

دليل الأنشطة للمتدرب في

إدارة المشاريع

للجمعيات والمؤسسات الأهلية

4

سلسلة أدلة الحقيبة التدريبية
تطوير قدرات الجمعيات
والمؤسسات الأهلية
(أدلة موجهة للعاملين فيها)

- أساسيات العمل التنموي .
- أساسيات الإدارة .
- النظام المحاسبي المبسط والإدارة المالية .
- إدارة المشاريع
- تدبير التمويل .
- التخطيط الإستراتيجي .
- المناصرة وكسب التأيد .

جميعُ حقوقِ النشرِ محفوظةٌ للصندوقِ الاجتماعي
للتنمية-اليمن.

يجوزُ للمنظمات غير الربحية أن تقتبس أو تُعيد نشر
هذه المواد شرط أن تذكرَ اسمَ **الصندوقِ الاجتماعي
للتنمية-اليمن** "مصدراً لها.

لا يُسمحُ بالنشرِ للأغراض التجارية إلا في الحالات
التي يوافق عليها الصندوق الاجتماعي للتنمية، وبإذنٍ
خطيٍّ مُعمَدٍ منه.

لا يُسمحُ بترجمة نصوص هذا المنتج إلى لغات أخرى،
ويجوز نسخ مقتطفات منه لأهداف غير تجارية شريطة
ذِكْرِ اسمِ **الصندوقِ الاجتماعي للتنمية-اليمن** "مصدراً
للمادة المنشورة أو المترجمة أو المُقتبسة.

للتواصل مع الصندوق حول النسخ أو الاقتباس من هذه
المادة، يمكنكم التواصل على: [info@sfd-](mailto:info@sfd-yemen.org)
yemen.org

الجزء الثاني: دليل الأنشطة للمتدرب

في إدارة المشاريع في الجمعيات والمؤسسات الأهلية

هذا الجزء من الدليل يشمل الأنشطة الخاصة بالمتدرب والتي تمكنه من تطبيق المعلومات بشكل عملي لتحقيق هدف التدريب بشكل عام وهو اكتساب مهارة التنفيذ.

الهدف من دليل المتدرب :

- الاستفادة من المعلومات الموجوده في الخلفيه النظريه لماده إدارة المشروعات وتحويلها لخطوات قابله للتطبيق ليتمكن المشاركون من خلالها من اكتساب المهارات اللازمه في إدارة مشاريع الجمعيه/ المؤسسة بكفاءة وفاعليه.
- تمكين المشاركين من التفاعل الايجابي مع التدريب للخروج بمخرجات عملية تستفيد منها الجمعيه في عملية إدارة مشاريعها .
- تحمل المشارك لمسؤولية التدريب وبالتالي مسؤوليه جوده التطبيق العملي في إدارة مشاريع الجمعيه/ المؤسسة.

منهجية التدريب على الدليل:

تعتمد منهجية التدريب في هذا الدليل على التحديد المسبق لمستوى قدرات وأداء الجمعية قبل البدء في التدريب، اعتماداً على دليل تقييم القدرات التنظيمية و المؤسسة للجمعيات والمؤسسات الأهلية، والذي يشمل أربع مستويات من الأداء/ القدرات، ويهدف إلى تمكين الجمعيات والمؤسسات الأهلية من تحديد مستوى أدائها الحالي، ومعرفة نقاط قوتها وكيفية تعزيزها ونقاط ضعفها وكيفية تحسينها، حيث سيتم التركيز على عمل الجمعية/ المؤسسة الأهلية ومجالها وقدراتها ومستوى أدائها، لتغطية الفجوة بين أدائها الحالي والأداء المطلوب، أما بالنسبة لقدرات الأفراد داخل الجمعية نفسها فسيتم تحديده مع الجمعية/ المؤسسة لاحقاً وذلك حتى يتم تكييف مواضيع التدريب المطروحة بناء على قدرات المشاركين أنفسهم، ولذلك سيتم مايلي:

- في حال تم تصنيف مستوى أداء الجمعية/ المؤسسة الأهلية في المستوى الأول، فسيتم تحديد

متطلبات تقوم بها الجمعية/ المؤسسة ذاتياً لتتمكن من تلقي التدريب الذي سينقلها للمستوى الثالث مباشرة.

- في حال تم تصنيف مستوى أداء الجمعية/ المؤسسة في المستوى الثاني، فسيتم تدريبها لتحسين أدائها ونقلها إلى المستوى الثالث.

- أما في حال تم تصنيف مستوى أدائها على أنها في المستوى الثالث، فسيتم تدريبها أيضاً لتتأهل وتتمكن من تحسين أدائها لتصل للمستوى الرابع.

- الجمعيات/ المؤسسات في المستوى الرابع ليست مستهدفة ضمن هذه الحقيبة التدريبية.

من خلال التوضيح السابق يتضح أهمية التطبيق العملي في هذا الدليل التدريبي لتحقيق أهداف التدريب والنتائج المرجوة منه ، ولذلك سيتم مايلي:

• **أولاً:** تناول متطلبات البدء في إدارة المشاريع في الجمعيات والمؤسسات الأهلية في مختلف المستويات ليتم البدء وفق أسس سليمة وبما يضمن تحقيق نتائج ايجابية للتدريب.

• **ثانياً:** تنفيذ التطبيقات العملية خلال التدريب لتحقيق التدريب العملي .

• **ثالثاً:** تحديد مخرجات التدريب المطلوبة والتي سيتم على أساسها تقييم الجمعيات/ المؤسسات الأهلية ومدى قدرتها على الانتقال للمستوى الأعلى، للحصول على مخرجات من واقع عملها تساعد على تطوير العمل في مجال إدارة المشروعات، لتتمكن من متابعة التدريب وتقييمه.

• **رابعاً :** تحديد مستوى الجمعية/ المؤسسة الأهلية في مجال إدارة المشاريع، بهدف تذكيرها بمستوى أدائها الحالي، وتحديد المستوى المطلوب الانتقال اليه كنتيجة لهذا التدريب.

متطلبات البدء في التدريب .

- متطلبات البدء في التدريب للمستوى الأول والثاني في حال التدريب لنقلها للمستوى الثالث:

- 0 تقييم القدرات المؤسسية للجمعية/المؤسسة الأهلية وفق دليل "تحديد القدرات المؤسسية" والذي يوضح المستوى الحالي للجمعية/ المؤسسة الأهلية والمستوى التالي المفترض أن تنتقل إليه.
- 0 الحصول على التدريب السابق لمادة إدارة المشروعات (أساسيات العمل التنموي- أساسيات الإدارة- الإدارة المالية) وتنفيذ متطلبات التدريب المطلوبة.
- 0 كادر إداري لا يقل عن ثلاثة بدوام ثابت في الجمعية.
- 0 دوام محدد للجمعية/ المؤسسة الأهلية.
- 0 اتباع نظام محاسبي سليم.
- 0 تقارير إدارية ومالية سليمة.

- متطلبات البدء في التدريب للمستوى الثالث في حال التدريب لنقلها للمستوى الرابع:

- 0 تقييم القدرات المؤسسية للجمعية/ المؤسسة الأهلية وفق دليل "تحديد القدرات المؤسسية" والذي يوضح المستوى الحالي للجمعية/ المؤسسة الأهلية والمستوى التالي المفترض أن تنتقل إليه.
- 0 الحصول على التدريب السابق لمادة إدارة المشاريع (أساسيات العمل التنموي- أساسيات الإدارة- الإدارة المالية) وتنفيذ متطلبات التدريب المطلوبة.
- 0 كادر إداري لا يقل عن ثلاثة بدوام ثابت في الجمعية.
- 0 دوام محدد للجمعية/ المؤسسة .
- 0 لوائح تنظيمية/ وهيكلية واضحة.
- 0 مشاريع تنموية لا تقل عن ثلاثة.

خصوصية التدريب في الجمعية/ المؤسسة الأهلية:

تم تحديد الاحتياج التدريبي بناء على مهمة وطبيعة عمل الجمعية، إضافة إلى قدراتها

كجمعية في هذا المجال وتم تحديد التدريب على هذه الأسس، ولكن بما أنه لم يتم تحديد قدرات الأفراد المشاركين في التدريب لذلك تبقى هذه النقطة ضمن خصوصية كل جمعية/ مؤسسة أهلية حيث سيتم التعرف على قدرات المشاركين كما يلي:

0 يطلب المدرب من الجمعية / المؤسسة أسماء المشاركين وخلفياتهم ومؤهلاتهم ويمكن أن تحدد تلك البيانات في التقييم القبلي، ليتسنى للمدرب معرفة المواضيع التي يجب التركيز عليها وإعطائها الوقت اللازم، وفق قدرات وخبرات المشاركين.

0 يقوم المدرب بالإطلاع على كل ما يتعلق بقدرات الجمعية/ المؤسسة في الموضوع الذي سيتم التدريب عليه، ومن ثم مقابلة مسؤولي الجمعية لمعرفة ما لم يتم معرفته من خلال الوثائق- مؤهلات ومستويات المتدربين العلمية وخبراتهم العملية _ والتي تمت أثناء تقييم القدرات المؤسسية للجمعية/ المؤسسة وذلك حتى يتمكن المدرب مع إدارة الجمعية من تحديد تفاصيل وخصوصية التدريب لكل جمعية/ مؤسسة.

0 عمل محضر تدريب، وهو اتفاق بين الجمعية/ المؤسسة والصندوق الاجتماعي للتنمية على بنود محددة تشمل التوقيت المناسب للجمعية / المؤسسة بحسب عدد الساعات المحددة في البرنامج، الالتزام بمتطلبات التدريب آلية والتقييم الخ. مما يضمن نجاح التدريب وتحقيق أثر مباشر على الجمعية/ المؤسسة الأهلية.

آلية التدريب :

يعتمد هذا الدليل التدريبي على آلية التدريب التشاركية حيث تعتمد خبرة المشاركين كممارسين في مجال عمل الجمعيات والمؤسسات الأهلية كأساس للتدريب في عملية التعلم / التدريب التشاركية، لذلك سيتم تحديد الخبرات الحالية للمشاركين أولاً عبر مجموعة من الأنشطة ثم عرض الآليات العلمية والعملية المتبعة وأسسها ومبادئها وبناء على خبرات المشاركين وإمكاناتهم ليقوموا بتحليل تلك الخبرات ومن ثم إعادة تصورها بشكل آخر وفق المبادئ الجديدة التي تعلموها أثناء التدريب وبذلك سيتم الربط بين ما يمتلكون من خبرات وإمكانيات وبين المبادئ والمعارف الجديدة لتطوير قدراتهم ومهاراتهم في تأدية مهامهم داخل الجمعية/ المؤسسة.

كما يعتبر العمل الجماعي مرتكز أساسي لعملية التدريب للجمعيات والمؤسسات الأهلية لأنه يدار بواسطة هيئة إدارية كاملة من المفترض أن تدير الجمعية/ المؤسسة بشكل جماعي، وبذلك لا يكون المشاركون مستعدين فقط لتحمل مسؤولية عملية تعلمهم بل أيضاً مسؤولين عن التفاعل مع

المشاركين الآخرين في المجموعة حيث أن المجموعة يمكن أن تكون قوية ومنتجة وفعالة في حال عملت بشكل تكاملي لأن الأداء والنتائج والمخرجات من التعليم والتدريب تكون أكبر في العمل الجماعي، وبذلك يكون تحقيق نتائج التدريب وتحسين أداء الجمعية / المؤسسة مسؤولية الجميع.

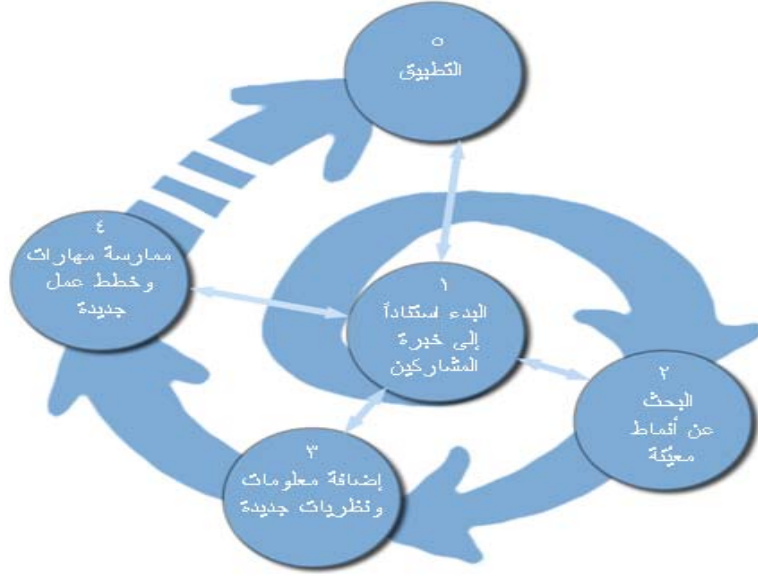
ولتوضيح أكثر لألية التدريب التي سيتم العمل بها، نوضح لكم نماذج التدريب والتي تم التعرف عليها من خلال (26th Annual international Human Rights Training Program- Canadian Human Rights Foundation) والذي يوضحها بوجود نموذجين أحدهما يعتمد على المدرب كأساس للتدريب والآخر يعتمد على المتدرب وخبرته كأساس لعملية التدريب ليتعرف المشاركون على الفرق بينهما ولماذا اعتمدنا النموذج الحالي وهي كما يلي:

« نماذج تصميم المنهج التدريبي:

"النموذج اللولبي" يستخدم كنموذج تصميم في إطار التخطيط للبرامج التدريبية ويتضمن هذا النموذج كل ما نعرفه بشأن تعلم البالغين بطريقة فاعلة ويقدم هذا النموذج المقترحات التالية:

١. يبدأ التعلّم انطلاقاً من خبرة المتعلمين ومعرفتهم، حيث أن المنهج التعليمي المتبع يقوم على المتعلم ويهدف إلى تعزيز احترام الذات والثقة بالنفس وتطوير مفهوم إيجابي وواقعي للذات لدى المتعلمين.
٢. بعد تشاؤك الخبرات، يحلّل المشاركون هذه الخبرات ويبحثون عن أنماط معيّنة (على سبيل المثال: ما هي النقاط المشتركة؟ ما هي الأنماط؟)
٣. تُضاف معلومات ونظريات جديدة مستقاة من الخبراء، أو يتمّ خلق أفكار جديدة جماعياً لإكمال معرفة المشاركين وخبرتهم.
٤. يجب أن يطبّق المشاركون ما تعلّموه. وعليهم أن يمارسوا مهارات جديدة ويطوّروا استراتيجيات وخطط عمل.
٥. يطبّق المشاركون ما تعلّموه في مرحلة لاحقة (عادةً عندما يعودون إلى منظماتهم وعملهم اليومي).
٦. التفكير والتقييم هما جزء من تصميم البرنامج ويطبّقان خلاله بشكل تلقائي وليس فقط في نهايته.

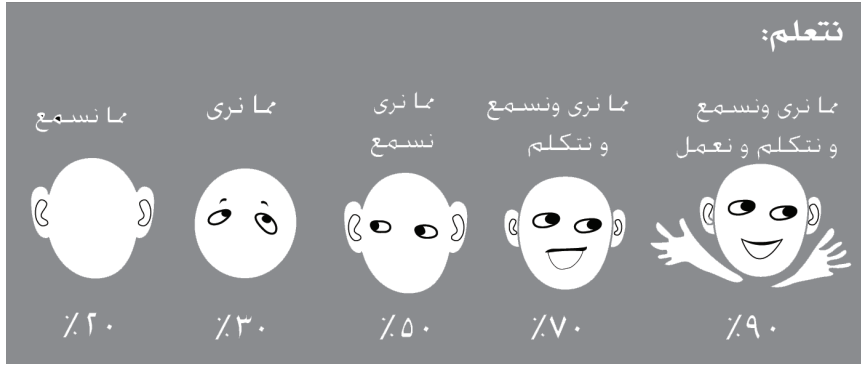
يختلف النموذج اللولبي عن نموذج "الخبراء" في أنه يعطي أهمية كبرى لقيمة معرفة المشاركين وخبراتهم عوضاً عن التركيز بشكل أساسي على معرفة المعلم أو الخبير لتحويل التعليم للمشاركين، كما هو الحال في نموذج الخبراء. كما يركز النموذج اللولبي على العمل الذي يؤدي إلى تغيير ما، نتيجةً لتباين قدرات المشاركين على الفهم، في حين أنّ نموذج الخبراء يسلط الضوء على المشاركين ويحافظ على الوضع القائم.



قام بنقل النموذج من المصدر وترجمته الدكتورة/ سوسن الرفاعي

التطبيقات العملية:

كما أوضحنا سابقاً بأن التطبيق العملي سيكون أساس عملية التدريب لأننا:



- التطبيقات التي تتم للمستوى المطلوب نقله للثالث:

- كيفية التخطيط لمشروع وتحديد جدوى المشروع.
- كيفية تقييم مشروع.
- كيفية تحويل إدارة المشروعات إلى عمل مؤسسي.

مخرجات التدريب المطلوبة:

١- مخرجات التدريب على إدارة المشروعات المطلوبة من المستوى الذي سيتم نقله للثالث:

- § تحديد إحتياجات فئة الجمعية المستهدفة لمشروع.
- § وثيقة مشروع تشمل تحديد المشروع وخطه تنفيذه.

٢- مخرجات التدريب المطلوبة من المستوى الذي سيتم نقله للمستوى الرابع:

- § دراسة جدوى تمهيدية لأحد المشروعات.
- § وثيقة مشروع تشمل تحديد المشروع وخطه تنفيذه.
- § خطة مراقبة وتقييم للمشروع.

سيتم التقييم على أساس مدى تحقق أهداف التدريب في مجال إدارة المشروعات والموضحة في الدليل سواء الأهداف الآنية أو الأهداف بعيدة المدى، ومدى تحسن أداء الجمعية وقدرات العاملين فيها، وقدرتهم على الوصول لمستوى أداء أعلى، وسيتم التقييم على جزئين كما يلي:

١- تقييم مباشر وينقسم إلى:

- § تقييم قبلي قبل الدورة يمكن المدرب من قياس المستوى الأولي للمتدربين وقدراتهم لتحديد الفجوات بدقة ليتم التركيز عليها من ناحية ومن ناحية أخرى تمكن المتدرب من تحديد الفجوة وبالتالي كل متدرب يركز على الفجوة التي لديه.
- § وتقييم بعدي مباشر للدورة عبر استمارة التقييم (ملحق رقم (١)) وسيكون تقييم للجانب النظري وما أنجز من تطبيقات عملية.

