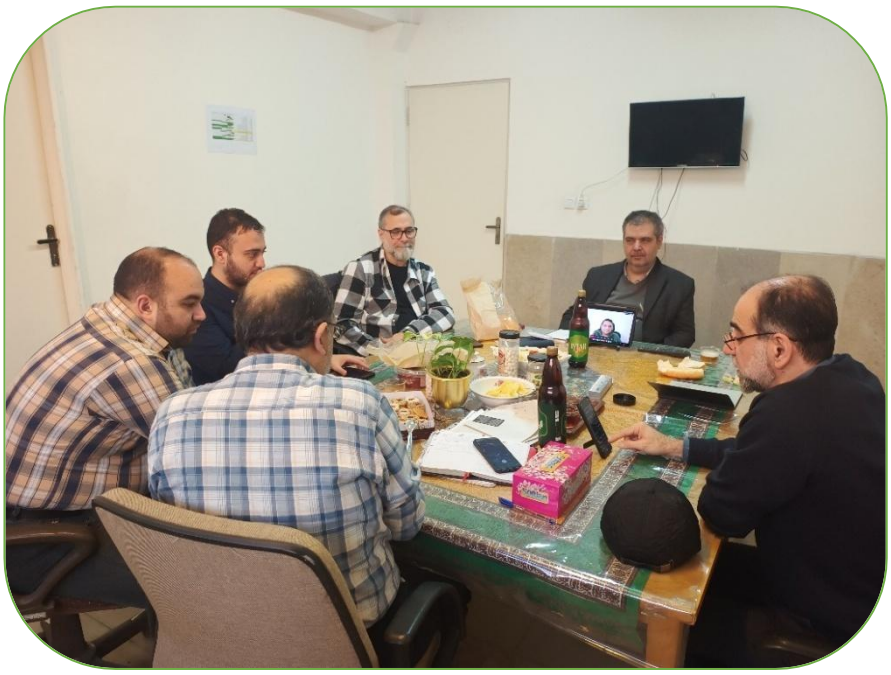
این توقف در شرایطی رخ داد که بنیاد از ظرفیت‌های محتوایی و خبری قابل‌توجهی برخوردار بود و برخی برنامه‌ها و رویدادهای آن، از جمله بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز»، حتی برای رسانه‌ها و مجموعه‌های بیرونی نیز واجد جذابیت خبری و روایی بود. با وجود این ظرفیت، تا پایان سال ۱۴۰۴ راه‌حل اجرایی مناسبی برای این حوزه به دست نیامد و وضعیت شبکه‌های اجتماعی و کانال‌های اطلاع‌رسانی تا پایان دوره این گزارش، بدون جمع‌بندی عملیاتی مؤثر باقی ماند.

این تجربه نشان داد که موفقیت در شبکه‌های اجتماعی با انتشار هر سطح از محتوا حاصل نمی‌شود، بلکه نیازمند شناخت دقیق هویت سازمانی یاس، شناخت از جامعه فارغ‌التحصیلان و سمپادی‌ها به عنوان جامعه مخاطب و توان روایت‌گری و خلاقیت بصری است. از این منظر، این بخش را می‌توان از جمله حوزه‌هایی دانست که ضرورت آن به‌درستی تشخیص داده شد، اما در مرحله اجرا به نتیجه مطلوب نرسید.

۷٫۲. ترویج و شبکه‌سازی چهره‌به‌چهره ؛ ظرفیت‌های بالقوه و چالش‌های اجرایی

در استراتژی توسعه شبکه حامیان بنیاد یاس، تکیه بر سرمایه اجتماعی اعضای ارشد بنیاد (هیات امناء، هیات‌مدیره و شورای اجرایی) به عنوان حلقه نخست ارتباطی، نقشی کلیدی داشت. پیش‌فرض راهبردی ما این بود که اعتبار و خوش‌نامی این افراد در میان فارغ‌التحصیلان سمپاد، بستری امن و کارآمد برای معرفی هویت «یاس» و جذب حامیان جدید فراهم می‌آورد. بر همین اساس، انتظار می‌رفت هر یک از اعضای حلقه اول، با تکیه بر شبکه شخصی خود، حلقه‌های جدیدی از حامیان را به یاس متصل کنند.