٢- تقييم لاحق أو مرحلي:

- § سيتم تقييم مرحلي بعد فترة التدريب بمدة ٦ أشهر يتم الاتفاق عليها مع الجمعية في محضر التدريب، من قبل الصندوق الاجتماعي للتنمية حيث يتم التقييم للجانب العملي ومدى تحسن الأداء عبر استمارة تقييم القدرات الذاتي للجمعيات والمؤسسات الأهلية، إضافة إلى وجود المتطلبات التي طلبها المدرب أثناء التدريب والتكليفات الخاصة بالجمعية والموضحة في الدليل. ويتم عن طريق إدارة الجمعية في تحديد مدى انعكاس التدريب على تحسين نوعية العمل، وبإشراك عدد من المستفيدين من الجمعية لمعرفة كيف تم تطوير العمل من وجهة نظرهم.



أنشطة لبدء التدريب

1- التعارف:

بما أن المتدربين يعملون في جمعية / مؤسسة واحدة فبالتالي فإن التعريف لا بد أن يكون أعمق من الاسم والوظيفة لأنكم بالضرورة تعرفون ذلك عن بعضكم البعض وبالتالي فما نحن بحاجة إليه هو تعميق التعارف من خلال النشاط التالي:



30 دقيقة

نشاط (أ):

عرف نفسك للمشاركين عن طريق الإجابة عن الاسئلة التالية:

- الاسم والعمل في الجمعية وسنوات العمل (ليتعرف عليكم المدرب)
- عليك أن تخبر المشاركين بشيء لا أحد منهم يعرفه عنك.

2- التوقعات والأهداف:

نشاط (ب):

سيتم من خلال هذا النشاط التعرف على توقعاتكم من الدورة ومن ثم عرض أهداف الدورة عليكم لمحاولة التوفيق بين توقعاتكم من الدورة والأهداف الخاصة بالدورة ما أمكن ذلك، إضافة إلى توضيح أهداف الدورة حيث أن أساس نجاح الدورة هو مدى تحقيقها لأهدافها.



20 دقيقة

– **عمل فردي:** أكتب توقعاتك من الدورة في كرت وقم بتعليقه على اللوح ومن ثم استمع للمدرب بتركيز عند توضيحه لأهداف الدورة.

– **حوار جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول التوقعات من الدورة التدريبية ومقارنتها بالأهداف.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

٣- مساهمة المشاركين في تحقيق أهداف الدورة:

إن أي دورة تدريبية لا بد أن تواجه بعض الصعوبات والمعوقات التي تقلل من فائدة التدريب و يعتمد مدى تأثيرها على الدورة على التزام المشاركين، وبما أنه تم الاتفاق على أن نجاح التدريب وتحقيق نتائج جيدة مسؤولية الجميع، فعلى المشاركين أنفسهم تحديد مساهمتهم التي تساعد على تحقيق أقصى نتيجة إيجابية ممكنة لعملية التدريب، وتلك المساهمة تنفذ أثناء وبعد التدريب.

نشاط (ج):

ستقوم من خلال هذا النشاط بتحديد مساهمتكم في تحقيق أهداف الدورة أثناء وبعد التدريب، وسيكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

• **عمل فردي:** فكر ما هي مساهمتك الفردية في تقليل المعوقات التي يمكن أن تواجه الدورة وتقلل من الفعالية والمشاركة أثناء الدورة، وتحدد من تحقيق الهدف من الدورة بعد التدريب .



15 دقيقة

• **حوار جماعي:** شارك المجموعة في تحديد مساهمتكم في تحقيق أهداف الدورة لضمان تحقيق نتائج التدريب، وتمكن من الخروج بقيمة كاملة وحقيقية للتدريب أثناء وبعد الدورة.

• اكتب القواعد التي تم الاتفاق عليها في هذا الجدول:

| مساهمة المشاركين أثناء الدورة التدريبية: |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

• اكتب القواعد التي تم الاتفاق عليها في هذا الجدول:

| مساهمة المشاركين بعد الدورة التدريبية: |
|--|
| |
| |
| |
| |
| |
| |
| |

ع- المعارف والمهارات الفردية:

نشاط (د):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على المعارف والمهارات الفردية المطلوبة من إدارة الجمعيات أو المؤسسات الأهلية:



20 دقيقة

• **عمل فردي:** أجب على كافة الأسئلة الواردة في استمارة التقييم القبلي مع الأخذ بالاعتبار ربطها بإدارة المشروعات في جمعيتك/مؤسستك ما أمكن ذلك .

و- مستوى أداء الجمعية / المؤسسة الأهلية في مجال إدارة المشروعات:

نشاط (هـ):



ستتمكنون من خلال هذا النشاط من تحديد مستوى جمعيتكم/مؤسستكم في مجال إدارة المشروعات وسيكون هذا النشاط من جزء واحد كما يلي:



40 دقيقة

• **عمل جماعي:** شارك مجموعتك في النقاش لتحديد مستوى جمعيتكم أو مؤسستكم في مجال إدارة المشروعات ثم قم بعرض ما توصلت إليه مجموعتك على المجموعات الأخرى.

أولاً: عرض لمستويات الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال إدارة المشروعات وما يتعلق به

| اداء البرنامج TO DO | جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القرارات | جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القرارات | جمعية تمويية لديها مستوى جيد من القرارات | جمعية تمويية لديها مستوى عالي من القرارات |
|--|--|--|--|--|
| فعالية الأداء وفعاليتها الأثر: اشتراك المجموعة في القيم والمعتقدات على مستوى المجتمع | <ul style="list-style-type: none"> - مشاركة صغيرة طابعها خيري نمطية ومكررة في اغلب الجمعيات (جيا طبعاً...) - وتطرير...) - تختار المشاريع بواسطة قيادات الجمعية. - تعجز المشاريع عن تشغيل نفسها. - لا توجد خطط محددة للمشاريع. | <ul style="list-style-type: none"> - مشاريع متوسطة تنتوع بين الخيري والتنمية التمكيني للمستفيدين. - المشاريع ذات إنتاجية قليلة ومصاريف التدريب أكبر من العائد الذي يحققه. - المشاريع نمطية ومكررة. - لدى الجمعية خطط للمشاريع لا توجد دراسات تضمن نجاحها واستمراريتها. | <ul style="list-style-type: none"> - مشاريع تمويية بحجم كبير. - المشاريع تلبى احتياجات المستفيدين الواقعية والضرورية. - يهتمون في اختيار المشاريع. - يهتمون المستفيدين في جميع مراحل المشروع ابتداءً من تحديد الاحتياج وحتى التنفيذ. - المشاريع مخططة وتحقق الرسالة والرؤية وتتوافق مع قدرة الجمعية الفنية والمالية والمادية لتنفيذها. - توجد دراسة جدوى للمشاريع بحيث يحقق الاستدامة وقادر على تشغيل نفسه ذاتياً. - تنفيذ المشاريع وفقاً لخطة شاملة الهدف والأنشطة المحددة والزمن والتكلفة مؤشرات لتقييم نجاحه ونتائج التوقعات. - جميع المشاريع والبرامج موقفة في تقارير خاصية. - ولا زالت الجمعية تنوع بين الخيري والتمكين ولكن الطابع الغالب هو التمكيني. - تركيز الجمعية / المؤسسة جهودها ومواردها في المشاريع. - تقوم بماصرة وتغيير في السياسات فيما يتعلق بمشاريع الجمعية / المؤسسة | <ul style="list-style-type: none"> - تقدم نوعية مشاريع تمكينية تهدف إلى تحقيق تغيير مستدام في فئتها المستفيدة. - اغلب برامج الجمعية هي عناصره قضايا فئاتها المستفيدة والمستهدفة. - الجمعية ملتزمة بالبررارة مع الجمعيات الأخرى من خلال برامج ومشاريع تأهيل الجمعيات الأقل خبره ومساندتها وتدريبها وتوصيلها للمولين. - تفعل الجمعية المشاريع الاجتماعية بعض المشاريع التنموية والتي تدار بواسطة لجنة من المجتمع أو لجنة من الجمعية العمومية بإشراف الجمعية. - لدى الجمعية دليل عمليات يوضح أنواع المشاريع التي تتبناها الجمعية وكيفية تنفيذها ابتداءً من إعداد وثيقة المشروع حتى تقييمه. - مشاريع الجمعية مبتكرة وغير نمطية تابعة من احتياجات المستفيدين. - جميع المشاريع موقفة ومؤشرفه ابتداءً من وثيقة المشروع حتى الانتهاء. - تدار تلك المشاريع بإدارة كفؤة. |

تابع - أولاً: عرض لمستويات الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال إدارة المشروعات وما يتعلق به

| اداء البرنامج TO DO | جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات | جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات | جمعية تنمويتها لديها مستوى جيد من القدرات | جمعية تنمويتها لديها مستوى عالي من القدرات |
|--|---|---|---|---|
| جودة المشاريع | <ul style="list-style-type: none"> - الجودة / المنتجات التي تقدمها متوسطة بسبب افتقارها إلى خبرات الفنيين اللازمة لتطوير الأداء. | <ul style="list-style-type: none"> - تقدم مشاريع الجمعية / المؤسسة مخرجات / ونتاج ذات جودة عالية (سواء من مشاريع الإنتاجية أو الخدمية). - لديها كوادر مؤهلة فنياً وإدارياً. | <ul style="list-style-type: none"> - تقدم مشاريع الجمعية / المؤسسة مخرجات / ونتاج ذات جودة عالية (سواء من مشاريع الإنتاجية أو الخدمية). - لديها كوادر مؤهلة فنياً وإدارياً. | <ul style="list-style-type: none"> - تقدم مشاريع الجمعية / المؤسسة مخرجات / ونتاج ذات جودة عالية (سواء من مشاريع الإنتاجية أو الخدمية). - لديها كوادر مؤهلة فنياً وإدارياً. - تهتم بالجودة في أدائها. - لديها معايير لقياس الجودة. - تقوم بحوث التطوير بشكل مستمر. |
| متابعة شخصيات عشوائية من قبل رئيس المنظمة. | <ul style="list-style-type: none"> - يتم متابعة المشاريع من قبل فريق في المنظمة بشكل مستمر. - توجد خطة واضحة ومؤشرات محددة للمتابعة. | <ul style="list-style-type: none"> - يتم متابعة المشاريع من قبل فريق في المنظمة بشكل مستمر. - توجد خطة واضحة ومؤشرات محددة للمتابعة. | <ul style="list-style-type: none"> - يتم متابعة المشاريع من قبل فريق في المنظمة بشكل مستمر. - توجد خطة واضحة ومؤشرات محددة للمتابعة. | <ul style="list-style-type: none"> - تعمل الجمعية بواسطة أشخاص مؤهلين وضمن مهامهم (لجنة الرقابة - ومستوى المشروع) على متابعة وضبط سير المشروع أثناء تنفيذها. - تتم المتابعة عبر خطة متابعة تشمل حسن تنفيذ المشروع بحسب الخطط المقررة. - المتابعة تتم أثناء تنفيذ المشاريع بما لخطا و بعد تنفيذها لتقييم جودة المخرجات. |
| لا يتم تقييم المشاريع | <ul style="list-style-type: none"> - يتم تقييم المشاريع بطريق عشوائي. - ليستم تقييمهم المخرجات الكمية فقط دون تقييم المخرجات النوعية. | <ul style="list-style-type: none"> - يتم عن طريق خطة تقييم بمقارنة ما تم التخطيط له وما تم انجازه والوصول إليه بدون تحديد مؤشرات معينة. - يتم اختيار و تنفيذ المشاريع بما يتوافق مع قدرات الجمعية المادية و البشرية. - يتم تقييم المخرجات و الكادر الإداري ودراسة إمكانية تحقيق نتائج أفضل في كل مرة والاحتياجات اللازمة لذلك. | <ul style="list-style-type: none"> - خطة تقييم شاملة للمشروع لتقييم الأهداف المحددة والنتائج الفعلية والإجراءات المتبعة لمعرفة ما إذا كان هناك طرق أفضل للوصول إلى أهدافنا. - توثق نتائج التقييم في تقارير خاصة وبعد توزيع بشكل دوري على الأصحاء والمهتمين - يتم دمج نتائج التحليل في التخطيط القادم لتحقيق مستويات أداء أفضل. - يتم اختيار و تنفيذ المشاريع بما يتوافق مع قدرات الجمعية المادية و البشرية. | |
| تقييم أداء المشاريع والبرامج | <ul style="list-style-type: none"> - لا يتم تقييم المشاريع | <ul style="list-style-type: none"> - يتم تقييم المشاريع بطريق عشوائي. - ليستم تقييمهم المخرجات الكمية فقط دون تقييم المخرجات النوعية. | <ul style="list-style-type: none"> - خطة تقييم شاملة للمشروع لتقييم الأهداف المحددة والنتائج الفعلية والإجراءات المتبعة لمعرفة ما إذا كان هناك طرق أفضل للوصول إلى أهدافنا. - توثق نتائج التقييم في تقارير خاصة وبعد توزيع بشكل دوري على الأصحاء والمهتمين - يتم دمج نتائج التحليل في التخطيط القادم لتحقيق مستويات أداء أفضل. - يتم اختيار و تنفيذ المشاريع بما يتوافق مع قدرات الجمعية المادية و البشرية. | <ul style="list-style-type: none"> - خطة تقييم شاملة للمشروع لتقييم الأهداف المحددة والنتائج الفعلية والإجراءات المتبعة لمعرفة ما إذا كان هناك طرق أفضل للوصول إلى أهدافنا. - توثق نتائج التقييم في تقارير خاصة وبعد توزيع بشكل دوري على الأصحاء والمهتمين - يتم دمج نتائج التحليل في التخطيط القادم لتحقيق مستويات أداء أفضل. - يتم اختيار و تنفيذ المشاريع بما يتوافق مع قدرات الجمعية المادية و البشرية. |

الوحدة الأولى

مفاهيم إدارة المشروع

« أهداف الوحدة الأولى :

في نهاية الوحدة سيكون لدى المشاركين معرفة بـ :

- ١) معنى إدارة المشروعات وأهميته ومبادئه.
- ٢) أنواع المشروعات في الجمعيات/المؤسسات الأهلية.

تعريف المشروع :



5 دقائق

نشاط (١):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على معنى المشروع وسوف يتكون هذا النشاط من ٣ أجزاء كما يلي:

– **عمل مجموعات** : شارك المجموعة في وضع تعريف للمشروع واكتبه فيما يلي:

المشروع هو:

.....

.....

.....



10 دقائق

– **عمل مجموعات**: شارك المجموعة في تحديد الفرق بين المشروع والبرنامج و النشاط م

إعطاء أمثلة من واقع جمعيتك؟

الفرق هو:

.....

.....



15 دقيقة

– **عرض للمجموعات**: على كل مجموعة أن تقوم بعرض ما تم عمله في الجزئين السابقين.

إدارة المشروعات



5 دقائق

نشاط (٢):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهم مبادئ إدارة المشروع وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين :

– حوار جماعي: أجب على السؤال الآتي: ما هو الفرق بين إدارة المنظمة وإدارة المشروع؟

.....

.....

.....

.....



10 دقائق

– عمل ثنائي: شارك زميلك في التعرف على مبادئ إدارة المشروع واستنتاج أهميتها ومن ثم اختار إحدى هذه المبادئ لمناقشته مع المجموعة.

| م | مبدء إدارة المشروعات | أهمية هذا المبدأ |
|---|---|------------------|
| 1 | لابد أن تكون موازنة المشروعات مستقلة عن بقية أنشطة المنظمة | |
| 2 | لابد أن تكون أهداف المشروعات ومخرجاته مرتبطة برؤية المنظمة ويساعد في تحقيق أهدافها العامة | |
| 3 | عند إدارة المشروعات يجب التركيز على نتيجة المشروعات | |
| 4 | تعتمد بشكل كبير على المتابعة والتقييم | |
| 5 | تتميز بالخصوصية | |
| 6 | لها بداية ونهاية محددة | |



10 دقائق

– حوار جماعي : حددوا ما مدى انطباق هذه المبادئ على أحد مشروعات جمعيتكم.

| م | مشروعات الجمعية/ المؤسسة | المبادئ التي طبقت عليها |
|---|--------------------------|-------------------------|
| | | |

إدارة المشروعات المعتمدة على النتائج:

نشاط (٣):



ستتمكن في هذا النشاط من معرفة أهمية إدارة المشروعات المعتمدة على النتائج لتحسين الأداء في جمعيتك وتحسين وضع فئتها المستهدفة، وسوف يتكون هذا النشاط من ٥ أجزاء كما يلي:



5 دقائق

– حوار جماعي: من خلال خبرتك أجب عن الأسئلة التالية: ماذا نعني بالنتائج؟

ما هي الإدارة المعتمدة على النتائج؟

.....

.....

.....

.....

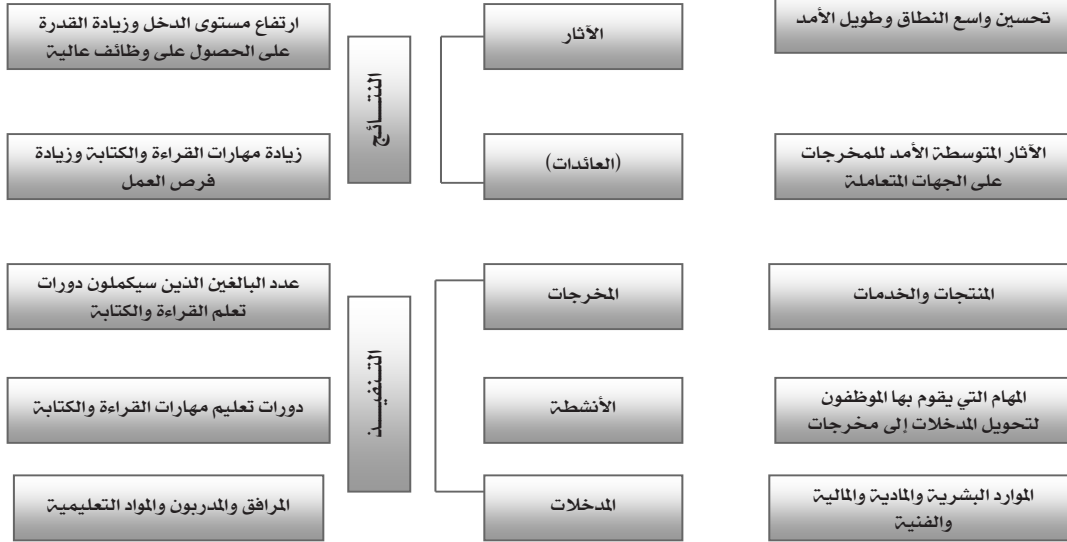
– حوار جماعي: شارك المدرب في النقاش حول مكونات المشروع والمدخلات والمخرجات



10 دقائق

مثال لمشروع محو أمية

مكونات المشروع



10 دقائق

– عمل مجموعات: استرشاداً بالشكل الموضح أعلاه والمناقشة التي تمت سابقاً مع المدرب

شارك مع مجموعتك في تحديد مدخلات ومخرجات وعائدات وآثار أحد مشروعات جمعيتك/مؤسستك كما يلي:

| م | مشاريع الجمعية | مدخلات | أنشطة | مخرجات | (العائدات) | آثار |
|---|----------------|--------|-------|--------|------------|------|
| | | | | | | |



5 دقائق

– حوار جماعي للمجموعات: ما أهمية إدارة المشاريع المعتمدة على النتائج؟

.....