با وجود این پیش‌فرض، نتایج اجرایی نشان‌دهنده‌ی شکافی میان «ظرفیت بالقوه» و «عملکرد واقعی» بود. بخش قابل‌توجهی از اعضای حلقه اول، به‌رغم جایگاهشان، در مرحله‌ی عملیاتی‌سازی این شبکه‌سازی، فعالیت مؤثری نداشتند. در مقابل، تیم اجرایی بنیاد با درک این محدودیت، تلاش مضاعفی را برای پر کردن این خلاء آغاز کرد. در طول دوره گزارش، ۲۶ جلسه‌ی دیدار (به صورت انفرادی یا گروهی‌های کوچک) با هدف ترویج ایده‌ی یاس و دعوت به مشارکت برگزار شد.



یکی از جلسات گفت‌وگو و هم‌فکری که در حاشیه آن، بخشی از مهمانان برای نخستین‌بار با ایده‌های بنیاد یاس آشنا شدند

تحلیل بازخوردها در این جلسات، الگوی تکرارشونده‌ای را نمایان کرد:

- **استقبال از ایده:** تقریباً تمامی مخاطبان، ضمن تأیید ایده‌ی بنیاد یاس، از آن استقبال کرده و تمایل اولیه‌ی خود را برای همراهی ابراز داشتند.
- **پایین بودن نرخ تبدیل:** این همراهی کلامی، در عمل به ندرت به مشارکت عمیق یا تعهد به حمایت مالی پایدار منجر شد.

این تجربه به ما آموخت که اگرچه «خوش‌نامی» اعضا برای ایجاد اعتماد اولیه ضروری است، اما به تنهایی برای «تبدیل» مخاطب به حامیِ پایدار کافی نیست. ترویج موفق، نیازمند راه‌کار مشخص برای مشارکت، سازوکارهای پیگیریِ ساختاریافته، استمرار در ارتباط است؛ چالشی که در دوره ۱۴۰۴، به طور کامل برطرف نشد و همچنان به عنوان یک ضرورت استراتژیک در اولویت‌های بنیاد باقی مانده است.

۷٫۳. رویداد رونمایی

اگرچه شبکه‌سازیِ چهره‌به‌چهره، پایه‌های اولیه اعتماد را فراهم کرد، اما برای معرفی رسمی هویت «بنیاد یاس» به جامعه مخاطبان، طرح‌ریزیِ یک رویداد رونماییِ بزرگ با حضور ۲۰۰ تا ۳۰۰ نفر را در دستور کار قرار دادیم. هدف از این رویداد، فراتر از یک معرفی ساده، خلق فضایی برای هم‌افزایی و اعلام رسمی موجودیت نهاد بود.

برای طراحی این رویداد، «اتاق فکر»ی متشکل از برخی اعضای هیئت‌مدیره و متخصصان داوطلب تشکیل شد. در طول جلسات این اتاق فکر، ابعاد استراتژیک متعددی به بحث گذاشته شد؛ از «تنوع یا یکدستیِ طیف مهمانان» گرفته تا «کیفیت برگزاری»، «اجرای گلریزان در جلسه»، «طراحیِ سناریوی جلسه» و انتخاب «مکان برگزاری». این گفت‌وگوها ما را به الگویی از یک جلسه «ساده، اما فاخر و در شأن جامعه نخبگانی» نزدیک کرد.

با این حال، وقوع تنش‌های منطقه‌ای (جنگ ۱۲ روزه) و اولویتِ حفظ امنیت و سلامت مدعوین، که غالباً از سرمایه‌های انسانی و نخبگانی کشور بودند، ما را ناگزیر به بازنگری در این برنامه کرد. در فرآیند تطبیق با شرایط جدید، ایده «رویدادک» متولد شد؛ جایگزینیِ یک گردهمایی متمرکز با مجموعه‌ای از رویدادهای کوچک، منعطف و محلی با محوریت داوطلبانِ حلقه اول یاس.

برای تحقق این مدل چابک، بنیاد یاس بسته‌ای از اقلام فیزیکی و محتوایی را برای حمایت از «میزبانان خط‌شکن» ـ داوطلبانی که مسئولیت برگزاری نخستین رویدادک‌ها را بر عهده داشتند ـ آماده کرد که شامل موارد زیر بود:.

- **اقلام هویت‌ساز:** بروشور سه‌لتی، استند معرفی و پرچم‌های (بزرگ و رومیزی) بنیاد.



بروشور سه لتی کاغذی

- **ابزارهای تعاملی**: فرم‌های عضویت یاوران در دو نسخه الکترونیک و کاغذی، دعوت‌نامه نمونه، فایل پیش‌نویس ارائه (presentation) معرفی بنیاد و راهنمایی برای میزبان که شیوه اجرای برنامه را توضیح می‌داد.