.....

.....

.....



15 دقيقة

– عرض مجموعات: على كل مجموعة عرض المثال ومناقشته مع المشاركين.

.....

.....

.....

.....

أنواع المشروعات:

نشاط (٤):



ستتعرف في هذا النشاط على: ماهي انواع المشروعات في الجمعيات/المؤسسات الأهلية وسوف يتكون

هذا النشاط من جزئين كما يلي:



5 دقائق

– عصف ذهني جماعي: ما هي أنواع المشروعات؟

.....

.....

.....

.....



20 دقيقة

– حوار جماعي: شارك المجموعة في النقاش حول كيفية تحويل المشاريع الخيرية إلى مشاريع تنموية وكيف يمكن تحويل جزء منها لمشاريع مناصرة.

| مشروع خيري | تحويله إلى مشروع تنموي | تحويله إلى مشروع مناصره |
|------------|------------------------|-------------------------|
| | | |
| | | |

على الجمعية أن تحدد مشروعاتها الخيرية والتنموية والمناصرة وكيفية تحويل المشروعات الخيرية إلى تنموية ومناصرة.



مسؤولية إعداد المشروع:

نشاط (٥):



ستتمكن في هذا النشاط من على مسؤولية إعداد المشروعات واختلافها من جمعية لأخرى وسوف يتكون هذا النشاط من جزء واحد كما يلي:



10 دقائق

– حوار جماعي: شارك المجموعة والمدرّب في النقاش حول مسؤولية إعداد المشروعات في جمعيتكم تكليف خاص بالجمعية.

.....

.....

.....

.....

تحديد طريقة معينة لتحديد مسؤولية إعداد المشروعات وتوثيقها
في اللائحة الداخلية للجمعية.



20 دقيقة

تكليف خاص
بالجمعية

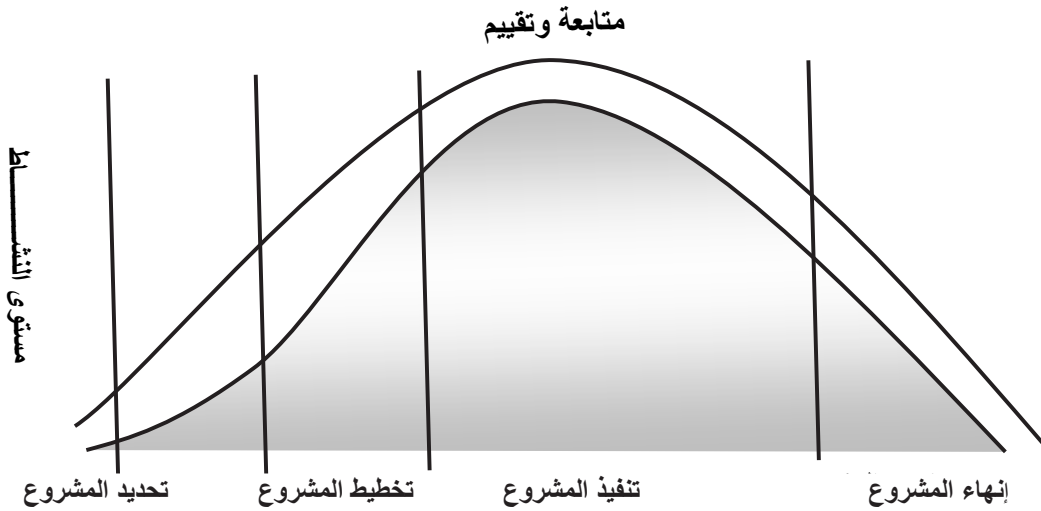
مراحل حياة المشروع



20 دقيقة

نشاط (٦):

ستتعرف في هذا النشاط على مراحل المشروع بشكل عام وسوف يتكون هذا النشاط من جزء واحد كما يلي:



– عمل فردي : من خلال خبرتك أجب على الأسئلة التالية:

– أي مرحلة تتطلب وقت وجهد أكثر؟ ولماذا؟

..... 0

.....

..... 0

.....

..... 0

.....

– أي مرحلة تتطلب تركيز أكثر ودراسة وتمعن أكثر ولماذا؟

..... 0

.....

..... 0

.....

..... 0

.....

– ما الفرق بين مرحلة تحديد المشروع ومرحلة تخطيط المشروع؟

..... 0

.....

..... 0

.....

..... 0

.....

(في حالة عدم معرفتك الإجابة يمكنك الانتظار حتى إنهاء التدريب على مراحل المشروع ومن ثم الإجابة عليها)

مرجعية نظرية مختصرة

المشروع: هو عمل مخطط يتضمن مجموعة من الأنشطة تم تصميمها للتوصل إلى نتائج محددة في حدود موازنة معينة وإطار وتوقيت محدد. المشروع يشمل ملامح أساسية تتمثل في: بداية ونهاية محددة - خطة تنظيمية- موارد مستقلة ومحددة- عمل جماعي- أهداف محددة.

مبادئ إدارة المشروعات:

- 1- لا بد أن تكون موازنة المشروع مستقلة عن بقية أنشطة المنظمة لضمان فعالية تحقيق أهدافه ومخرجاته ولتشجيع الجهات المانحة الراغبة في دعم مشروع محدد وليس جميع الأنشطة للمنظمة.
- 2- لا بد أن تكون أهداف المشروع ومخرجاته مرتبطة برؤية المنظمة ويساعد في تحقيق أهدافها العامة.
- 3- عند إدارة المشروعات يجب التركيز على نتيجة المشروع حيث وأن نجاح المشروع يحدد بجودة المخرجات المباشرة والأثر طويل المدى.
- 4- تعتمد بشكل كبير على المتابعة والتقييم لقياس تحقيق أهداف المشروع ونتائج المرجوة.
- 5- تتميز بالخصوصية فالمشروعات غالباً فريدة في أهدافها الخاصة.
- 6- المشروعات لها بداية ونهاية محددة.

المشروعات المعتمدة على النتائج:

هي التركيز على النتيجة والمخرجات للمشروعات اكثر من التركيز على المدخلات والأنشطة.

هي الإدارة التي تضمن أن عملياتها التنفيذية وخدماتها ومنتجاتها تحقق النتائج المرغوب فيها عند بداية تصميم المشروع.

الإدارة المعتمدة على النتائج لا تركز على الأداء و الفاعلية بقدر ما تركز على مدى تحقيق النتيجة المرجوة.

الوحدة الثانية

تحديد فكرة المشروع

في نهاية الوحدة سيكون لدى المشاركين:

- (١) معرفة بمعنى خطوات تحديد المشروع.
- (٢) قدرة على تحديد مشروعاتها بطرق علمية سليمة.
- (٣) قدرة على تحديد مشروعاتها بحسب جدوى المشروع وأهميته للفئة المستفيدة وتوثيق خطوات تحديد المشروع في وثيقة المشروع.

أولاً: نشأة الفكرة:

نشاط (٧):



5 دقائق

ستتعرف من خلال هذا النشاط على نشأة الفكرة وسيكون هذا النشاط من 3 أجزاء هي:

– حوار جماعي: لإجابة السؤال: من أين تأتي أفكار المشروعات؟

.....

.....

.....

.....



10 دقائق

– عمل مجموعات: اختر أحد مشروعات الجمعية وحدد كيف نشأت الفكرة. ثم ناقشها مع المدرب وبقية المجموعات.

| نشأت فكرتها | أهم مشاريع جمعيتك / مؤسستك |
|-------------|----------------------------|
| | |
| | |

-عمل مجموعات: شارك مجموعتك في توصيف المشروع المذكور في التمرين السابق

واشرحها بأكبر تفصيل ممكن... و لا نعنى هنا اسم المشروع بقدر ما هو شرح الفكرة ؟



10 دقائق

وصف الفكرة للمشروع السابق :

.....

.....

.....

.....



30 دقيقة

-عمل مجموعات: كل مجموعة تختار فكرة لمشروع ما ومن ثم تقوم بتوصيف الفكرة

ثانياً: تحليل الوضع:

خطوات تحليل الوضع:

- (1) تقييم الاحتياجات.
- (2) تحليل المشكلة (شجرة المشكلات).
- (3) تحليل الأهداف (شجرة الأهداف).
- (4) تحليل المعنيين بالأمر.

ا- تقييم الاحتياجات:



25 دقيقة

نشاط (٨):



ستتعرف في هذا النشاط على معنى وأهمية وخطوات وأدوات تقييم الاحتياجات، ويتكون من جزئين:

- عمل جماعي: إذهب إلى أحد أركان قاعة التدريب والتي يوجد بها لوحة تحتوي على

ورقته حائطية في كل ركن من أركان غرفة التدريب، وكل منها يحتوى على أحد الأسئلة التالية:

- ماذا نعني بتقييم الاحتياجات؟

- لماذا نقوم بعملية تقييم الاحتياجات؟

- ما هي خطوات تقييم الاحتياجات؟

- ما هي أدوات جمع المعلومات في تقييم الاحتياجات؟

- شارك المتطوع المسئول وزملائك الموجودين في نفس الركن في نقاش تلك الأسئلة
زملائك الموجودين في نفس المركز



20 دقيقة

- **عرض مجموعات:** سيقوم كل متطوع في كل ركن بعرض نتائج العصف الذهني ومناقشته مع كل المشاركين والمدرّب.

نشاط (٩):

سيتمكن المشاركون من رؤية ممارسة الآخرين لتقييم الاحتياج واستخراج دروس مستفادة منها وتكون

من جزء واحد:



15 دقيقة

- **حوار جماعي:** إقرأ الحالة التالية وأجب على الأسئلة التي سيطرحها المدرّب على المجموعة:

أعدت احد الجمعيات مقترح مشروع حول بناء القدرات للجمعيات النسوية الأهلية في محافظة مأرب، و أثناء التنفيذ والبدء بإجراء تحديد الاحتياجات... وجدت أن عدد الجمعيات النسوية في مأرب قليل جداً، وأن معظم هذه الجمعيات تدار من قبل الرجال، وهؤلاء يدعون أنهم يملكون قطاع نسوي ضمن جمعيتهم ... ولكن الواقع أنه لا توجد قطاعات نسوية ...

اضطرت الجمعية التي أعدت المقترح بعد ذلك إلى استهداف عدد من الجمعيات التي تدار من

قبل الرجال... ليتم إدراجها ضمن البرنامج التدريبي !!!!!

نشاط (١٠):

ستتمكن من خلال هذا النشاط من تقييم الاحتياج لفكرة المشروع الخاصة بمجموعتك وبتكون

من جزء واحد:



20 دقيقة

– **عمل مجموعات:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها بعمل خطة تقييم الاحتياج لمشروعات المشاركين الخاصة و بحسب الخطوات التالية:

| م | الخطوات | الإجابات |
|---|--|----------|
| 1 | تحديد أهداف التقييم: لماذا نريد أن نقوم بتقييم للاحتياجات؟ | |
| 2 | تحديد المعلومات المطلوبة: ماذا نريد أن نعرف؟ | |
| 3 | تحديد مصدر المعلومات: حدد من سيستهدف التقييم؟ | |
| 4 | تحديد الأدوات المستخدمة: كيف سنجمع المعلومات؟ | |



50 دقيقة

– تنفيذ خطة التقييم ووضع خلاصة للتوصيات بحسب نتائج التقييم.

تكليف خاص
بالجمعية

٢- تحليل المشكلة (شجرة المشاكل):

نشاط (١١):



في هذا النشاط ستتمكن من تطبيق خطوات تحليل المشكلة باستخدام شجرة المشاكل والذي يتكون من ثلاث خطوات:



10 دقيقة

(أ) الخطوة الأولى: هي عصف ذهني بكل المشاكل التي تتعلق بقضية معينة:

– **عصف ذهني جماعي:** على المشاركين القيام بعملية عصف ذهني لكل المشاكل

المتعلقة ب: " تعليم الفتاة".



20 دقيقة

– **عمل مجموعات:** على كل مجموعة أن تقوم بعملية العصف الذهني لكل

المشاكل المتعلقة بفكرة مشروعاتهم الخاصة.



20 دقيقة

– **عرض مجموعات:** على كل مجموعة عرض نتائج العصف الذهني والتعليق

عليها من جميع المشاركين والمدرّب.

.....

.....

.....

.....



15 دقائق

(ب) الخطوة الثانية: هي اختيار المشكلة المحورية:

– **حوار جماعي:** على المشاركين والمدرّب اختيار المشكلة المحورية (الأساسية، الرئيسية)

من نتائج العصف الذهني السابق لموضوع "تعليم الفتاة".

.....

.....

.....

.....



20 دقيقة

– **عمل مجموعات:** على كل مجموعة أن تختار المشكلة المحورية لمشروعها الخاص.

.....

.....

.....

.....



10 دقيقة

ج) الخطوة الثالثة هي: تحديد ماهي النتائج والأسباب لكل مشكلة:

– **حوار جماعي:** يجب على المشاركين و المدرب توزيع بقية المشاكل الناتجة عن العصف

الذهني السابق في قضية "تعليم الفتاة" إلى أسباب و نتائج للمشكلة المحورية.



20 دقيقة

– **عمل مجموعات:** على كل مجموعة توزيع بقية المشاكل الناتجة عن العصف الذهني

في مشروعاتهم الخاصة إلى نتائج و أسباب.

.....

.....

.....

.....

– **عرض عمل للمجموعات:** مع المناقشة الجماعية و تقديم الملاحظات النهائية من قبل المدرب.

.....

.....

.....

.....

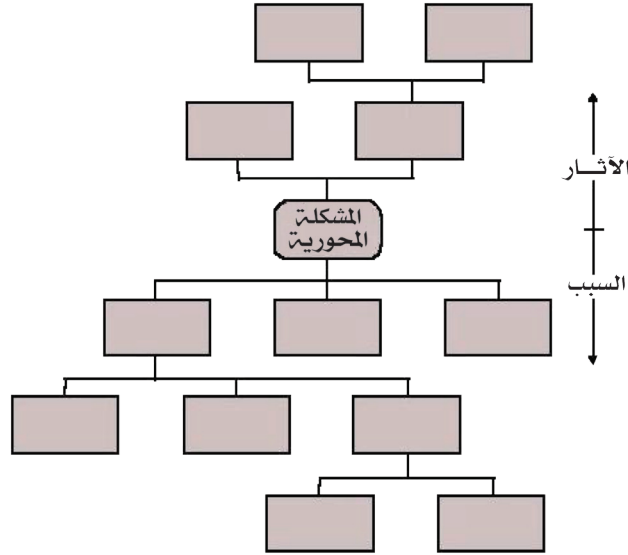
٣- شجرة الأهداف:

نشاط (١٢):



في هذا النشاط ستتعرف وتطبق كيفية تحويل شجرة المشاكل إلى شجرة أهداف ويتكون من

ثلاثة أجزاء:



– حوار جماعي: شارك المجموعة والمدرّب عكس صياغة المشاكل في شجرة المشاكل

لقضية "تعليم الفتاة" إلى أهداف باتباع الخطوات الآتية:

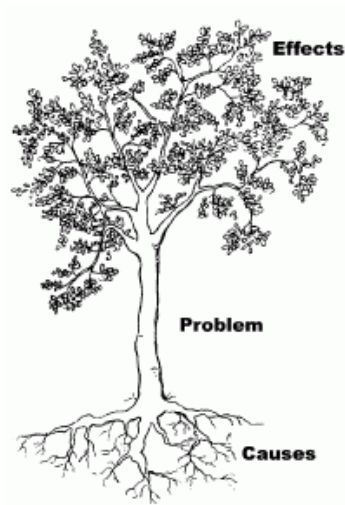


15 دقيقة

(١) إعادة صياغة المشكلة المحورية إلى صياغة هدف عام.

(٢) إعادة صياغة الأسباب في أسفل الشجرة إلى أهداف خاصة وأنشطة.

(٣) إعادة صياغة نتائج المشكلة في الجزء العلوي من شجرة المشاكل إلى آثار للهدف العام.



وبهذا تكون قد تكونت لدينا شجرة الأهداف لقضية "تعليم الفتاة".



15 دقيقة

– **عمل مجموعات:** على كل مجموعة تطبيق الخطوات السابقة في تكوين شجرة الأهداف على مشروعاتهم الخاصة.



20 دقيقة

– **عرض مجموعات:** على كل مجموعة عرض ما توصلت إليه ومناقشته مع باقي المجموعات والمدرّب.



20 دقيقة

عمل جماعي: شارك المجموعة في كتابة الوضع الحالي للمشروع بناء على التحليل السابق بأي طريقة اخترتها والتي توضح فيها مبررات وأهمية المشروع. (وصف مبدئي عن المشروع أوسع من التوصيف الأولي للفكرة)

وضع المشروع: مبررات المشروع / أهمية المشروع / المشكلة التي يحلها المشروع / وأهداف المشروع

.....

.....

.....

.....

عرض جماعي: على كل مجموعة قراءة وصف المشروع على الجميع ومناقشته جماعية لكل وصف.

٤- تحليل مبدئي للمعنيين بأمر المشروع :

نشاط (١٣):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهمية تحليل المعنيين بالمشروع قبل البدء في أي مشروع لضمان مراعاة مصالح كافة الأطراف، وسوف يتكون هذا النشاط من ٣ أجزاء :

– عمل فردي: ماذا نعني بتحليل المعنيين بأمر المشروع؟



5 دقائق

المعنيين بأمر المشروع:

.....

.....

لماذا نقوم بتحليل المعنيين بالأمر:.....

.....



15 دقيقة

عمل مجموعات: على كل مجموعة تحديد من هم المعنيين بالأمر في مشروعهم الخاص

وتحديد ما إذا كان وجودهم وتأثيرهم سلبي أم إيجابي على سير المشروع.

| +/- | علاقتهم بالمشروع | المعنيون بالأمر |
|-----|------------------|-----------------|
| | | |
| | | |



5 دقائق

حوار جماعي: شارك مع المجموعة والمدرّب للإجابة على السؤال التالي:

– ما أهمية تحديد وتحليل المعنيين بأمر المشروع في هذه المرحلة من حياة المشروع؟ وهل يحدد

ذلك الاستمرار في المشروع من عدمه؟

.....

.....

.....

.....