علی‌رغم تأمین زیرساخت‌های فیزیکی و محتوایی لازم، مدل «رویدادک» در سال ۱۴۰۴ به مرحله اجرای عملیاتی نرسید. تحلیل بنیاد نشان می‌دهد که این توقف، عمدتاً معلول دو عامل اصلی بود: نخست، اینرسی اجرایی و مشغله‌های فراوانِ میزبانان خط‌شکن؛ دوم، کافی نبودنِ کیفیت کنش پایانی جلسه. اگرچه برای پایان این نشست‌ها، اقداماتی مانند گرفتن عکس خبری و تکمیل فرم یاوران پیش‌بینی شده بود، اما این موارد لزوماً کنشی مؤثر و دل‌نشین برای چنین جلسه‌ای ارزیابی نمی‌شوند؛ کنشی که بتواند هم برای مهمانان تجربه‌ای رضایت‌بخش و معنادار رقم بزند و هم برای میزبان، برگزاری رویداد را ثمربخش‌تر و انگیزه‌بخش‌تر کند. بنیاد یاس با پذیرش این چالش، بازطراحیِ بخش پایانی رویدادک و تعریف کنش‌های مناسب‌تر برای مشارکت مهمانان را به عنوان یکی از اولویت‌های دوره بعدی در دستور کار قرار داده است.



بروشور سه لتی

۸. گزارش‌های مالی

اگرچه گزارش‌های استاندارد مالی برای ثبت دقیق اطلاعات، بررسی تخصصی و پاسخ‌گویی قانونی ضروری‌اند، اما انبوه اعداد، جداول و اصطلاحات تخصصی آن‌ها لزوماً تصویر روشن و قابل‌فهمی از وضعیت مالی یک مجموعه در اختیار همه مخاطبان قرار نمی‌دهد. به‌ویژه برای کسانی که با زبان تخصصی مالی و حسابداری آشنا نیستند، ممکن است اصل موضوع در میان جزئیات و پیچیدگی‌های فنی گم شود.

ازاین‌رو، در این بخش تلاش کرده‌ایم تصویری ساده، روشن و بی‌واسطه از عملکرد مالی یاس در سال ۱۴۰۴ ارائه کنیم؛ تصویری که همه مخاطبان، فارغ از میزان آشنایی‌شان با امور مالی، بتوانند از خلال آن دریابند چه میزان منابع مالی وارد یاس شده، این منابع چگونه مصرف شده‌اند و یاس در پایان دوره چه دارایی‌ها داشته است. این شیوه ارائه، جایگزینی برای گزارش‌های دقیق و استاندارد مالی نیست؛ آن گزارش‌ها ضرورت و کارکرد خود را دارند و باید در جای خود تهیه و پس از تایید حسابرس، به تصویب هیات امناء برسند. هدف این بخش آن است که اصل مطلب در میان پیچیدگی‌های حسابداری گم نشود. این رویکرد را بخشی از تعهد خود به شفافیت می‌دانیم؛ چراکه شفافیت صرفاً به معنای انتشار اطلاعات نیست، بلکه مستلزم آن است که اطلاعات ارائه‌شده برای مخاطبان قابل‌فهم باشد و تصویری واقعی از وضعیت مجموعه به دست دهد.

لازم است تأکید کنیم که این بخش ماهیتی توضیحی و مدیریتی دارد. برای بررسی تخصصی یا استناد قانونی، باید به دفاتر و اسناد حسابداری، صورت‌های مالی و ترازهای نهایی، اظهارنامه مالیاتی و سایر مدارک رسمی مراجعه شود. در صورت وجود هرگونه تفاوت یا مغایرت، اسناد رسمی ملاک بررسی خواهند بود.