اختيار المشروع الأنسب:

أولاً: التأكد من ملائمة المشروع في حال وجود فكرة مشروع واحدة:

يتم الاتفاق بطريقة استمر أو لا تستمر:


 نشاط (١٤):

ستتمكن من خلال هذا النشاط من التأكد من منطقيّة المشروع وإمكانية تحقيقه وملائمته لقدرات جمعيتك/مؤسستك وللوضع بشكل عام وسيكون هذا النشاط من جزئين:



– **عمل فردي:** فكر لبضع دقائق وأجب على: هل ما تم عمله من تحليل ودراسة حتى 5 دقائق

الآن يكفي لنقرر أن المشروع ملائم أم لا – وهل نستطيع تنفيذه أم لا.

.....

.....

.....

.....



30 دقيقة

عمل جماعي: شارك في مجموعة العمل التي ستكون ضمنها في وضع أسئلة تتعلق بمنطقيّة المشروع وإمكانية تحقيقه والإجابة عليها ومن ثم إتخاذ القرار الأولي في الاستمرار في المشروع من عدمه.

.....

.....

.....

.....

فكرة المشروع:

وصف الفكرة:

الأسئلة التي تتعلق بمنطقية المشروع وإمكانية تحقيقه:

١- ما مدى حل المشروع للاحتياج الذي تعاني منه الفئة المستهدفة؟

.....
.....
.....

٢- هل يوجد عوائق قانونية وسياسية؟

.....
.....
.....

٣- هل يضر المشروع بمصالح أحد الأشخاص أو الفئات أو الجهات؟

.....
.....
.....

القرار الأولي بحسب تحليل الإجابات السابقة هو:

.....
.....
.....

ثانياً: اختيار المشروع الأنسب في حال وجود أكثر من مشروع:

تقييم الأفكار بطريقة مصفوفة الأفكار:

نشاط (١٥):



ستعرف من خلال هذا النشاط على الحالة الأخرى من حالات تحليل الوضع وهي التوصل

إلى أكثر من فكرة مشروع، وسيكون هذا النشاط من ٣ أجزاء:



15 دقيقة

- **عمل ثنائي:** حاول مع زميلك الإجابة عن الاسئلة التالية:

- ماذا إذا نتج عن الاحتياج أكثر من فكرة مشروع؟ كيف نختار منها؟
- ماذا إذا عرض على الجمعية/ المؤسسة أكثر من فكرة مشروع جيدة من قبل أكثر من جهة؟ كيف تختار منها؟
- ماذا إذا عرض أكثر من ممول مشروعات مختلفة كيف تختار الجمعية المشروع الذي ستقوم بتنفيذه؟

- **عمل جماعي:** شارك المجموعة والمدرّب الجدول الذي يوضح بعض المعايير للمفاضلة

بين المشروعات كما يلي:



15 دقيقة

مصفوفة أفكار المشروعات

| نقاط | نقاط | نقاط | نقاط | أفكار المشروعات |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|
| العلامة | العلامة | العلامة | العلامة | المعايير |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ما مدى تحقيقه لأهداف الجمعية ورسالتها؟ |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ما قدرة الجمعية على تحمل تكاليفه ومقارنة التكاليف بالعائد (الاجتماعي والمادي والتنموي)؟ |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | إجمالي النقاط التي حصل عليها المشروع |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | المشروع المقبول مبدئياً ويمكن الاستمرار فيه |



40 دقيقة

– عمل جماعي: شارك المجموعة فيما يلي:

- 1- تحديد 4 أفكار لمشروعات يفضل أن تكون من المشروعات التي تنوي الجمعية / المؤسسة القيام بها.
- 2- ضع المعايير اللازمة للمفاضلة بين أفكار المشروعات (يمكن الرجوع للمعايير الموجودة في مصفوفة الأفكار في الخلفية النظرية للمادة).
- 3- ضع علامة لكل فكرة مشروع أمام كل معيار.
- 4- أجمع النقاط عمودياً وحدد ترتيب أفكار المشروعات واعرض عمل مجموعتك على المجموعات الأخرى.

دراسة الجدوى التمهيدية للمشروع:



20 دقيقة

نشاط (١٦):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على معنى دراسة الجدوى التمهيدية للمشروع، ومتى يفترض عملها للمشروع، وسيتكون هذا النشاط من ٣ أجزاء هي:

عمل جماعي: سيعرض المدرب دراسة الجدوى التمهيدية للمشروع وبعد العرض، عليكم أن تجيبوا بشكل جماعي هل يحتاج المشروع الذي تم إتخاذ القرار مسبقاً بالموافقة عليه، عمل دراسة جدوى تمهيدية له ولماذا؟ (راجع الخلفية النظرية صـ)

..... -

..... -

..... -

..... -



– عمل مجموعات: شارك المجموعة في تحديد أثر كل مكون من مكونات 15 دقيقة

دراسة الجدوى التمهيدية على استمرار العمل في المشروع ومن ثم اعرض نتائج العمل

على المجموعة:

| المشروع: | | | |
|--|--------------------------|----------------------------|---|
| مكونات البيئة العامة للمشروع: (البيئة الخارجية) | | | |
| المكون | ما سيتم دراسته في المكون | نتائج المتوقعة على المشروع | ضرورة دراسته ميدانياً من عدمه وطرق جمعها في حال الضرورة |
| البيئة السياسية والقانونية | | | |
| البيئة الاجتماعية | | | |
| البيئة الاقتصادية | | | |
| البيئة الثقافية | | | |
| مكونات البيئة الخاصة بالمشروع: (البيئة الداخلية) | | | |
| الفئة المستهدفة والمستفيدة | | | |
| الممولين المحتملين لهذا المشروع | | | |
| أصحاب المشروعات المماثلة | | | |
| بيئة التسويق للمشروع | | | |
| الجوانب المالية للمشروع | | | |
| الجوانب الفنية | | | |
| الجوانب الإدارية والتنظيمية | | | |



15 دقيقة

نموذج مقترح للمرحلة التمهيدية للمشروع

أفكار المشروع:

١- توصيف الفكرة:

.....

.....

.....

٢- تحليل وضع المشروع وأهميته ومبرراته (ياحدى أو ببعض الطرق السابقة)

.....

.....

.....

٣- التأكد من منطقية المشروع بطريقة استمر أو لا تستمر:

.....

.....

.....

٤- نتائج دراسة الجدوى التمهيدية للمشروع:

.....

.....

.....

ضمان استدامة المشروع في المرحلة التمهيدية (التحديد)



40 دقيقة

نشاط (١٧):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على كيفية ضمان استدامة المشروع في المرحلة التمهيدية للمشروع وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:

عمل مجموعات: على كل مجموعة كتابة كيف يمكن أن نضمن استدامة واستمرارية المشاريع في المرحلة التمهيدية، للمشاريع الخاصة بها.

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

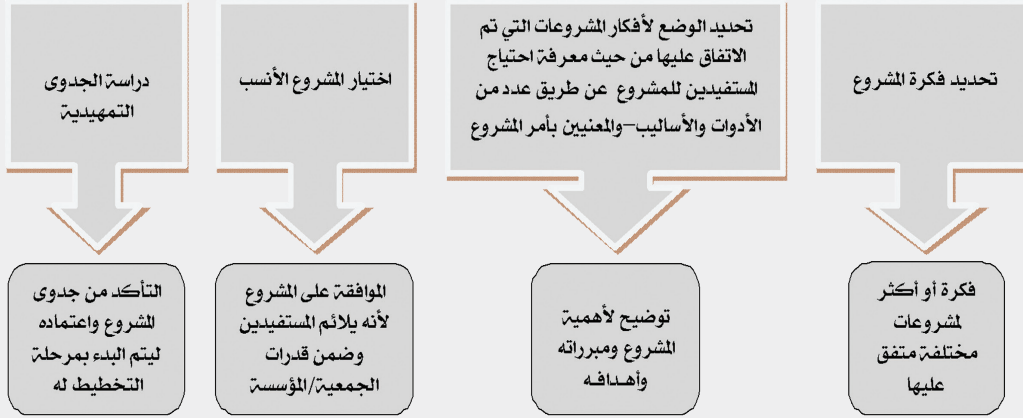
..... -

في نهاية المرحلة التمهيدية للمشروع يفترض أن تعد نموذج لوثيقة المشروع الداخلية أو استخدام النموذج الموجود في الدليل وتوثقه ليتم اتباعه في إعداد المشروعات القادمة.



مرجعية نظرية مختصرة

عادة ما تقوم الجمعيات والمؤسسات الأهلية بدراسة أكثر من فكرة مشروع للتحقق من أيهما أكثر جدوى لخدمة فئتها المستفيدة وضمن قدرات الجمعية/ المؤسسة المالية والإدارية والفنية ولذلك تمر بالخطوات التالية:



أما إذا طلب من الجمعية/ المؤسسة مشروع واحد فقط فإن دراسته ستتم بالمرحلة السابقة مع عدا خطوة المفاضلة بين المشروعات (مصنوفة أفكار المشاريع) وبالطبع إذا تمكنت الجمعية/ المؤسسة من دراسة أكثر من فكرة مشروع، فإنها بالتأكيد قادرة على دراسة فكرة مشروع واحد.

وفي هذه المرحلة يجب عكس جميع الخطوات التي تمت في وثيقة خاصة بالمشروع لأن ذلك يساعد الجمعية/ المؤسسة في:

- 0 توثيق وأرشفة عملها السابق بحيث يمكن استكمالها من قبل آخرين وفي أي وقت.
- 0 تثبت كفاءة وقدرة الجمعية في إدارة المشروعات من بداية دراستها.
- 0 تثبت مصداقية الجمعية وشفافيتها في التعامل مع الفئة المستفيدة وإشراكها في تحديد احتياجاتها.
- 0 تستخدم هذه الوثيقة أو جزء منها في مقترحات التمويل المقدمة للجهات المانحة حيث تثبت للجهة المانحة جدوى المشروع وتقنعها بتمويله.



الوحدة الثالثة

تخطيط المشروع

أهداف الوحدة الثالثة

في نهاية الوحدة سيكون لدى المشاركين:

- ١) معرفة بخطوات تخطيط المشروع وأدواته المختلفة.
- ٢) قدرة على تخطيط مشاريعها بطرق علمية سليمة ومتسلسلة.
- ٣) قدرة على توظيف أدوات التخطيط المختلفة في تخطيط مشروعاتهم الخاصة بالجمعية.

أهم خطوات تصميم المشروع:

- صياغة المشكلة النهائية للمشروع.
- صياغة الأهداف العامة والخاصة.
- تحديد الفئة المستهدفة.
- تحديد الأنشطة الرئيسية.
- تصميم خطة المراقبة والتقييم.
- تصميم خطة المشروع.
- إعداد موازنة المشروع.

كما توجد خطوات اخرى تفصيلية سيتم ذكرها أثناء دراسة الوحدة.

1) صياغة المشكلة النهائية:



10 دقائق

نشاط (١٨):



ستتمكن من خلال هذا النشاط من صياغة المشكلة بطريقة صحيحة وستتعرف على الأخطاء الشائعة في صياغة المشكلة لتتجنبها أثناء عملك وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:

– حوار جماعي: ما رأيك في صياغة الجمل التالية للمشكلة؟:

المثال الأول: "لابد من تطوير مستوى الشباب ليكونوا قادرين على إيجاد فرص عمل وبالتالي تحسين مستواهم الاقتصادي"

.....

.....

المثال الثاني: " إن عدم وجود مدرسات إناث يؤدي إلى تسرب الفتيات من التعليم في المستويات المتقدمة و بالتالي فإن وجود فتيات غير متعلمات يؤثر سلبياً على تربية الأطفال وتنشئتهم تنشئة صحيحة".

.....

.....

المثال الثالث: "لا تجرى صيانة لأبنية المدارس وتشييد من مواد رديئة".

.....

.....

صياغة المشكلة للمشروعات الخاصة بالمشاركين:



10 دقائق

نشاط (١٩):



ستتمكنون من خلال هذا النشاط من صياغة المشكلة لمشروعاتكم الخاصة ويتكون هذا النشاط

من جزئين:

– **عمل مجموعات:** كل مجموعة عليها مراجعة شجرة المشاكل الخاصة بها والتي تم عملها خلال وحدة تحديد وتحليل الفكرة وعليها تحديد ما هي المشكلة الرئيسية التي ترغب المجموعة أن يستهدفها المشروع وصياغتها بشكلها النهائي.

.....

.....

.....

.....

تحديد وصياغة الأهداف العامة والخاصة للمشروع:



10 دقائق

نشاط (٢٠):



ستتعرف هنا على الفرق بين الهدف العام و الهدف الخاص وستتمكن من تحديد أهداف عامة وخاصة لمشروعات جمعيتك/مؤسستك وسيكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

– **عصف ذهني جماعي:** شارك المدرب و باقي المجموعة فى الإجابة على السؤال التالي:

0 ما هو الفرق بين الأهداف العامة و الخاصة والنشاط ؟

.....

.....

.....

.....



5 دقائق

– **حوار جماعي:** حدد أياً من الأهداف التالية عام وأيها خاص وأيها نشاط ولماذا؟:

| ملاحظات | الهدف |
|---------|--|
| | تدريب 100 طالبة جامعية على المهارات القيادية والحياتية. |
| | إدماج قضايا النوع الاجتماعي في برامج و أنشطة المؤسسات الحكومية. |
| | تمكين النساء من الوصول إلى مواقع صنع القرار. |
| | رفع المهارات القيادية للفتيات بين سن 14 – 24 خلال الفترة 2010 – 2012 |

نشاط (٢١):

ستتمكن من خلال هذا النشاط من صياغة الأهداف الخاصة بمشروعك الخاص بطريقة صحيحة وسيكون هذا النشاط من ٣ أجزاء كما يلي:



10 دقائق

– **عمل فردي:** أعد صياغة الأهداف العامة والخاصة للحالة الدراسية الموجودة

كملاحق في نهاية هذا الدليل بشكل صحيح؟

| هدف عام |
|-----------|
| هدف خاص 1 |
| هدف خاص 2 |



10 دقائق

– **عمل مجموعات:** راجع شجرة الأهداف التي تم عملها في وحدة تحديد الفكرة

وتحليلها وحدد ماهو هدفك العام وماهي أهدافك الخاصة للمشروع؟

– قم بصياغة الأهداف العامة والخاصة بشكلها النهائي لمشروع المجموعة.

| هدف عام |
|-----------|
| هدف خاص 1 |
| هدف خاص 2 |



10 دقائق

– **عرض عمل مجموعات:** على كل مجموعة عرض أهدافها العامة والخاصة على

المدرّب وبقية المشاركين.

٣) تحديد الفئة المستهدفة:

نشاط (٢٢):

ستتعرف في هذا النشاط عن ماذا نعني بالفئة المستهدفة ويتكون من جزئين:



عمل فردي: راجع الحالة الدراسية و حدد ما هي الفئة المستهدفة للحالة الدراسية؟

5 دقائق

.....

.....

.....



حوار جماعي: ما هي المعلومات الأخرى التي من وجهة نظرك كان يجب توفرها في شرح

الفئة المستهدفة للحالة الدراسية؟

5 دقائق

ملاحظات:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

نشاط (٢٣):



ستتمكن في هذا النشاط من تحديد الفئة المستهدفة لمشروعك الخاص و يتكون من جزء واحد:



– عمل مجموعات: حدد مع مجموعتك ما هي الفئة المستهدفة لمشروعك مع شرح جه

5 دقائق

تفاصيلها؟

الفئة المستهدفة:

.....

.....

.....

٤ ربط الأهداف بالمشكلة:

نشاط (٢٤):



ستتعرف في هذا النشاط على كيفية ربط المشكلة بالأهداف والنتائج عند صياغة "بيان المشكلة" أو "خلفية المشروع" ويتكون من ٣ أجزاء:



10 دقائق

– **عمل مجموعات:** منطلقاً من المشكلة النهائية والأهداف العامة والخاصة للحالة

الدراسية أجب على الأسئلة التالية:

ماهي المشكلة المراد حلها؟

– ماهي آثارها السلبية؟

– كيف سنحل المشكلة؟

– ماهي الأهداف والأنشطة؟

– ماهي نتائج الأهداف والأنشطة وآثارها؟

– كيف سيكون الوضع بعد حل المشكلة؟



10 دقائق

– **عمل فردي:** اقرأ خلفية المشروع في الحالة الدراسية وسجل ما هي ملاحظتك على

كيفية الربط بين مشكلة المشروع وأهدافه ونتائجه؟

ملاحظات:

.....

.....

.....

.....

.....

.....



10 دقائق

– **حوار جماعي:** ناقش الملاحظات مع بقية المجموعة.

باستخدام إجابات الأسئلة السابقة قم مع مجموعتك بصياغة خلفية مشروعكم الخاص.



تكليف منزلي

٥ اختيار إستراتيجية إنجاز المشروع



5 دقائق

نشاط (٢٥):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على الاستراتيجيات وستتمكن من عمل استراتيجيات خاصة بمشروعك ويتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

حوار جماعي: نقاش المثال المقدم من قبل المدرب.



5 دقائق

عمل مجموعات: حدد مع بقية مجموعتك استراتيجيات مشروعكم.

..... -

..... -

..... -

٦ تحديد الأنشطة الرئيسة للمشروع:



10 دقائق

نشاط (٢٦):



ستتعرف في هذا النشاط على كيفية تحديد الأنشطة للمشاريع ويتكون من جزئين:

عمل ثنائي: راجع أنشطة الحالة الدراسية وأجب على الأسئلة التالية:

- هل تحقق الأنشطة الأهداف المذكورة، لماذا؟

..... -

..... -

- هل الأنشطة مفصلة بشكل كافٍ؟

..... -

..... -



10 دقائق

– **حوار جماعي:** على كل ثنائي مشاركة إجاباتهم مع المدرب وبقية المشاركين.

نشاط (٢٧):



في هذا النشاط ستقوم بممارسة تحديد الأنشطة على مشروعك الخاص ويتكون من جزئين:



25 دقيقة

– **عمل مجموعات:** حدد أنشطة لتحقيق كل هدف خاص في مشروع المجموعة.

| الأهداف | الأنشطة |
|-----------|---------|
| هدف خاص 1 | |
| هدف خاص 2 | |

– **عرض عمل مجموعات:** على كل مجموعة عرض عملها ومناقشته مع المدرب وبقية المشاركين.

٥) تحديد النتائج المتوقعة:

نشاط (٢٨):



ستتمكن من خلال هذا النشاط من معرفة معنى النتائج وأنواعها وسيكون هذا النشاط من

جزئين كما يلي:

– **عمل فردي:** من خلال خبرتك ومعلوماتك السابقة حدد الفرق بين المخرج والعاقد

والأثر:



15 دقيقة

| المخرج | العاقد | الأثر |
|--------|--------|-------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |



15 دقيقة

- حوار جماعي: ناقش مع المدرب وبقية المجموعات مثال "مشروع شوربة السمك"

راجع الحالة الدراسية وحدد ماهي المخرجات والعائدات والأثر للمشروع؟ وهل لها علاقة بمشكلة المشروع أولاً؟ وثانياً بأهداف المشروع؟

تكليف للمشاركين

| البيانات | المدخلات والموارد |
|----------|-------------------|
| | الأنشطة |
| | المخرجات |
| | العائدات |
| | الأثر |

نشاط (٢٩):



ستتمكن في هذا النشاط من تحديد النتائج المتوقعة في مشروعك الخاص ويتكون من جزئين:

عمل مجموعات: على كل مجموعة تحديد النتائج لكل من الهدف العام والهدف الخاص

والأنشطة.