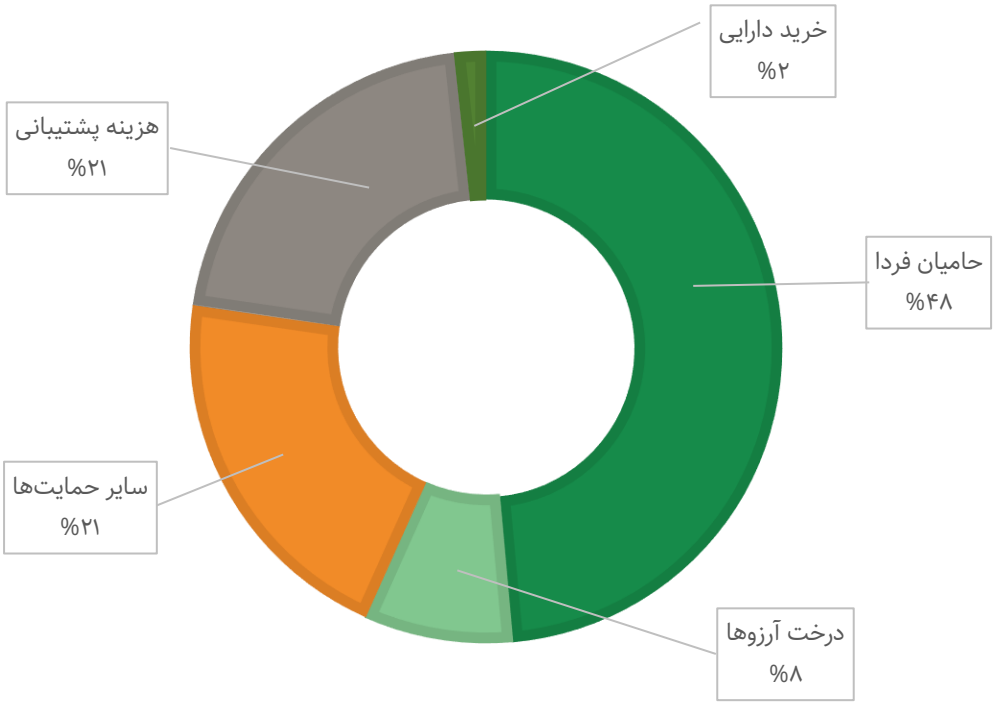
خلاصه وضعیت مالی بنیاد یاس در سال ۱۴۰۴

موضوع	مبلغ (میلیون تومان)
منابع	۳۱۷۸
مصارف	۱۳۵۷
دارایی پایان دوره	**۱۸۲۱**

۸٫۱. مصارف

جدول زیر نشان می‌دهد منابع بنیاد یاس چگونه مصرف شده است.

موضوع	مبلغ (میلیون تومان)	توضیحات
برنامه «حامیان فردا»	۶۵۹	حمایت از ۲۹ دانش‌آموز
برنامه «درخت آرزوها»	۱۱۰	خرید ۴ عدد لپ تاپ
سایر حمایت‌ها	۲۸۰	از جمله برگزاری بوت‌کمپ «ایده‌ات را بساز»
پرسنلی	۰	مطابق توضیحات انتهای این بخش
اجاره محل دفتر	۰	مطابق توضیحات انتهای این بخش
جمع مصارف پشتیبانی	۲۸۵	هزینه‌های اداری، معرفی و ترویج (تبلیغات) و ...
جمع خرید دارایی	۲۳	
جمع	**۱۳۵۷**	

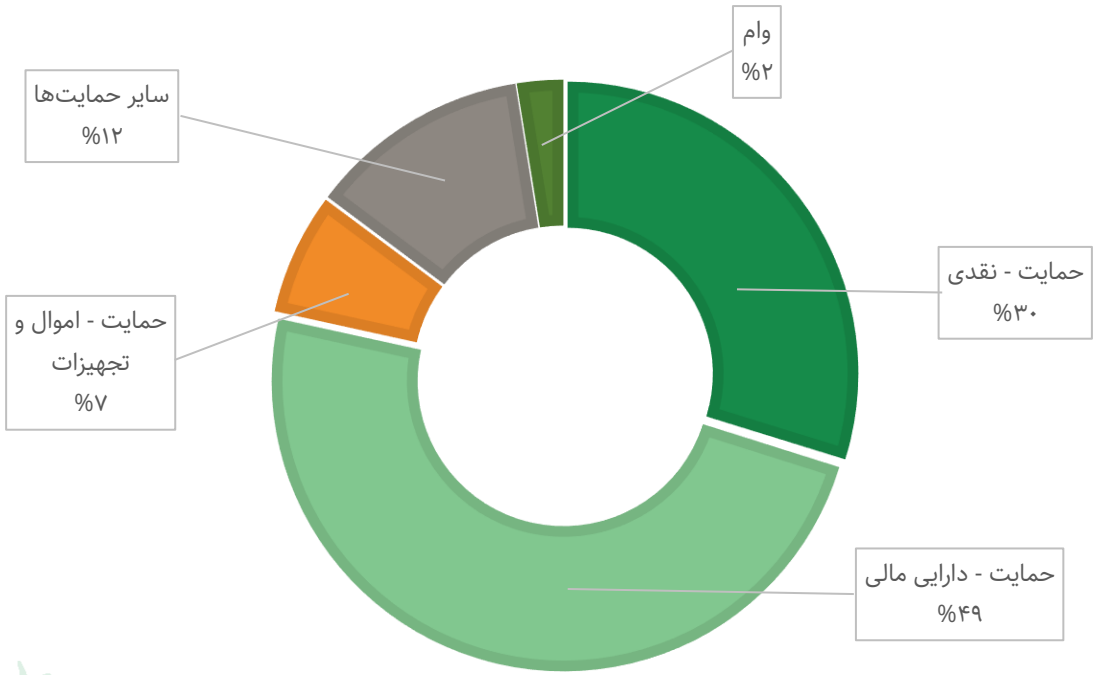


سهم هر یک از سرفصل‌های مصارف بنیاد یاس (سال ۱۴۰۴)

۸٫۲. منابع

این بخش نشان می‌دهد یاس چه منابعی داشته است.

موضوع	مبلغ (میلیون تومان)	توضیحات
حمایت‌های نقدی	۹۴۷	مبالغ واریزشده به حساب یاس
حمایت‌های غیر نقدی در قالب دارایی مالی	۱۵۴۶	ارز و طلا
حمایت‌های غیرنقدی در قالب اموال و تجهیزات	۲۱۵	از جمله تجهیزات رایانه‌ای، یخچال، تلویزیون و مبلمان اداری که برای فعالیت‌های روزمره در اختیار ستاد یاس قرار گرفته‌اند
سایر حمایت‌ها	۳۹۰	درآمد حاصل از قرارداد بوت‌کمپ
وام	۸۰	وام قرض‌الحسنه کوتاه‌مدت
جمع	**۳۱۷۸**	



سهم هر یک از سرفصل‌های منابع بنیاد یاس (سال ۱۴۰۴)

۸٫۳. دارایی پایان دوره

این بخش نشان می‌دهد در پایان دوره و پس از مصرف بخشی از منابع چه چیزی برای یاس باقی مانده است.

موضوع	مبلغ (میلیون تومان)	توضیحات
موجودی نقدی	۶۰	موجودی حساب بانکی و صندوق
دارایی مالی	۱۵۴۶	ارز و طلا
اموال و تجهیزات	۲۱۵	از جمله تجهیزات رایانه‌ای، یخچال، تلویزیون و مبلمان اداری
جمع	**۱۸۲۱**	

۸٫۴. پاسخ به چند پرسش احتمالی

با وجود تلاش برای ارائه ساده و شفاف اطلاعات، ممکن است با مطالعه جداول بالا پرسش‌هایی برای مخاطبان ایجاد شود. در ادامه به تعدادی از این پرسش‌های احتمالی پاسخ داده‌ایم.

۱. **چرا ارقام به میلیون تومان نوشته شده‌اند، درحالی‌که در گزارش‌های مالی معمولاً از ریال استفاده می‌شود؟**

همان‌گونه که در مقدمه توضیح داده شد، هدف این بخش ارائه گزارش رسمی حسابداری نیست، بلکه می‌خواهیم تصویری ساده و قابل‌فهم از وضعیت مالی یاس ارائه کنیم. در شرایط کنونی، استفاده از واحد «میلیون تومان» به مخاطبان کمک می‌کند اندازه و نسبت ارقام را سریع‌تر و روشن‌تر درک کنند. تمام ارقام این فصل به میلیون تومان ارائه شده‌اند تا امکان مقایسه آن‌ها با یکدیگر ساده‌تر باشد. برای مشاهده ارقام رسمی و دقیق، باید به اسناد و گزارش‌های مالی و حسابداری یاس مراجعه شود.

۲. **چرا در جدول منابع، وام درج شده است؟**

وام یکی از روش‌های متعارف برای تأمین موقت نقدینگی و مدیریت گردش مالی است. در ماه‌های پایانی سال ۱۴۰۴، از یک‌سو فروش بخشی از دارایی‌های یاس در قالب ارز و طلا، با توجه به شرایط ناپایدار بازار، به‌صرفه نبود و از سوی دیگر، برای پرداخت نوبت سوم حمایت‌های برنامه «حامیان فردا» به منابع نقدی نیاز داشتیم. برای آنکه پرداخت حمایت‌ها به تعویق نیفتد و درعین‌حال ناچار به فروش دارایی‌ها در شرایط نامناسب نشویم، یک وام قرض‌الحسنه سه‌ماهه به مبلغ ۸۰ میلیون تومان دریافت کردیم و از طریق