15 دقيقة

المشكلة المراد معالجتها (نفس مشكلة المشروع ولكن تعاد كتابتها هنا للتذكير)

..... -

..... -

..... -

..... -

| | |
|------------------|---------------------|
| <u>الأثر:</u> | <u>الهدف العام:</u> |
| <u>العائد:</u> | <u>الهدف الخاص:</u> |
| <u>المخرجات:</u> | <u>الأنشطة:</u> |

– عرض عمل المجموعات: على كل مجموعة عرض نتائجها المتوقعة ومناقشة المدرب

وبقية المشاركين.



20 دقيقة

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

مرجعية نظرية (أ)

الأهداف العامة للمشروعات: هي الأهداف العامة الواسعة التي لا ترتبط فقط برؤية المنظمة ولكن أيضا ترتبط بالاستراتيجيات الوطنية أو الدولية (مثل الأهداف الألفية). ولأنها أهداف واسعة النطاق فتحقيقها يأخذ سنين طويلة ولا يمكن لمنظمة واحدة من تحقيقها بل يشترك عدد كبير من المنظمات الحكومية أو غير الحكومية في تحقيقها. وكل منظمة تشارك في تحقيق هذه الأهداف وبنسبة بسيطة ولا تستطيع التحكم في تحقيقها من عدمه.

الأهداف الخاصة للمشاريع: هي الأهداف التي ترتبط برؤية ورسالة وأهداف المنظمة الواحدة بشكل مباشر. قد تكون هناك منظمات أخرى أو مشاريع لمنظمات أخرى لها نفس الأهداف الخاصة إلا أن المنظمة الواحدة يجب أن يكون لها التأثير الرئيس في تحقيقها وبنسبة كبيرة. وعليه فإن الأهداف الخاصة يجب أن تكون محددة وواضحة ويمكن قياسها ومحددة بزمن معين.

علاقة الأهداف بالمشكلة: يدعى هذا الجزء بـ "بيان المشكلة" أو "خلفية المشروع" ويجب مراعاة الآتي عند كتابة بيان المشكلة:

- استخدام إحصائيات ودراسات واقعية.
- استخدام قصص واقعية مؤثرة كأمثلة داعمة للمشكلة.
- مبني على أساس احتياجات المجتمع والفئة المستهدفة (وليس على أساس حاجات المنظمة).
- الربط بين المشكلة وغاية المنظمة وأهداف المشروع.
- أن يكون خالياً من اللغة الرنانة المركبة.
- سهل و ممتع للقراءة ومؤثر.

الأنشطة: هناك نوعان منها:

- 1) متسلسلة: وهي الأنشطة التي تعتمد على انتهاء النشاط الذي يسبقها. وهي تلي بعضها البعض فعندما ينتهي نشاط يبدأ نشاط آخر.
- 2) متوازية: وهي الأنشطة التي تنفذ في نفس الوقت ولا تكون معتمدة على بعضها البعض.

عند تحديد الأنشطة يجب التأكد من الآتي:

- لكل هدف خاص هناك نشاط أو أكثر لتحقيقه، وتصميم النشاط الخطأ من الممكن أن لا يحقق لنا الهدف.
- يجب مراعاة الوقت في تنفيذ النشاط وعدم وضع وقت أقل مما يستحق النشاط أو أكثر مما يستحق.
- مراعاة الأنشطة المتسلسلة فهي التي تحدد زمن المشروع.
- مراعاة الأنشطة المتوازية لكي لا يتم تحديد عدد من الأنشطة في وقت واحد مما يتمكن فريق العمل من إنجازه.
- يجب أن تتلاءم الأنشطة مع الموارد المحددة.
- شرح النشاط بالتفصيل من حيث ماهي المعدات التي سوف تستخدم، ماهي الموارد البشرية وكفاءتها ولماذا هذا النشاط يصلنا إلى الهدف المراد تحقيقه.

النتائج: يجب ان تكون النتائج مرتبطة و بالمشكلة التي يراد معالجتها. مثال

إلى: (النتيجة)

من: (المشكلة)

ضمان المساواة في القدرة على الحصول على خدمات التعليم في مدارس المناطق الريفية

كثيرون من أطفال الأسر الريفية غير قادرين على قطع المسافات إلى المدارس

ضمان وفاء المناهج التعليمية بمعايير اقتصاد السوق

المدارس لا تعلم شباننا المضمون الذي يحتاجونه من أجل اقتصاد السوق

٨ تحديد الزمن اللازم لانجاز كل نشاط:

نشاط (٣٠):



ستكتسب من خلال هذا النشاط المعرفة والقدرة على تحديد الزمن لكل نشاط من أنشطة

مشروعك ويتكون من جزئين:



10 دقائق

– حوار جماعي: ما الذي يجب أن يتم مراعاته عند تحديد الزمن اللازم لكل نشاط؟

..... -

..... -

..... -

..... -



20 دقيقة

– عمل مجموعات: قم مع بقية مجموعتك بعمل جدول زمني لجميع الأنشطة المقترحة

في المشروع مع مراعاة النقاط التي تم الاتفاق عليها في التمرين السابق.

| يوليو | مايو | ابريل | مارس | فبراير | يناير | النشاط |
|-------|------|-------|------|--------|-------|--------|
| | | | | | | نشاط 1 |
| | | | | | | نشاط 2 |
| | | | | | | نشاط 3 |
| | | | | | | نشاط 4 |
| | | | | | | نشاط 5 |
| | | | | | | نشاط 6 |
| | | | | | | نشاط 7 |

٩ تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل:

نشاط (٣١):



ستتعرف في هذا النشاط على كيفية تحديد المسؤوليات عند التخطيط للمشاريع ويتكون من جزئين:



15 دقيقة

– **عمل فردي:** في الحالة الدراسية أجب على الأسئلة التالية:

0 هل المسؤوليات واضحة ومحددة؟ هل هناك تداخل أو تضارب؟

..... -

..... -

0 اكتب كل من كان له دور أو مسئولية؟

..... -

..... -

0 حدد نوع المسئولية لكل من ذكرتهم في السؤال السابق؟

..... -

..... -

– **حوار جماعي:** شارك إجاباتك مع بقية المشاركين والمدرّب.

..... -

..... -

..... -

..... -



15 دقيقة



10 دقائق

ستتمكن من خلال هذا النشاط من اكتساب القدرة العملية على تحديد المسؤوليات وتقسيم العمل وسيكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

– **عمل مجموعات:** حدد المسؤولية ونوعها لكل نشاط في مشروعك الخاص.

| النشاط | الشخص أو الجهة المسؤولة | نوعية المسؤولية |
|--------|-------------------------|-----------------|
| نشاط 1 | | |
| نشاط 2 | | |



على المجموعة إكمال تحديد المسؤوليات لجميع أنشطة المشروع.

..... -

..... -

..... -

..... -

==== مراجعة لما سبق ====



15 دقيقة

- نظيري المستشار:

سيمكنك هذا التمرين من تبادل الخبرات والمعرفة بين المجموعات.

سيقوم المدرب باختيار شخص من كل مجموعة لينقل إلى المجموعة الأخرى ليقوم بدور المستشار. ستقوم كل مجموعة بعرض عملها السابق على المستشار لتقديم ملاحظاته عليها. يرجى التأكد من توفر الآتي لكل مجموعة:

١- المشكلة بصيغتها النهائية.

٢- الأهداف العامة والخاصة بصيغتها النهائية.

٣- بيان المشكلة أو خلفية المشروع.

٤- قائمة الأنشطة.

٥- النتائج المتوقعة.

- على المستشار مراجعة النقاط التالية:

١- وضوح المشكلة.

٢- وضوح الأهداف العامة.

٣- هل الأهداف الخاصة واقعية، قابلة للتحقيق ومحددة؟

٤- هل الأنشطة تحقق الأهداف؟

٥- هل هناك ترابط و تناسق منطقي ومتسلسل بين المشكلة والأهداف والأنشطة؟ والنتائج المتوقعة؟

1. تحديد الموارد:

نشاط (٣٣):



5 دقائق

إكساب القدرة على تحديد الموارد اللازمة لكل نشاط ويتكون من جزئين:

– **عمل فردي:** أعط ٣ أمثلة على كل من :

0 مورد بشري:

0 مورد مالي:

0 مورد مادي:



10 دقائق

عمل مجموعات: عصف ذهني للموارد البشرية والمادية التي تحتاجها في مشروعك الخاص.

| النشاط | مورد بشري | مورد مادي | مورد مالي |
|--------|-----------|-----------|-----------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

عزيزي المتدرب:

في هذه المرحلة قد وصلت كل مجموعة الى تحديد جميع بنود التخطيط للمشروع ويتبقى عليك الآن تجميعها وترتيبها ووضعها في صورتها النهائية في خطة المشروع وهذا ماسنقوم به في النشاط القادم.

١١) تصميم خطة المشروع:



10 دقائق

نشاط (٣٤):



ستتعرف في هذا النشاط على كيفية استخدام نموذج خطة المشروع و التي تحتوى تقريباً على جميع معلومات المشروع.

– حوار جماعي: الاطلاع على نموذج خطة المشروع ومناقشتها من قبل المدرب والمشاركين.

عمل خطة المشروع الخاصة بالمشاركين في النموذج المرفق رقم .



تكليف للمجموعة

تنبيه:

على المشاركين تجميع واستخدام ماتم كتابته مسبقاً ووضعها بشكلها النهائي في خطة المشروع.

١٢) إعداد موازنة المشروع:



10 دقائق

نشاط (٣٥):



تزويد المشاركين بالمعرفة في إعداد موازنات المشروعات من خلال تبادل الخبرات ومن خلال ممارسات الآخرين ومن ثم تمكينهم من إعداد موازنة المشروع.

– عصف ذهني جماعي: عصف ذهني عن كيفية عمل ميزانيات المشاريع (استنباط من

خلفيات وخبرات المشاركين).



15 دقيقة

عمل مجموعات: على كل مجموعة اكتشاف ما هي الايجابيات والسلبيات الموجودة في

ميزانية الحالة الدراسية؟ ثم مناقشتها مع بقية المجموعات.

.....

.....

.....

.....



30 دقيقة

– **عمل مجموعات:** على كل مجموعة عمل ميزانية مشروعاتهم الخاصة باتباع

الخطوات التالية:

0 **أولاً:** مراجعة كيفية تصنيف بنود الميزانيات في الخلفية النظرية

0 **ثانياً:** تصنيف بنود الميزانية استعانة بالعصف الذهني السابق لجميع الموارد البشرية و
المادية و المالية.

0 **ثالثاً:** كتابة بنود الميزانية في نموذج الميزانيات .

0 **رابعاً:** تحديد الوحدات وسعر الوحدة.



20 دقيقة

– **عرض لعمل المجموعات:** إعطاء الملاحظات من قبل المشاركين والمدرّب.

13) تحليل المعنيين بالأمر:

نشاط (٣٦) :



10 دقائق

ستتعرف من خلال هذا النشاط على كيفية تحليل المعنيين بالأمر وستتمكن من مهارة تحليل

المعنيين بالأمر في مشروعك وسيكون هذا النشاط من ٣ أجزاء:

– **عمل فردي:** اكتب كل المعنيين بالأمر: (مع مراجعة ما تم عمله في وحدة تحديد

فكرة المشروع)

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

عمل مجموعات: على كل مجموعة تحليل المعنيين بالأمر باستخدام الأدوات التالية:



(1) أداة "مؤثر ومهم":

10 دقائق

| مهم | مؤثر | المعنيون بالأمر |
|-----|------|-----------------|
| | | |
| | | |
| | | |



(2) تحليل مدى التأثير والأهمية:

10 دقائق

| | |
|---|---|
| <p>مهم جدا / تأثير ضعيف</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>يجب الانتباه لهم والى أن لاتهمل حقوقهم أو احتياجاتهم أو تضر بمصالحهم أثناء تنفيذ المشروع</p> | <p>مهم جدا / تأثير قوى</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>هذا القسم ممن يجب أن يأخذوا بعين الاعتبار وتكون لهم الأولوية</p> |
| <p>أهمية قليلة / تأثير ضعيف</p> <p>.....</p> <p>هؤلاء يجب أن لا تعطى لهم الأولوية وأن لا يستهدفهم البرنامج</p> | <p>أهمية قليلة / تأثير قوى جدا</p> <p>.....</p> <p>لابد من مراعاة الجهات أو الأفراد الذين في هذا الربع منذ بداية المشروع ووضع خطة لكسب ثقتهم حيث وهم يشكلون خطراً على سير تنفيذ المشروع. وبالتالي لابد من رفع اهتمامهم للمشروع.</p> |



10 دقائق

(3) تحليل دور كل من المعنيين بالأمر:

| المعنيون بالأمر | مستشار | شريك | متخذ قرار | يجب إبلاغه |
|-----------------|--------|------|-----------|------------|
| | | | | |
| | | | | |

١٤) تحليل المخاطر:

نشاط (٣٧):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على كيفية تحليل المخاطر من خلال تبادل خبرات المشاركين ومن خلال ممارسات الآخرين وستكتسب المهارة الخاصة بذلك وسيكون هذا النشاط من أربعة أجزاء كما يلي:



10 دقائق

– **عصف ذهني فردي:** الإجابة على الأسئلة التالية:

ماذا نعني بالمخاطر؟

..... -
..... -

لماذا تحديد المخاطر مهم؟

..... -
..... -

إعطاء أمثلة عن المخاطر المحتملة؟

..... -
..... -

كيف نتفادى المخاطر؟

..... -
..... -



10 دقائق

– حوار جماعي: ناقش إجاباتك على الأسئلة السابقة مع بقية المشاركين.

– عمل مجموعات: راجع الحالة الدراسية وحدد كيف تم تفادي المخاطر فيها؟ ثم

اعرضها على بقية المجموعات؟



10 دقائق

..... -

..... -

..... -

..... -

عمل مجموعات: على كل مجموعة أن تحدد المخاطر وطرق تفاديها في مشروعها الخاص:



15 دقيقة

| المخاطر | درجة الأهمية | أسلوب تفاديها | الافتراض المثالي في حالة عدم وجود الخطر |
|---------|--------------|---------------|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

مرجعية نظرية (٢)

تحديد الوقت الزمني للأنشطة: عند وضع الجدول الزمني لابد أن يتم مراعاة الآتي:

- يجب أن تتناسب وتتلاءم الأنشطة مع الوقت المحدد لتنفيذها مع الوقت العام لتنفيذ المشروع، عند حدوث أي خلل هنا ممكن أن يؤثر على تحقيق الهدف.
- يجب أخذ الإجازات السنوية، والصيفية والمناسبات المجتمعية مثل الأعياد ورمضان في عين الاعتبار.
- يمكن أن يقسم الجدول الزمني إلى أيام أو أسابيع أو شهور أو سنين .. كل بحسب البرنامج و مدته الزمنية.
- قد ينقسم النشاط الواحد إلى عدد من المهام، أو الإجراءات.
- قد لا يكون التفصيل الشديد مهم أثناء عملية التخطيط ولكنه سيكون مهم قبل بدء عملية التنفيذ.

تحديد المسؤوليات و تقسيم العمل:

- يجب أن لا ينحصر تفكيرنا هنا على أن المسؤوليات هي فقط الخاصة بفريق العمل الإداري فقط، فالمسؤوليات قد تشمل: المعنيين بالامر، قيادات المنظمة، فريق العمل، المستفيدين والشركاء.
- هناك نوعان من المسؤوليات: مسؤولية التنفيذ للعمل وهناك مسؤولية إنجاز العمل حتى لو كان عن طريق الآخرين.
- المسؤوليات أيضاً من الممكن ان تنقسم إلى: مسؤولية إتخاذ قرارات، مسؤولية دعم ومساندة لعلميات التنفيذ، مسؤولية استشارية للأنشطة أو أن تكون فقط مسؤولية المعرفة بالبرنامج وسير التنفيذ.

١٥) تصميم خطة المراقبة والتقييم:



40 دقيقة

نشاط (٣٨):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على ما هي مفاهيم المراقبة والتقييم:

– **عصف ذهني:** ضع كل من الأسئلة التالية على ورقة حائطية منفصلة في أربعة

أماكن متفرقة، وتعيين شخص لكل سؤال ليقوم بدور الميسر للعصف الذهني:

0 ما هي المراقبة والتقييم؟

0 لماذا نراقب ونقيم؟

0 ماذا نراقب ونقيم؟

0 متى نراقب ونقيم؟

– **عرض الأوراق و حوار جماعي:** يقوم الميسرون الأربعة بعرض إجابات المشاركين.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ستتمكن في هذا النشاط على الاطلاع على ممارسات الآخرين في وضع خطط المراقبة والتقييم عند التخطيط للمشاريع ويتكون من جزء واحد:



15 دقيقة

– حوار جماعي: مراجعة الحالة الدراسية والإجابة على الأسئلة التالية:

- 0 هل هناك خطة مراقبة وتقييم؟
- 0 هل هو واضح ما الذي سيتم مراقبته وتقييمه؟
- 0 ما هو الذي سيتم مراقبته وتقييمه؟
- 0 هل نظام الرقابة والتقييم يقيم النتائج أم الأداء؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

تحديد مؤشرات النجاح وكيفية تحديدها:

نشاط (٤٠):



ستتعرف في هذا النشاط على مفهوم المؤشر وكيفية يتم تحديد المؤشرات عند التخطيط

للمشروع ويتكون من جزئين:



20 دقيقة

– حوار جماعي: الإجابة بشكل جماعي على الأسئلة الآتية:

0 عرف المؤشر؟

..... -

..... -

0 ما هي معايير المؤشر الجيد؟

..... -

..... -



15 دقيقة

حوار جماعي: ناقش مع بقية المشاركين أيًا من المؤشرات القادمة تعتبر مؤشر جيد

للناتج المذكور وأيًا منها ليس لها علاقة أو غير كافي؟

الناتج: تخفيض معدل مرض الأطفال

- % لانخفاض عدد أيام الدراسة التي تم التغيب عنها
- % لانخفاض معدلات قبول مرضى في المستشفيات
- % لتوظيف المزيد من الأطباء
- % لانخفاض في معدل انتشار الأمراض المعدية
- % لزيادة عدد الأطفال المحصنين باللقاحات
- % لانخفاض عدد أيام العمل التي تغيب عنها الآباء
- % لانخفاض معدل وفيات الأطفال



هنا سيتمكن المشاركون من تصميم مؤشرات مشاريعهم الخاصة و يتكون من جزئين:

20 دقيقة

– عمل مجموعات: على المشاركين تصميم مؤشرات للنتائج في مشروعاتهم الخاصة.

| الهدف العام: | الأثر: |
|--------------|-----------|
| الهدف الخاص: | العائد: |
| -1 | -1 |
| -2 | -2 |
| الأنشطة: | المخرجات: |
| -1 | -1 |
| -2 | -2 |
| -3 | -3 |
| -4 | -4 |

– عرض المجموعات: على كل مجموعة عرض عملها على بقية المجموعات.