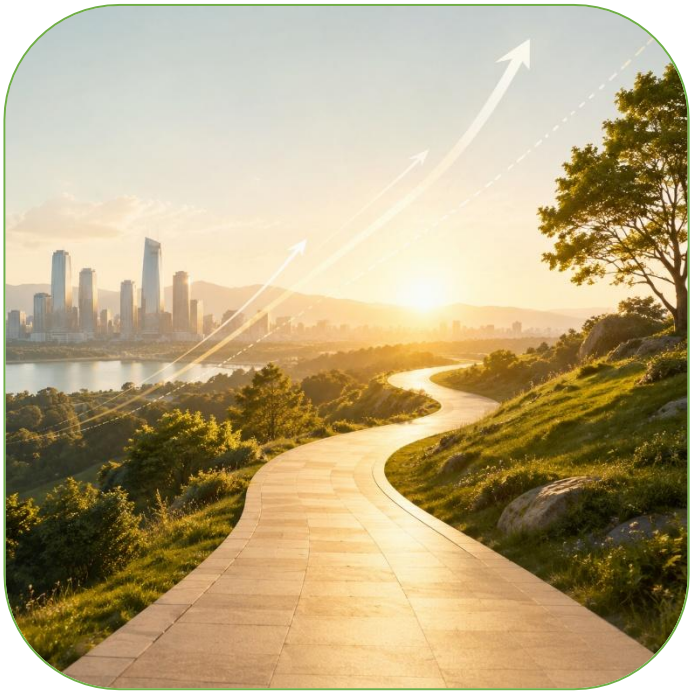
آن، کمبود موقت نقدینگی را برطرف ساختیم. «این مبلغ در پایان دوره جزو تعهدات یاس بوده و مطابق توافق، باید در دوره بعد بازپرداخت شود.»

۳. چرا هزینه پرسنلی و اجاره در جدول مصارف صفر است؟

در دوره منتهی به اسفند ۱۴۰۴، یاس هیچ مبلغی از منابع مالی خود را صرف پرداخت حقوق نیروهای ستادی یا اجاره محل فعالیت نکرد. این دو نیاز از طریق حمایت غیرنقدی خیرین تأمین شدند. نیروهای ستادی یاس در این دوره مستقیماً از سوی یکی از خیّرین تأمین شدند. مدیرعامل بنیاد نیز دو روز در هفته، بدون دریافت حق‌الزحمه، وقت و خدمات خود را در اختیار بنیاد قرار داد. همچنین، یاس در این دوره بابت فضای اداری مورد استفاده خود مبلغی پرداخت نکرد و این فضا نیز به‌رایگان از سوی خیرین در اختیار بنیاد قرار گرفت. ازآنجاکه بابت این خدمات وجهی از حساب یاس پرداخت نشده است، مبالغ مربوط به آن‌ها در جدول مصارف نقدی درج نشده‌اند. بااین‌حال، این حمایت‌ها ارزش اقتصادی قابل‌توجهی داشته‌اند. برآورد ارزش روز آن‌ها به شرح زیر است:

- تأمین نیروی انسانی و خدمات مدیریتی: ۱۴۲۲ میلیون تومان
- تأمین فضای اداری: ۳۶۰ میلیون تومان

۹. چشم‌انداز و اولویت‌های راهبردی سال پیش‌رو (۱۴۰۵)



سال ۱۴۰۴ برای بنیاد یاس، دوره‌ی «ساختارسازی» و «اجرای آزمایشی» بود. در سال ۱۴۰۵، بنیاد با تکیه بر درس‌آموخته‌های مرحله قبل، تکمیل ساختارهای کلیدی و اصلاح الگوهای حمایتی را با اولویت‌های مشروح این بخش دنبال می‌کند.

۹٫۱. عملیاتی‌سازی «کمیته‌های امین»

تجربه‌ی سال گذشته نشان داد که کیفیتِ اجرای برنامه‌ها، مستقیماً به حضور «کمیته‌های امین» گره خورده است. از این رو، استقرار و تثبیت این کمیته‌ها به عنوان بازوان میدانی، با وجود تمام پیچیدگی‌های اجرایی، اولویت راهبردی بنیاد در سال جاری است؛ چرا که معتقدیم بدون این ساختار، اثربخشیِ حمایت‌ها به میزان قابل‌توجهی کاهش می‌یابد.

۹٫۲. «تنوع بخشی» به مسیرهای مشارکت

اگر سال ۱۴۰۴ را «سال ساختارسازی» بنیاد بدانیم، سال ۱۴۰۵ بی‌تردید «سالِ جذب منابع» است. در شرایط کنونی، تأمین منابع کافی و پایدار، نه یک اولویت توسعه‌ای، بلکه شرطِ لازم برای تداوم فعالیت و حفظ موجودیت بنیاد است. بر همین اساس، بنیاد «توجه به ذائقه خیرین» را محورِ راهبردِ جذب منابع قرار داده است؛ لذا در کنار تداوم طرح «حمایت از حامیان فردا» (ویژه پشتیبانی مستقیم از تحصیل دانش‌آموزان مستعد)، در حال تعریف پروژه‌هایی در حوزه‌های عمرانی، تجهیزات و حمایت از معلمان است تا هر خیر، متناسب با دغدغه و اولویت خود، امکان مشارکت در کمپین‌های اختصاصی را داشته باشد.