جمع المعلومات لقياس المؤشرات والتحقق من الوصول للنتائج:

نشاط (٤٢):



30 دقيقة

ستتعرف في هذا النشاط على طبيعة المعلومات التي يجب تجميعها لعملية المراقبة والتقييم وكيفية جمعها، ويتكون من جزء واحد:

– **عمل مجموعات** : يقسم المشاركون إلى ثلاث مجموعات لعمل الآتي:

0 اختيار أحد الأسئلة التالية :

– ما هي المعلومات؟

– من أين نجمع المعلومات؟

– كيف نجمع المعلومات؟

| ماهي المعلومات | من أين نجمع المعلومات | كيف نجمع المعلومات |
|----------------|-----------------------|--------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

صميم خطة المعلومات وجمعها لعملية المراقبة والتقييم.



15 دقيقة

نشاط (٤٣):



ستتمكن في هذا النشاط من تصميم خطة جمع المعلومات لمشروعك الخاص ويتكون من جزء واحد:

– **عمل مجموعات:** تحديد طرق ونوع ومصادر جمع البيانات لمشروعات المشاركين الخاصة باستخدام النموذج الآتي:

| المؤشر | المعلومات المطلوبة | مصادرها | طرق جمعها |
|--------|--------------------|---------|-----------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

تصميم خطة للمراقبة والتقييم لمشروعات المشاركين:



20 دقيقة

نشاط (٤٤):



ستتمكن في هذا النشاط من إعداد خطة للمراقبة والتقييم ويتكون من جزئين:

حوار جماعي: راجع خطة المراقبة والتقييم للحالة الدراسية وسجل ملاحظتك

للحوار الجماعي؟

.....

.....

.....

.....



20 دقيقة

عمل مجموعات : عمل خطة المراقبة والتقييم لمشروعات المشاركين الخاصة وبناء على

النموذج (٣)

A large rectangular area with horizontal dotted lines, intended for writing or drawing.

١٦ تحديد استمرارية المشروع:

نشاط (٤٥):



ستتمكن من خلال هذا النشاط من التخطيط لاستمرارية المشروع وسيكون هذا النشاط من ثلاثة أجزاء كما يلي:



5 دقائق

– حوار جماعي: ماذا نعني بالاستمرارية؟

.....

.....

.....

.....



10 دقائق

– حوار جماعي: راجع الحالة الدراسية وحدد ما هي خطتهم لاستمرارية المشروع؟

.....

.....

.....

.....



15 دقيقة

– عمل مجموعات: على كل مجموعة تحديد كيف سيتم ضمان استمرارية

مشروعاتهم الخاصة؟ وثم مشاركة بقية المجموعات؟

.....

.....

.....

.....

الإطار المنطقي للتخطيط:

نشاط (٤٦):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على الإطار المنطقي للتخطيط وستتمكن من تطبيقه على مشروعات جمعيتك/مؤسستك وسيكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:



25 دقيقة

– حوار جماعي: مراجعة نموذج الإطار المنطقي للتخطيط مع المدرب وشرح محتوياته.



10 دقائق

عصف ذهني جماعي: ما هي فوائد الإطار المنطقي للتخطيط؟ وما هي عيوبه؟

.....

.....

.....

.....

باستخدام النموذج المرفق رقم ٤ قم مع بقية أفراد مجموعتك بتصميم مشروعك الخاص باستخدام أداة الإطار المنطقي. ومن ثم إعطاه للمدرب لتقديم ملاحظاته.

تكليف منزلي



60 دقيقة لكل مشروع

نشاط (٤٧):

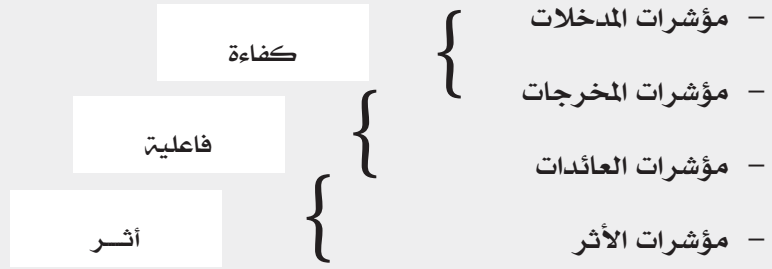


عرض للمشاريع كاملة بهدف: مراجعة نهائية، وإعطاء الملاحظات وتبادل الخبرات.

مرجعية نظرية مختصرة رقم (٣)

المؤشر هو الدليل أننا وصلنا إلى الإنجاز الذي نراه.

المؤشرات:



معايير المؤشرات الجيدة:

- واضح (دقيقاً وغير غامض)
- ذو صلة (ملائماً للموضوع المطروح للبحث)
- اقتصادي (متوفراً بتكلفة معقولة)
- كافي (يجب أن يتيح أساساً كافياً لتقييم الأداء)
- قابل للرصد (يجب أن يكون قابلاً للتحقق منه)

الوحدة الرابعة

تنفيذ المشروع

أهداف الوحدة الرابعة: <<

في نهاية الوحدة سيكون المشاركون عارفين بـ:

- الخطوات الفعلية لتنفيذ المشاريع.

خطوات تنفيذ المشروع:

نشاط (٤٨):

ستتعرف من خلال هذا النشاط على ترتيب الخطوات أثناء البدء في التنفيذ وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:

عمل فردي: رتب خطوات التنفيذ بحسب ما تراه منطقياً.

(المتابعة- توظيف فريق المشروع- استكمال الجوانب القانونية - مراجعة خطة المشروع المالية والإدارية وإعداد الخطط التفصيلية).



10 دقائق

..... -

..... -

..... -

استكمال الجوانب القانونية

نشاط (٤٩):

ستتعرف من خلال هذا النشاط على كيفية استكمال الجوانب القانونية لإخراج المشروع لحيز التنفيذ وسيكون هذا النشاط من جزءين:



10 دقائق

- عمل ثنائي: اكتب مع زميلك أهم إجراء قانوني يجب أن يستكمل في المشروع السابق الذي تم الموافقة عليه افتراضياً.

أهم الإجراءات القانونية التي يجب أن تستكمل في المشروع :

.....

.....

.....

.....



10 دقائق

– عمل جماعي : شارك المجموعة والمدرّب في النقاش حول استكمال الجوانب القانونية.

توظيف فريق المشروع وتحديد المهام:

نشاط (٥٠):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على الخطوة الثانية من خطوات تنفيذ المشروع وسيكون هذا النشاط من جزءين.



10 دقائق

عمل جماعي : شارك المجموعة في تحديد افتراضي لموظفي المشروع الافتراضي السابق

وعدد الموظفين ومهامهم.

| م | الموظفون | مهامهم |
|---|----------|--------|
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |

نشاط (٥١):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أنواع النزاعات في المشروع في هذه المرحلة وعلاقته بالنزاع في المراحل السابقة واللاحقة وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:



10 دقائق

عمل جماعي : شارك المجموعة في النقاش حول النزاعات المحتمل ظهورها في هذه المرحلة وكيف يمكن حلها وعلاقتها بالنزاعات في المرحلة السابقة واللاحقة.

..... -

..... -

..... -

مراجعة خطة المشروع المالية والإدارية وإعداد الخطط التفصيلية:

نشاط (٥٢):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على الخطوة الثالثة وهي مراجعة خطة المشروع المالية والإدارة وإعداد الخطط التفصيلية وسيكون هذا النشاط من جزئين:



10 دقائق

عمل جماعي : شارك المجموعة في تحديد نقاط المراجعة أثناء التنفيذ لخطة المشروع المالية والإدارية.

| نقاط المراجعة | الخطط |
|---------------|----------|
| | المالية |
| | الادارية |



عمل جماعي : بعد عرض المدرب لبعض أنواع الخطط التفصيلية شارك المجموعة في النقاش حول أهميتها للمشروعات ومدى قيام جمعيتك / مؤسستك بعملها لمشروعاتها.

10 دقائق

..... -

..... -

..... -

..... -

المتابعة:

نشاط (٥٣):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على الخطوة الثالثة وهي المتابعة وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:

عمل ثنائي : بعد عرض المدرب للمتابعة شارك المجموعة في تحديد مجالات المتابعة فيما يلي:



10 دقائق

| مجالات المتابعة | مالذي نتابع |
|-----------------|---------------------|
| | خطط العمل |
| | فريق العمل |
| | استراتيجية المخاطر |
| | المصروفات/الإيرادات |

ضمان استدامة المشروع في المرحلة التنفيذية.

نشاط (٥٤):



15 دقيقة

ستتعرف من خلال هذا النشاط على كيفية ضمان استدامة المشروع في مرحلة التنفيذ للمشروع وسيتكون هذا النشاط من جزء واحد.

عمل ثنائي: اكتب أنت وزميلك على كرت كيف يمكن أن نضمن استمرارية المشاريع

في مرحلة تنفيذ المشروع ومناقشتها مع المدرب وبقيّة المشاركين .

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -

مرجعية نظرية مختصرة رقم (٤)

مرحلة التنفيذ هي مرحلة البدء بتطبيق المشروع، وترجمة الخطة إلى أنشطة فعلية حيث يباشر فريق العمل بتنفيذ الإجراءات والمهام المتفق عليها في خطة المشروع وفي خطة العمل، وأهم خطوات التنفيذ مايلي:

1- استكمال الجوانب القانونية للمشروع:

- أولاً: توقيع العقد مع الجهة الداعمة ومعرفة متطلباتها (في حال توفر تمويل خارجي)
- ثانياً: توقيع العقود مع الشركاء (إن وجدوا)
- ثالثاً: استخراج الرخص القانونية (إذا لزم الأمر)

2- توظيف فريق المشروع وتحديد المهام كما يلي:

- تحديد العلاقات الوظيفية وتحديد السلطات والصلاحيات وتشكيل فريق العمل.
- إدارة النزاعات التي تحدث في فريق العمل خلال مراحل المشروع.

3- مراجعة خطة المشروع المالية والإدارية وإعداد الخطط التفصيلية:

4- إعداد خطة تفصيلية للمراقبة والتقييم:

المهارات والقدرات الرئيسة اللازمة لمدير المشروع:

- مهارات حل المشكلات.
- مهارات تنظيمية.
- مهارات القيادة والتعامل مع الآخرين.
- مهارات الاتصال والتواصل.
- عمل الفريق ومهارات العمل الجماعي.

المتابعة:

كما عرفنا سابقاً، تتم المراقبة أثناء تنفيذ المشروع. وتتم في هذه المرحلة الإجابة عن السؤال كيف أحصل على هذه المعلومات للتحقق من سير المشروع نحو تحقيق النتائج؟ عن طريق جمع منهجي ومستمر للبيانات (المعلومات) وبهدف تصحيح الأخطاء.



الوحدة الخامسة

إنهاء المشروع

أولاً: إنهاء جميع الأنشطة المخطط لها وتسليم جميع المخصصات المالية المتبقية وتسليم التقارير الفنية والمالية النهائية للمشروع للجهة الداعمة/الممولة:

نشاط (٥٥):



ستتعرف من خلال هذا النشاط أول خطوة في إنهاء المشروع وهي إنهاء جميع الأنشطة المخطط لها وتسليم جميع المخصصات المالية المتبقية وتسليم التقارير الفنية والمالية النهائية للمشروع للجهة الداعمة وسيكون هذا النشاط من جزء واحد.



15 دقيقة

عمل جماعي : شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد النقاط التي يجب مراعاتها

عند إنهاء جميع الأنشطة المخطط لها وتسليم جميع المخصصات المالية المتبقية وتسليم التقارير الفنية والمالية.

.....

.....

.....

.....

ثانياً: أرشفة وثائق المشروع:

نشاط (٥٦):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على ثاني خطوة من خطوات إنهاء المشروع وهي أرشفة وثائق المشروع وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:



15 دقيقة

عمل جماعي : شارك المجموعة في تحديد كيف يتم الأرشفة وماهي الطريقة المناسبة

وماهي الوثائق التي يجب أن يشملها ملف المشروع.

.....

.....

.....

.....

التقييم النهائي:

نشاط (٥٧):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على الخطوة الثالثة من خطوات إنهاء المشروع وهي التقييم النهائي للمشروع وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:

عمل جماعي : - شارك المجموعة والمدرّب في النقاش حول موضوع التقييم النهائي الذي

سيعرض عليك من قبل المدرّب.

- شارك في النقاش حول التقييم النهائي للمشروع وعلاقته بخطة التقييم الذي تم وضعها

أثناء عملية التخطيط للمشروع.

.....

.....

.....

.....

ضمان استدامة المشروع في مرحلة إنهاء المشروع



15 دقيقة

نشاط (٥٨):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على كيفية ضمان استدامة المشروع في مرحلة إنهاء المشروع

وسيكون هذا النشاط من جزء واحد:

عمل ثنائي: اكتب أنت وزميلك على كرت كيف يمكن أن نضمن استدامة

واستمرارية المشاريع في مرحلة إنهاؤها.

.....

.....

.....

ممارسات إدارة المشروعات اللازمة لتحقيق العمل المؤسسي:

نشاط (٥٩):



سوف تتعرف من خلال هذا النشاط على أهم الممارسات العملية التي تساهم في تحقيق العمل

المؤسسي لجمعيتك/مؤسستك، يتكون هذا النشاط من ٥ أجزاء كما يلي:



10 دقائق

– **عمل فردي:** راجع مفهوم العمل المؤسسي من مادة أساسيات العمل التنموي.

– **عمل فردي:** حدد مدى وجود ممارسات إدارة المشروع اللازمة لتحقيق العمل المؤسسي

في جمعيتك/مؤسستك.

استمارة قياس مدى وجود ممارسات التخطيط اللازمة لتحقيق العمل المؤسسي:

فيما يلي بعض الممارسات التي يجب تطبيقها في التخطيط لتحقيق العمل المؤسسي لجمعيتك/مؤسستك حدد مدى وجودها من خلال التأشير على
الربع الملائم فيما يلي:

يوجد نوعاً ما لا يوجد

تحقق جميع مشروعات الجمعية أهداف ورسالة ورؤية الجمعية

جميع مشروعات الجمعية تنبع من احتياجات المستهدفين وتتم بمشاركة

يتم إشراك المستهدفين في جميع مراحل المشروع

جميع مشروعات جمعيتك يتم الاهتمام بضمان استدامتها في جميع مراحل المشروع

4- تحرص الإدارة في جمعيتك/مؤسستك على تحويل عملية التخطيط إلى نظام للتخطيط

من خلال وضع مجموعة من (السياسات + القواعد والأساليب + الإجراءات + الخطوات) محددة،
ثابتة، مرنة، ومتفق عليها من قبل الجميع.

5- تهتم جمعيتك/مؤسستك بتوثيق تلك الإجراءات وتحديثها بشكل دوري بحيث يتمكن أي عامل

من معرفة إجراءات التخطيط من مصدر موثوق وبشكل فوري، بما يضمن ثبات العمل واستمراره

ويحافظ على تراكم الخبرات والمعلومات ولا تتأثر بتغير القيادات والعاملين. (ويمكن تسمية

الإجراءات الموثقة بدليل العمليات التنظيمية)

نتائج القياس: استخدم النسبة المئوية لاحتساب نتائج القياس وذلك على النحو التالي:

- 0 قم بتحويل الخيارات إلى قيم [يوجد= 3 نوعاً ما= 2 لا يوجد= 1].
- 0 أحسب النسبة المئوية لكل عبارة من عبارات الاستمارة [العبارة = القيمة الممنوحة من المشارك للعبارة ÷ 100 × 3 =%]
- 0 أحسب النسبة المئوية لممارسة التخطيط ككل [لممارسة وظيفة التخطيط = مجموع القيم الممنوحة من المشارك لكافة العبارة ÷ (عدد العبارات × 3) × 100 =%]
- 0 تأمل في النتائج التي حصلت عليها.



20 دقيقة

عمل جماعي: شارك المجموعة في النقاش حول نتائج القياس النهائي:

بعد اتفاق المجموعة على النتائج المدونة، على المجموعة التعليق عليها وذلك على النحو التالي:

- إذا كانت نتائج القياس أقل من 50% هذا يعني أن ممارسة إدارة المشروعات اللازمة لتحقيق العمل المؤسسي في جمعيتكم / مؤسستكم ضعيفة ، وعليكم جميعاً الوقوف للتقييم و المراجعة حتى لا تتعرض مصالح جمعيتكم / مؤسستكم للتهديد.
- إذا كانت نتيجة القياس من 50% - 65% هذا يعني أن ممارسة إدارة المشروعات اللازمة لتحقيق العمل المؤسسي في جمعيتكم / مؤسستكم في المستوى المقبول، ولكنها ما تزال دون المستوى المطلوب وعلى الجميع الوقوف للتقييم والمراجعة حتى يتمكنوا من المعالجة في الوقت المناسب، لمعرفة مواطن الضعف يمكن الرجوع للعبارات التي حصلت على أقل النتائج، ومناقشة سبل المعالجة.
- إذا كانت نتيجة القياس من 65%-75% هذا يعني أن ممارسة إدارة المشروعات اللازمة لتحقيق العمل المؤسسي في جمعيتكم / مؤسستكم جيدة، ولكنها لا تتناسب مع متطلبات المنافسة القوية، وعلى الجميع بذل المزيد من الجهد للحفاظ على ما حققتم من مكاسب، ومعرفة مواطن الضعف يمكن الرجوع للعبارات التي حصلت على أقل النتائج، ومناقشة سبل المعالجة.
- إذا كانت نتيجة القياس من 75% - 85% هذا يعني أن ممارسة إدارة المشروعات اللازمة لتحقيق العمل المؤسسي في جمعيتكم / مؤسستكم جيدة جداً، وعليكم جميعاً الحفاظ على تلك المكاسب والسعي لتحقيق مكاسب أكبر، بما يحقق نقلة نوعية لجمعيتكم / مؤسستكم.



عمل جماعي: شارك المجموعة في معرفة ما هي ممارسات إدارة المشروعات اللازمة

لتحقيق العمل المؤسسي التي لا توجد في منظماتكم؟

10 دقائق

..... -

..... -

..... -

..... -

..... -



عمل جماعي: شارك المجموعة في توزيع المهام على المعنيين في جمعيتك/مؤسستك، وقم

بإعدادها وفق الجدول التالي:

20 دقيقة

| تاريخ انتهاء التنفيذ | تاريخ بدء التنفيذ | آلية تنفيذها | المسئول عن تنفيذها | المهام التي تساعد على ممارسات إدارة المشاريع |
|----------------------|-------------------|--------------|--------------------|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

مرجعية نظرية مختصرة رقم (0)

وفقاً لدورة حياة المشروع فإن مرحلة إنهاء المشروع هي المرحلة الأخيرة في دورة حياة المشروع والتي يتم فيها إنهاء تنفيذ جميع الأنشطة المخطط لها وتحقيق الهدف من المشروع ولن يتم التعرف على مدى جودة المشروع وتحقيقه للهدف ما لم تقوم الجمعية بعمل تقييم لذلك المشروع، وحتى تكون الجمعية/المؤسسة تعليمية فإنه يجب أن تكون موضوعية في عملية التقييم إضافة إلى دمج نتائج التقييم في عمليات التخطيط للمشروعات القادمة.

وهنا يجب أن نعرف أننا نقصد بالمشروع هو ما يحدد ببداية ونهاية ويمر بهذه المراحل، أما إنشاء مؤسسة/جمعية أو حتى شركة فإنه يختلف عن إدارة المشروعات التي تديرها تلك المنظمات.

الملاحقات

مرفق (1)

مشروع حقوق الإنسان لمناهضة العنف ضد المرأة

ملاحظة : هذا النموذج توضيحي لأغراض التدريب فقط

مقدم إلى :

مؤسسة المستقبل

الفترة الزمنية خلال:

20 يوليو – 14 أغسطس 2009

الجهة المنفذة :

جمعية الأمل

ميزانية المشروع:

إجمالي المبلغ المطلوب للمشروع: \$4500

إجمالي المبلغ المطلوب للتمويل: \$3500

إجمالي مبلغ المساهمة من المنظمات: \$1000

المكان:

محافظة مارب

خلفية المشروع:

المجتمع اليمني يعد من إحدى المجتمعات النامية والذي تسوده الكثير من العادات والتقاليد المختلفة والمتجه إلى القبلية بشكل كبير وكذلك قلة الوعي لدى المجتمع اليمني وانتشار الجهل والأمية وشحه مصادر دخل الفرد (الفقر) كل هذا يؤدي إلى ظهور العديد من المشاكل ومنها قلة الوعي بحقوق الإنسان وبالذات حقوق المرأة، حيث إن من أهم المشاكل الاجتماعية المتعلقة بحقوق الإنسان وسلوكه الاجتماعي، مشكلة العنف ضد المرأة بكافة أشكاله ومسبباته ولهذا العنف فصل واسع من حياتنا اليومية يفتح على سلسلة من الماسي لا تنتهي. وإن الإحصائيات تشير أن من بين ثلاث نساء في العالم تتعرض واحدة منهن لأعمال العنف (حسب تقرير الأمم المتحدة)، وإن إحصائيات ما تعانيه المرأة اليمنية سوى على الجانب التعليمي أو الصحي أو الاقتصادي فالأمية المنتشرة بين النساء والتي وصلت نسبتها 62% كما وصلت نسبة التسرب والرسوب 19%، أما الجانب الاقتصادي فقد وصلت نسبة البطالة بين النساء 6 أضعاف الذكور ومن الناحية الصحية تصل معدلات وفيات الرضع 75% ووفيات الأمهات لكل مائة ألف ولادة حية (366)، وتمثل المرأة في محافظة مأرب جزء من هذه المعاناة والعنف فإن الدراسة التي ناقشتها الباحثة زينب الجاوي لمحافظة الحديدة ومأرب في المؤتمر الثالث للجنة الوطنية للمرأة، والتي شملت 1495 من الأزواج وأشارت الدراسة التي رأس فريق باحثيها الدكتور سعيد على - إلى ارتفاع متوسط سن الزواج في المناطق البحثية من 9 سنوات إلى 15 سنة، خلال ما يقارب 30 عاماً. وأوضحت نتائج الدراسة أن 1420 امرأة من إجمالي عدد النساء البالغ 1495، وصفن أنفسهن بأنهن ربوات بيوت، وأنهن يمارسن عملاً غير مأجور، سواء في المنزل، أو في قطاعي التجارة والزراعة، ومعظمهن تزوجن قبل بلوغهن الثامنة عشرة. وأشارت الدراسة إلى أن 564 امرأة لم يسبق لهن الالتحاق بالتعليم، وأن 189 تسربن من الدراسة، غيرهن يستطعن القراءة والكتابة بصعوبة. وأما في حالة البنات فإن الأسر الفقيرة تسعى لتزويج بناتها بمجرد بلوغهن، وأشار 388 شخصاً من المستطلعة آراؤهم إلى أن الفقر يمثل السبب الرئيسي لتزويج الفتيات في سن مبكرة، في حين اعتبرت أن السبب الثاني يتمثل في معتقدات وقيم من نوع العفاف والطهر، وتجنب التمرد عليها بسبب تأخر سن الزواج المبكر، وهو ما أشار إليه 381 شخصاً، يليه أسباب أخرى مثل التخلص من الفتاة، والخوف من العنوسة، ووجود عرض للزواج من قبل شخص غني .

مما جعل أمام المرأة مصاعب جمة تأتي في مقدمتها تعرضها لمختلف أشكال الإهانة غير المباشرة من بعض فئات المجتمع حين تتعامل معها كإنسان ناقص الحقوق

والوجبات وحرمانها من المساهمة بدورها في بناء المجتمع، ولكن هذه الإهانة المباشرة هي الأشد وطأة وتأثير على المرأة والتي تأتي من اقرب الناس إليها (الأزواج) ممن لا يضع أي اعتبار لكرامة زوجته ومكانتها الأسرية سواء من خلال الاعتداء بالضرب عليها أمام أبنائها أو من خلال الإهانة النفسية والمعنوية والمتمثلة بالخيانة الزوجية وهي تؤدي في النهاية إلى التفكك الأسري حيث أن النساء (الزوجة) لا تستطيع الاستمرار في حياة تسودها لغة العنف وعدم الاحترام حيث أن على عاتقها مهمة من أقدس واعقد المهام وهي تربية الأبناء أي إعداد جيل متحرر من لغة العنف والإهانة ومشبع بأحاسيس احترام الآخرين. إن السبب في كل هذا العنف والمعاناة هو قلة وعي المجتمع بإضراره ومخاطره، لهذا وجب علينا إن نقوم بنشر الوعي بين أفراد المجتمع من خلال وسائل أكثر تأثير وسهولة تحقيقها .

وبما إن للجانب الديني في المجتمع اليمني تأثير قوي ومباشر ولما له من دور كبير في توجيه المجتمع وتصحيح سلوكياته ومن أجل ذلك تم استهداف خطباء المساجد لمساهمة في نشر الوعي لدى المجتمع من خلال المحاضرات التوعوية والدروس الدورية وخطب الجمعة وتوعيه الشباب والشابات من خلال أقامه ورش عمل لرفع الوعي بمخاطر وأضرار العنف الأسري ضد المرأة.

وسيتم استغلال تجمع الناس في مهرجان البلدة السياحي في إقامة خيمة الحقوقية والتي تحتوي على كثير من وسائل التوعية وتم تقسيمها إلى أركان، كركن الاستقبال والضيافة والركن المكتبة الحقوقية وركن الصور معبرة واللوحات الفنية وعروض البروجكتر وركن مشاركة الجمعيات الحقوقية والمنظمات في عملية التوعية. على الرغم من أننا نتفق مع الرأي الذي يقول بأن القانون وحده غير كاف لتغيير السلوك الإنساني ومنع وقوع العنف الأسري، إلا أننا نؤمن بأن وجود القانون الذي يجرم العنف الأسري ويضع التدابير الاحترازية للوقاية منه والتصدي له ولمرتكبيه وعدم إفلاتهم من العقاب وإن لم ينفذ بحذافيره هو خطوة إلى الأمام وضرورة ملحة في ظل ما هو سائد من ثقافة مجتمعية تبرر العديد من حالات العنف الأسري وقيم تطلب الضحية بقبول ما يقع عليها من عنف وظلم في سبيل الحفاظ على استقرار عائلتها. وحتى يعلم مرتكبي جرائم العنف الأسري أنهم لا يمارسون حقاً مكتسباً بل هم يخرقون (الشريعة أو القانون) وأنهم معرضون للمساءلة والعقاب .

الفئة المستهدفة:

- 10 من خطباء المساجد
- 10 متدربين/ت من منظمات المجتمع المدني في محافظة مأرب
- النساء والرجال في المجتمع المحلي (محافظة مأرب).

ملخص المشروع:

أنّ قلة وعي أفراد المجتمع وأفراد الأسرة بشكل خاص بأهمية دور المرأة في المجتمع وضرورة الاهتمام بحقوق المرأة وعدم انتهاك تلك الحقوق بالعنف وكذلك قلة وعي النساء أنفسهن بالطريقة الصحيحة للمطالبة بتلك الحقوق أو عدم معرفة حقوقهن مما يؤدي إلى زيادة معدلات العنف وانتهاكات حقوق المرأة وماله من آثار على الأبناء كالتفكك الأسري وعلى المجتمع ككل، لذلك فقد جاء المشروع ليقدم التوعية لحوالي 10 خطباء بأهمية دور المرأة وأخطار العنف ضدها وكيفية المطالب بتلك الحقوق بطريقة صحيحة وكذلك إقناع وحث الخطباء على تناول تلك المواضيع في خطبهم لتوعية أفراد المجتمع وذلك لما لهم من دور كبير في التأثير على المجتمع كما أن ذلك يضمن استمرارية المشروع حتى بعد فترة انتهاء تنفيذ المشروع وكذلك شملت التوعية تدريب 10 من المتدربين والمتدربات الذين سيتم اختيارهم من جمعيات مختلفة في محافظة مأرب من خلال عمل دورة لمدة يومين لتوعيتهم بأخطار العنف ضد المرأة وكيفية التوعية بهذه الأخطار والمطالبة بالحقوق بالطريقة الصحيحة حيث سيتم استخدام هؤلاء المتطوعين في مهرجان حقوق المرأة التي سيتم تنفيذها لمدة 5 أيام، والتي ستقسم إلى خمسة أركان ركن الضيافة، وركن عرض الصور ونماذج عن انتهاكات حقوق المرأة والعنف ضدها وكذلك عرض لوحات فنية تعبر عن انتهاكات حقوق المرأة والعنف الاسرى ضدها حيث سيتم اختيار أفضل لوحة ويخصص لها جائزة بالإضافة إلى عروض البرجكتر. حيث أن الغرض من عرض الصور إظهار صور العنف الذي قد تتعرض له النساء

وركن لمشاركات الجمعيات وركن لرصد انتهاكات حقوق المرأة والتقييم عن طريق تعبئة استمارات الرصد والتقييم وركن لتوزيع المطويان التوعوية والبروشورات التعريفية .

أهداف المشروع:**الأهداف العامة:**

☒ رفع الوعي بمخاطر وأثار العنف ضد المرأة في المجتمع المحلي بمحافظة مأرب.

الأهداف التفصيلية:

- ☒ رفع وعي المجتمع المحلي في محافظة مأرب بحقوق المرأة في الإسلام
- ☒ إظهار صور العنف والانتهاكات التي تتعرض لها المرأة في الإطار الأسري من أجل الحد من العنف ضد المرأة.
- ☒ رفع وعي الشباب والشابات المشاركين في ورشة العمل من منظمات المجتمع المدني بمحافظة مأرب بقضايا ومخاطر العنف ضد المرأة.
- ☒ تدعيم وترسيخ مبدأ التشبيك والشراكة في قضية واحدة وهي مخاطر العنف ضد المرأة.

أنشطة المشروع:

1- حلقة نقاش مدة يوم واحد تستهدف (10) من خطباء المساجد حول دور العلماء وخطباء المساجد في مناهضة العنف ضد المرأة وستقدم فيها مداخلات وفقاً للمحاور الآتية:

- ❖ حقوق المرأة في الإسلام، ومقارنتها بالمواثيق الدولية.
- ❖ المخاطر والآثار الاجتماعية الناتجة من العنف الأسري ضد المرأة
- ❖ دور الخطباء و العلماء (والمهتمين) في التوعية المجتمعية لمناهضة العنف ضد المرأة

2- إقامة ورشة عمل لمدة يومين مدة عشر ساعات لتدريب (10) متدربين (شاب وشابة) من خمس جمعيات من جمعيات بمحافظة مأرب (بمثابة فريق عمل مساعد في تنفيذ مهرجان حقوق الإنسان) بمخاطر وأثار العنف ضد المرأة والاستعانة بخطباء المساجد ومدرب حقوقي في التدريب في المجالات التالية:

- ❖ حقوق المرأة في الإسلام ومقارنتها بالمواثيق الدولية (الإعلان العالمي لمناهضة العنف ضد المرأة)
- ❖ - مخاطر واثار العنف الأسري ضد المرأة
- ❖ آليات التوعية في المجتمع

3- إقامة مهرجان حقوق الانسان الذي يبدأ من (7/14-7/27) والتي تحتوي على خمسة أركان:

- ركن تعريفى بالخيمة : تخصيص شخص من فريق العمل لكي يعطي نبذة تعريفية عن الخيمة الحقوقية ومحتوياتها والجمعيات المنفذة والمشاركة.
- ركن المكتبة الحقوقية : أعداد وطباعة مطويات توعوية عدد(3000)نسخة، وبرشورات تعريفية عن حقوق المرأة في الدستور اليمني (2000)نسخة وتوزيعها .

- ركن اللوحات الفنية والصور المعبرة عن العنف وعروض البروجكتر: سيتم عرض الصور ونماذج عن انتهاكات حقوق المرأة واللوحات الفنية والايجابية لهذه الحالة والتي تعمل على استقرار العلاقات الأسرية .
- ركن مشاركات منظمات المجتمع والجهات الحقوقية والخيرية للمشاركة في الخيمة الحقوقية بعنوان (تقليص العنف الأسري ضد المرأة في المجالات (مطويات ،والمجلات،والشعر) وتكون جائزة لأحسن مشاركة وعرض \$200 لتقوم بندوة ثقافية لاستمرارية المشروع وتحت إشرافنا، وسوف نقوم بتخصيص لجنة تقييم المشاركات المقدمة من جميع الجهات.
- ركن توزيع الاستبيانات: يتم من خلالها رصد بعض الانتهاكات ضد المرأة من خلال أسئلة يتم وضعها للتعرف على الوضع الفعلي لوجود مثل هذه الانتهاكات ليتم التركيز على الجوانب الأكثر أهمية أثناء عمل مشروع آخر فيما بعد لضمان استمرارية المشروع وبفاعلية وتأثير أكبر

4- عملية تغطية إعلامية لكل فقرات المشروع من خلال الآتي:

- تغطية إعلامية عبر موقع الكتروني "مارب برس".
- 5 لوحات إعلانية كبيرة على مدخل المدينة والمواقع المهمة في المحافظة وعلى مدخل خيمة المهرجان.
- إعلان في إذاعة مارب

خطة التنفيذ:

| النشاط | الطريقة | الفترة التنفيذ باليوم | الموارد | | مسئول التنفيذ |
|---|---------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------------|-----------------|
| | | | بشرية | مالية ريال يمني | |
| 1- التنسيق والتواصل : وذلك من خلال اجتماع إدارة المشروع ومع رؤساء المنظمات لتوزيع المهام والتنسيق والإعداد لإقامة حلقة نقاش ورشة العمل: أ- التواصل مع خطباء المساجد ب- التواصل مع المتدربين د - التنسيق لإعداد مادة التدريب | اجتماع وتواصل | 14 | إدارة المشروع ورؤساء الجمعيات | 50000 | فريق العمل |
| 2- حلقة نقاش لخطباء المساجد | نقاش | 1 | 1 | 100000 | علي حسين |
| 3- ورشة العمل للمتدربين (فريق الدعم للخيمة الحقوقية). | تدريب | 2 | 2 | 100000 | محمد قائد |
| 4- إعداد وطباعة مطويات 5- توعية عدد(3000)نسخة، وبرشورات تعريفية عن الجمعيات(2000)نسخة | دراسة وتحليل وطباعة | 7 | 3 | 100000 | سامية ليلى حنان |

| | | | | | | |
|--------------------|------------------|------------|----|--------------|---|---|
| محمد قائد | مواصلات واتصالات | 50000 | 2 | 4 | طباعة وتنسيق | 5- إعداد اللوحات الفنية والصور المعبرة وعرض للبروجكتر. |
| سمير زينب | مواصلات واتصالات | 20000 | 2 | 2 | تواصل | 6- عمل إعلان في إذاعة مارب. |
| المنسق وفريق العمل | | 10000 0 | 15 | 5 | الترتيب والتنسيق | 7- الإعداد والتجهيزات للخيمة الحقوقية والتنفيذ: - تقسيم الخيمة الحقوقية إلى خمسة أركان : أ- الركن الأول: التعريفي ب- الركن الثاني :المكتبة الحقوقية (المطويات والبروشورات وغيرها من مواد التوعية) ج- الركن الثالث :قسم الصور واللوحات الفنية المعبرة وعروض البروجكتر. د- الركن الرابع : المشاركات المقدمة من الجمعيات هـ - الركن الخامس :توزيع استبيانات لرصد الانتهاكات ضد المرأة في إطار الأسرة وانطباعات الحاضرين من الخيمة للتقييم. |
| عائشة اشواق | مواصلات واتصالات | 50000 | 3 | خلال التنفيذ | والموقع الالكتروني مارب برس ومواقع اخرى | 8- تغطية إعلامية لكل فقرات المشروع |

البرنامج الزمني للمشروع:

| م | النشاط | الفترة | الفترة ما بين | | |
|---|--|--------|-----------------------|------------------------|---------------------|
| | | | الأول 6/25 7/14 | الثاني 7/15 7/18 | الثالث 7/25-7/20 |
| 1 | التنسيق والتواصل: وذلك من خلال اجتماع إدارة المشروع مع رؤساء المنظمات لتوزيع المهام والتنسيق والإعداد لإقامة ورشة العمل وحلقة نقاش: أ- التواصل مع خطباء المساجد ب- التواصل مع المتدربين . د - التنسيق لإعداد مادة التدريب | 19 | | | |
| 2 | حلقة نقاش لخطباء المساجد | 1 | | | |
| 3 | ورشة العمل للمتدربين (فريق الدعم للخيمة الحقوقية). | 2 | | | |
| 4 | إعداد وطباعة مطويات توعوية عدد(3000)نسخة، وبرشورات تعريفية عن الجمعيات(2000)نسخة | 7 | | | |
| 5 | إعداد اللوحات الفنية والصور المعبرة وعرض للبروجكتر | 4 | | | |
| 6 | عمل إعلان في إذاعة مارب | 2 | | | |
| 7 | الإعداد والتجهيزات تنفيذ مهرجان حقوق الإنسان. | 7 | | | |
| 8 | تغطية إعلامية لكل فقرات المشروع | | | | |
| 9 | إعداد التقارير وفرز وتحليل استمارات الرصد والتقييم وإرسالها | | | | |