۹٫۳. «معرفی و ترویج» هدفمند

«معرفی و ترویج»، اگرچه در سال ۱۴۰۴ پاشنه آشیل بنیاد بود، اما امروز به اصلی‌ترین «فرصتِ راهبردی» برای جهشِ یاس تبدیل شده است. ما آموختیم که برای دستیابی به اثربخشی

حداکثری، باید ضمن بهره‌گیری از مشاوران حرفه‌ای، کنترلِ فرآیندِ ارتباطات را به طور کامل در دست داشته باشیم. بر همین اساس، ایجاد گروه «همراهان یاس» در پیام‌رسان «بله» با راهبری مستقیم اعضای هیئت‌مدیره، ضمن تقویت ارتباط مستمر، بستری منسجم برای معرفی ظرفیت‌های یاس و هدایت مخاطبان به کمپین‌های هدفمند جذب منابع فراهم می‌کند.

در سطحی فراتر، بنیاد با بهره‌گیری از ظرفیت‌های مشاوران حرفه‌ای حوزه ارتباطات، طراحی و اجرای یک کمپین منسجم برای برندینگِ یاس را در دستور کار خود قرار داده است. هدف این رویکردِ جدید، صرفاً معرفی نام بنیاد نیست؛ بلکه ایجاد یک «هویتِ روایی» جذاب است که مسیر را برای «جذب منابعِ پروژه‌محور» (حمایت از حامیان فردا، عمرانی، تجهیزات و حمایت از معلمان) هموار سازد.

۱۰. قدردانی از خیّرین و داوطلبان

حامیان شرکتی و سازمانی

- **اتاق بازرگانی تهران**: به اهتمامِ جناب آقای غلامرضا ملکی و سرکار خانم مریم زارع، بابتِ اعتماد به بنیاد در اجرای پروژه‌ی «بوت‌کمپِ ایده ات را بساز».
- **سازمان امور اجتماعی کشور (بخش مشارکت‌های اجتماعی)**: به اهتمامِ سرکار خانم بصیری، سرکار خانم فراهانی، جناب آقای وکیلی و سرکار خانم چنگیزی، بابتِ حمایت‌های مشفقانه، پیگیری‌های مستمر و راهبری در مسیرِ دریافت مجوزِ بنیاد.
- **سازمان ملی پرورش استعدادهای درخشان**: به اهتمامِ سرکار خانم یاوری، بابتِ تسهیل در معرفی بنیاد به مدارس سمپاد و همکاری در صحت‌سنجی مواردِ حمایتی.
- **شرکت آرمان درخشان پایا**: بابتِ اهدای ملزومات اداری و امتیاز نرم‌افزار «دریک».
- **شرکت آهن آنلاین**: به اهتمامِ جناب آقایان بهنام کیامرزی و بهراد منتظری، بابتِ تأمین فضای استقرار بنیاد به مدت ۸ ماه.
- **شرکت درمان‌یاب**: به اهتمامِ جناب آقای محمد بشری، بابتِ انعقاد تفاهم‌نامه و مشارکتِ منظم در تأمین هزینه‌ها.
- **شرکت فناپ**: به اهتمامِ جناب آقای شهاب جوانمردی، بابتِ حمایت‌های راهبردی در تأمین سرمایه انسانی بنیاد.

حامیان حقیقی

- **جناب آقای مجید ایوزیان**: بابتِ مشارکتِ مستمر و متعهدانه در برنامه «حمایت از حامیان فردا».
- **خانواده محترمِ مرحوم سرکار خانم سکینه ترابی**: بابتِ اعتمادِ بزرگوارانه و اهدای ماترکِ ایشان به یاس.

حامیان ارائه کننده «خدمات» داوطلبانه رایگان

- **سرکار خانم رویا تقدسی**: بابتِ طراحی و توسعه‌ی فنیِ نرم‌افزار «درخت آرزوها».
- **جناب آقای علی کاشفی پور**: بابتِ ارائه مشاوره‌های راهبردی و مستمر در حوزه «معرفی و ترویج» بنیاد.
- **جناب آقای محمد جعفر صدیق**: بابتِ طراحی و پیاده‌سازی مدل مدیریت مالیِ یاس در نرم‌افزار «دریک».

«و همراهانی که با جان و دل در کنارمان بودند...»

بنیاد یاس در سال ۱۴۰۴، افتخارِ میزبانی از ده‌ها یاورِ صمیمی را داشت؛ عزیزانی که با اهدای کتاب‌های علمی، ارائه‌ی مشاوره‌های تخصصیِ موردی و مشارکت‌های مالیِ خُرد، پیوندِ عمیقی با «یاس» برقرار کردند. اگرچه این گزارش به دلیلِ محدودیتِ فضا، تنها بر معرفیِ حامیانِ اصلی و راهبردی متمرکز است، اما «یاس» بر خود واجب می‌داند از تک‌تکِ شما که با اهدای تخصص و داشته‌هایتان، چراغِ این مسیر را روشن نگاه داشتید، صمیمانه سپاسگزاری کند. شما ثابت کردید که برای تغییرِ جهان، هم‌دلی کافی است؛ نه لزوماً داراییِ کلان.

۱۱. راه‌های مشارکت و ارتباط

بنیاد «یاس»، شبکه‌ای است که برای حمایت از استعدادهای درخشان بنا شده است. برخلاف تصورِ رایج که خیریه‌ها را تنها بر پایه توانِ مالیِ مؤسسان می‌شناسد، ثروتِ اصلیِ «یاس»، شبکه‌ی همراهانِ آن است. ما باور داریم هر فرد، با هر توانی که دارد، می‌تواند یک «یاور» باشد. شما بر اساس تخصص، تجربه و علاقه‌مندی خود، در یکی از این جایگاه‌ها، همراهِ مسیرِ رشدِ یاس هستید:

یاورِ متخصص: خیّرانی که با تخصص یا مهارت یا تجربه خود به برنامه‌های ستادی یاس یا مستقیما به دانش‌آموزان استعدادهای درخشان کمک می‌کنند. ممکن است تخصص خود را به رایگان یا با هزینه پایین در اختیار یاس قرار دهند.

یاورِ راهگشا: خیّرانی که با شبکه ارتباطی گسترده‌شان، می‌توانند در صورت نیاز، ما را به متخصصین یا بسترهای حمایتی جدید متصل کنند.

نقش شما در یاس چیست؟
دسترسی به فرم یاوران

یاورِ مالی: خیّرانی که به صورت منظم و ماهانه مبلغی را به یاس کمک می‌کنند یا اینکه به یاس اجازه می‌دهند در شرایطی که احتیاج خاصی وجود دارد برای کمک مالی با آنها تماس گرفته شود.

یاورِ ویژه: خیّرانی که با حمایت‌های کلان (مانند وقفِ ملک، تأمین تجهیزاتِ ماندگار یا زیرساخت‌های انسانی)، ستون‌های استوارِ یاس هستند.

سفیرِ یاس: شخصیت‌هایی که با اعتبارِ اجتماعیِ خود، یاس را در جامعه معرفی کرده و بسترسازِ اعتماد و جلبِ حمایت‌های گسترده‌تر برای این بنیاد می‌شوند.

حمایت مالی مستقیم و فوری

شماره کارت بانکی یاس ۵۰۲۲-۲۹۷۰-۰۰۳۲-۶۱۳۷
شماره شبا یاس IR۵۶-۰۵۷۰-۰۲۱۹-۱۱۰۲-۲۶۹۰-۴۷۴۰-۰۱

راه‌های ارتباط و گفتگو

تلفن (شنبه و دوشنبه): ۰۹۱۲۲۲۶۷۸۴۲ | ۰۲۱۸۸۵۲۷۲۹۲
وب‌سایت: https://www.yaas.ngo

پیوستن به گروه همراهان یاس در «بله»
اسکن بارکد یا استفاده از لینک زیر
ble.ir/join/37P3mWVi78

تیمِ همراهِ یاس

بنیاد یاس، تحقق دستاوردهای این گزارش را، در کنار راهبری هیئت امنا و هیئت‌مدیره، مرهون تلاش، تعهد و تخصص تیم اجرایی خود می‌داند و از همراهی آنان صمیمانه قدردانی می‌کند.

تیم اجرایی



آقای علی اقبالیان؛ مدیر برنامه حمایت از حامیان فردا



آقای علی اکرمی؛ مدیر برنامه درخت آرزوها



آقای حسن ساعی دهقان؛ مدیر اجرایی



آقای محمد رضا صدیق؛ مدیرعامل

همکارانِ افتخاری

عزیزانی که به عنوانِ همکارِ اجرایی داوطلب، نقشی کلیدی در پیشبردِ عملیاتیِ اهدافِ بنیاد ایفا کردند



خانم مریم نعیمی؛ کارشناس برنامه حمایت از حامیان فردا