(نقاط القوة، الضعف، الفرص المتاحة، المخاطر)SWOTتحليل

| نقاط القوة الداخلية | نقاط الضعف الأولية |
|--|--|
| <p>1- وجود مقر مجهز وأدوات تدريبية .</p> <p>2 - وجود قاعات اجتماعات وتدريب .</p> <p>3 - وجود وسائل مواصلات .</p> <p>4 - وجود الكثير من الشباب المتطوعين داخل وخارج المنظمات .</p> <p>6- - الانسجام والتعاون والتفاهم بين أفراد إدارة المشروع .</p> | <p>1 - قلة الكادر الشبابي المؤهل في جانب حقوق الإنسان.</p> <p>2 - قلة الموارد المالية .</p> <p>الحلول:</p> <p>1- تدريب وتأهيل 10 من المتدربين والمتدربات في مجال حقوق الإنسان(حقوق المرأة)</p> <p>2- من خلال الدعم المقدم من مؤسسة المستقبل</p> |
| الفرص الخارجية | المخاطر الخارجية |
| <p>1 - تنفيذ المشروع في وقت الأجازة</p> <p>2 - وجود الكثير من الجهات المساندة</p> <p>3 - تكامل المجموعة في جميع المجالات</p> <p>5 - التنسيق مع مؤسسات الإعلام والصحافة</p> <p>6- تجاوب ومساندة الكثير من الجهات المختلفة لنا</p> <p>8- تجاوب عدد من الجمعيات للمشاركة في مهرجان حقوق الإنسان</p> | <p>1- عدم تقبل المجتمع.</p> <p>2- تأخر المدرب الخارجي عن الموعد المحدد .</p> <p>الحلول:</p> <p>1- عن طريق استهداف خطباء المساجد أولاً قبل إقامة مهرجان حقوق الإنسان</p> <p>2- عن طريق التواصل معه أول بأول ووضع بديل له في حالة اعتذاره.</p> |

أولاً: المخرجات:

- 1- رفع وعي 10 من المتدربين والمتدربات من خمس جمعيات مختلفة التي تهتم بالشباب والمرأة بأخطار العنف الأسري ضد المرأة، وآلية التوعية في المجتمع المحلي بمحافظة مارب
- 2- تذكير وكسب دعم الخطباء بضرورة تناول هذه المواضيع في خطبهم ودروسهم الدينية ومحاضراتهم لتوعية المجتمع بهذه المخاطر .
- 3- رفع وعي بعض الأشخاص الزائرين لمهرجان حقوق الانسان 30%.

ثانياً: العائدات :

1. تناول قضايا العنف الأسري ضد المرأة في المساجد
2. رفع وعي المجتمع المحلي بمحافظة مارب بمخاطر وآثار العنف الأسري ضد المرأة بنسبة 15%
3. ترسيخ مبدأ التشبيك والشراكة بين المنظمات في محافظة مارب للمساهمة في الحد من العنف الأسري ضد المرأة في المساجد بنسبة 10%.

ثالثاً : الأثر:

- ❖ الحد من العنف الاسري ضد المرأة في المجتمع المحلي محافظة مارب بنسبة 15%

التقييم والمتابعة:المدخلات:

| المؤشرات | مصدر المعلومة | المنهجية | السؤال | مكونات المشروع |
|--|--|---|--|--|
| <u>المؤشرات المالية:</u> - نسبة الإنفاق - نسبة توفير التمويل - نسبة مساهمة المنظمة. | - وثائق المشروع - موازنة المشروع - الحساب الختامي (فواتير المشروع) | <u>الأدوات:</u> - مراجعة وثائق المشروع والموازنة والحساب الختامي للمشروع (فواتير المشروع) مع الموازنة الفعلية والحسابات الفعلية. | - هل ستكون الموارد المالية كافية لتغطية متطلبات المشروع (المواصلات، اتصالات، مواد تدريب)؟ - ما مدى توفر موارد مالية كافية لتغطية الموارد البشرية (مدربين وفريق العمل)؟ - الى أي مدى تتوفر كوادر بشرية مؤهلة؟ | <u>الموارد المالية:</u> التنقلات مواصلات و اتصالات انترنت... الخ مواد تدريب. |
| <u>المؤشرات البشرية:</u> - نسبة عدد المدربين نسبة عدد فريق العمل نسبة عدد الوظائف | -المسؤولين عن الإدارة المالية للمشروع . | <u>المناهج:</u> -تحليل التكلفة- العائد -تحليل المقارن | - الى أي مدى تتوفر كوادر بشرية مؤهلة؟ - ما مدى توافر موارد مالية كافية لتغطية الموارد المادية (قاعات والأجهزة والخيمة)؟ | <u>الموارد البشرية:</u> مدربين فريق العمل <u>الموارد المادية:</u> قاعات أجهزة خيمة |
| <u>المؤشرات المادية:</u> -عدد الآلات والأجهزة المستخدمة والقاعات. | | | | |

الأنشطة:

| مكون المشروع | السؤال | المنهجية | المصدر | المؤشرات |
|--|--|---|--|---|
| تنفيذ حلقة النقاش لعدد 10 خطباء | - هل تتجاوز التكاليف الفعلية للأنشطة أي تنفيذ حلقة النقاش للخطباء و ورشة العمل للمتدربين والمتدربات وتنفيذ خيمة الحقوق بأنشطتها هل تتجاوز ما هو مخطط لها؟ | - الأدوات: - مراجعة الاتفاقيات - مراجعة المواصفات - مراجعة الوقت الفعلي لتنفيذ الأنشطة مع الفترة التي تم التخطيط لها - المناهج: تحليل الوقت المقارنة | - الاتفاقيات والعقود التي تم التخطيط لها مع ما تم تنفيذها فعلاً - وثيقة المشروع - سجلات المشروع - سجلات الحضور - التعاقدات | - الوقت الفعلي لتنفيذ المشروع إلى الوقت المخطط له - مواصفات التنفيذ الفعلي إلى المواصفات التي تم التخطيط لها |
| تنفيذ ورشة العمل لعدد 10 من المتدربين والمتدربات من جمعيات مختلفة لمدة يومان | - إلى أي مدى هناك التزام في تنفيذ الأنشطة (حلقة النقاش و ورشة العمل والخيمة الحقوقية) بحسب ما هو متفق عليه اي حلقة النقاش لعدد 10 خطباء وورشة العمل لعدد 10 متدرب ومتدربة وفي المواضيع التي تم تحديدها وتنفيذ خيمة الحقوق حسب التقسيم الذي خطط له؟ وهل تم تنفيذ كل هذه الأنشطة في الوقت الذي تم التخطيط له حسب الخطة الزمنية وخطة التنفيذ؟ | | | |
| تنفيذ خيمة الحقوق والتي ستنضم أربعة أركان ركن للضيافة والتعريف عن المخيم وركن لعرض الصور واللوحات الفنية المعبرة عن الانتهاكات والعنف ضد المرأة وركن لمشاركات الجمعيات وركن للمطويات التوعوية والتعريفية | | | | |

المخرجات:

| المؤشرات | مصدر المعلومة | المنهجية | السؤال | مكونات المشروع |
|--|---|--|---|--|
| - نسبة عدد الحاضرين من المتدربين في وقت التنفيذ إلى ما تم التخطيط له. - نسبة استفادة الأفراد من مضمون الصور والنماذج في إظهار صور العنف والانتهاكات ضد المرأة إلى ما تم التخطيط إليه. | - وثيقة المشروع - تقارير المشروع - النشرات والإصدارات - المستفيدون من المشروع - المسئولون في المشروع. | <u>الأدوات:</u> - مراجعة وثائق المشروع مع المخرجات الفعلية. - مراجعة استمارات التقييم والرصد. <u>المناهج:</u> المقارنة تحليل المضمون. | - هل حضر 20 ختيب و 10 متدربين من منظمات مختلفة من الجنسين(شباب وشابة)، و هل ارتفع وعيهم بحقوق المرأة وأضرار العنف ضدها وكيفية التوعية بها. - هل وضحت الصور لأفراد المجتمع واستوعب مضمونها. - هل تجاوب معنا أفراد المجتمع في تعبئة الاستمارات. | 1-رفع وعي 10 متدربين و20خطيب بحقوق المرأة وأخطار العنف ضدها وأثار على الأبناء وعلى المجتمع ككل وأهمية توعية المجتمع. 2- إظهار صور العنف والانتهاكات التي تتعرض لها المرأة في الإطار الأسري للمرأة وأفراد المجتمع ككل. 3- رصد بعض الانتهاكات والعنف ضد المرأة من خلال الاستمارات. |

النتائج:

| المؤشرات | مصدر المعلومة | المنهجية | السؤال | مكونات المشروع |
|---|--|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - نسبة تكرار أو تردد نفس الأشخاص على خدمات المشروع. - مقدار الزيادة في عدد المستفيدين من المشروع. - التعديلات على أهداف المشروع. - عدد اللجان الخاصة بالمنعقدة لأمور مستجدة. | <ul style="list-style-type: none"> - المستفيدين من المشروع. - مسئولون عن البرنامج. وثائق المشروع. - سجلات عمل المشروع. - الاستثمارات. | <p>الأدوات:</p> <ul style="list-style-type: none"> - استمارات استبيان - مراجعة وثائق المشروع مع النتائج الفعلية. <p>المنهج:</p> <ul style="list-style-type: none"> - المقارنة | <ul style="list-style-type: none"> - هل كان هناك اثر ونتائج للبرنامج على المستفيدين؟ - هل لا يزال عوائد ونتائج البرنامج مناسبين للزمان والمكان ومناسب للتغيرات في البيئة؟ | <ul style="list-style-type: none"> - ارتفاع وعي افراد المجتمع المحلي في محافظة مارب الفئة المستهدفة بحقوق المرأة وأضرار العنف ضدها والعمل على خفض نسبة العنف والانتهاكات. - تعريف أفراد المجتمع صور العنف التي تتعرض لها المرأة ومخاطر وآثاره على الأبناء وعلى المجتمع ككل. |

الآثار:

| المؤشرات | مصدر المعلومة | المنهجية | السؤال | مكون المشروع |
|--|--|--|---|---|
| - نسبة الزيادة في إعداد المستفيدين - نسبة انخفاض العنف ضد المرأة من خلال عمل استبيانات للرصد بعد فترة من انتهاء المشروع | - المستفيدين - المسؤولون في المشروع | - الأدوات : - استمارة استبيان - المقابلات الشخصية - المناهج : - التحليل لما قبل تنفيذ المشروع ولما بعد تنفيذ البرنامج أي معدلات العنف والانتهاكات ضد المرأة - الملاحظة البسيطة للآثار الفعلية مع ما هو مخطط - التحليل الإحصائي | - هل ساهم المشروع في تحقيق تطور في المجتمع وذلك بتقليل معدلات الانتهاكات والعنف ضد المرأة في المدى البعيد؟ - إلى أي مدى ستستمر منافع المشروع بعد انتهاء فترة التنفيذ أي مدى استمرار الخطاب في توعية المجتمع؟ | انخفاض معدلات الانتهاكات والعنف ضد المرأة في إطار الأسرة استمرار خطباء المساجد بتذكير المجتمع بحقوق المرأة وأهميتها في المجتمع وأخطار العنف ضدها وأثاره السلبية على الأبناء والمجتمع ككل |

الاستمرارية:

سوف تستمر رسالة مناهضة مخاطر العنف ضد المرأة من خلال الآتي:

- ❖ التوعية المستمرة التي يقوم بها خطباء المساجد من خلال الخطب والمحاضرات وغيرها.
- ❖ الكتاب الذي يحتوي على الأوراق التي سيقدمها الخطباء ومواد التدريب والتوصيات التي ستخرج من حلقة النقاش وسنقوم بالبحث عن جهة تعتمد طباعته.
- ❖ والمنشورات التي ستوزع، والسيد يهات والأشرطة المتخصصة في مجال العنف والتي ستباع دخل الخيمة في ركن المكتبة الحقوقية.
- ❖ استمرار عملية التشبيك بين المنظمات ودراسة نتائج الاستبيان والسعي في إيجاد مشاريع مشابهة لما لها من اثر كبير في النقلة النوعية في المجتمع.
- ❖ استمرار عمل المتدربين والمتدربات دخل منظماتهم وفي إطار مناطقهم.

مرفق (٣)

نموذج موازنة طلب دعم مشروع تعليم حقوق الإنسان
اسم المشروع: الفترة الزمنية للمشروع:
الشريكة: اسم مقدمي المشروع:

| الميزانية بالريال اليمني | | | A | B | AxB |
|--------------------------|--|--------------|------------------|------------|----------|
| | | نوع الوحدة | عدد الوحدات | سعر الوحدة | الاجمالي |
| I | التنسيق | | | | |
| I.1 | منسق المشروع | شخص | 2 | 60000 | 120000 |
| I.2 | المساعد الاداري | شخص | 2 | 60000 | 120000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 240000 |
| II | اعداد مواد و أدلة تدريبية | | | | |
| 11.1 | الملازم | مادة تدريبية | 4 | 3000 | 12000 |
| 11.2 | المنشورات | | | | 3000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 15000 |
| III | أحور | | | | |
| III.1 | المدرسين - المدرب الخارجي | شخص | 1 | 20000 | 20000 |
| III.2 | الخطيب | شخص | 1 | 10000 | 10000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 30000 |
| IIII | السفر | | | | |
| IIII.1 | تذاكر السفر للمدرب الخارجي | | 1 | 15000 | 15000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 15000 |
| IV | مواصلات: | | | | |
| IV.1 | للمتدربين (لمدة ثلاثة ايام) | شخص | 4 | 4000 | 16000 |
| IV.1 | للخطباء | شخص | 4 | 4000 | 16000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 32000 |
| V | السكن و الطعام | | | | |
| V.1 | الاقامة (اليوم واحد) | شخص | 1 | 10000 | 10000 |
| V.2 | الغداء لفريق العمل (ثلاثة ايام) | شخص | 18 | 1500 | 27000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 37000 |
| VI | تجهيز خيمة الحقوق | | | | |
| VI.1 | ايجار الخيمة | خيمة | 2 | 10000 | 20000 |
| VI.2 | ايجار الأجهزة: البرجكتر | ايام | 1 | 2000 | 2000 |
| VI.21 | جهاز كمبيوتر محمول | ايام | 1 | 3000 | 3000 |
| VI.4 | القرطابسة | | | | 3000 |
| VI.53 | الافقات الاعلانية | لافتة | 4 | 5000 | 20000 |
| VI.54 | المنشورات التعريفية ٢٠٠٠+ المطويات التوعوية ٣٠٠٠ | ورقة مطوية | 5000 | 20 | 100000 |
| VI.6 | متطلبات اخرى للتدريب | | | | 10000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 158000 |
| VII | مصاريف اخرى | | | | |
| VII.1 | تحويل البنك | | | | 30000 |
| VII.2 | الاحتياجات ادارية (اتصالات، انترنت...) لا تزيد عن ١٠% من اجمالي الدعم المطلوب | | | | 70000 |
| | | | اجمالي - الفرعي | | 100000 |
| | | | اجمالي - النهائي | | 627000 |

مرفق 4

نموذج إعداد الموازنة.

| ملاحظات | المبلغ A*B | تكاليف الوحدة B | عدد الوحدات A | الوحدة | بنود الميزانية |
|---------|---------------|-----------------------|---------------------|--------|----------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

نموذج تصميم خطة مراقبة و تقييم : مرفق (5)

| الزمن | المسئول | المعلومات | | | المؤشرات | النتائج | |
|-------|---------|-----------|----------------|-----------------|----------|---------|----------|
| | | طرق الجمع | مصدر المعلومات | اياتات المطلوبة | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | اثر: | هدف عام |
| | | | | | | عائدات: | هدف خاص: |
| | | | | | | مخرجات: | أنشطة: |

تحليل المعنيين بالأمر – مشروع انطلاق – يهدف إلى التقليل من تسرب الفتيات من التعليم في منطقتي بني الحارث ومعين

مؤسسة تنمية القيادات الشابة / مركز اللغات العالمية للفتيات

| | | |
|----------------|---|--|
| <p>الأهمية</p> | <p>مهم جداً تأثير ضعيف</p> <p><u>الفتيات المستهدفات في المدارس والمنسحبات من المدرسة:</u> حيث يجب مراعاة احتياجاتهن ومعرفة الأسباب الحقيقية لانسحابهن لكي نتمكن من تحقيق الهدف بشكل صحيح.</p> | <p>مهم جداً مؤثر قوي</p> <p><u>أولياء الأمور:</u> يجب عمل نشاط لرفع وعي أولياء الأمور وإدارة المدارس و تدريب المدرسين بأهمية تعليم الفتاة ومحاولة إدماجهم و كسب تأييدهم في حملات المناصرة</p> <p><u>إدارة المدارس، المدرسين:</u> يجب عمل نشاط لرفع وعيهم وتمكينهم لخلق بيئة مدرسية محفزة لتعليم الفتيات.</p> |
| | <p>أهمية ضعيفة تأثير ضعيف</p> <p><u>وزارة التربية والتعليم:</u> المشروع لا يستهدف الوزارة و لا يستهدف أي تغيير في المناهج أوفي أنظمة التعليم الرسمية وبالتالي أهميته قليلة و أيضاً لأن الأنشطة تعتبر إضافية وليست رئيسية و لا رسمية فتأثيرهم على تحقيق الهدف من عدم تحقيقه ضعيفة.</p> | <p>تأثير قوي أهمية ضعيفة</p> <p><u>عائل الحارة وأعضاء المجالس المحلية:</u> رغم أنهم ليسوا ضمن أهداف المشروع إلا إن لهم تأثير قوي على الفئة المستهدفة ومن الممكن أن يكونوا عاملاً مساعداً كبيراً لتحقيق الهدف أو عامل معيق إذا كانوا ضد المشروع و فكرته.</p> |

التأثير

الإطار المنطقي للتخطيط برنامج خديجيتا / مؤسسة تنمية القيادات الشبابية / مركز تطوير الشباب اقتصادياً
ملاحظة هامة: هذا الإطار لا يمثل المشروع كاملاً وإنما جزءاً بسيطاً منه وقد ذكر فقط على سبيل المثال

| الأهداف | المؤشرات على تحقيق الهدف | وسائل التحقق | الاقتراضات |
|--|---|---|---|
| <p>الهدف العام:</p> <p>المساهمة في القضاء على الفقر من خلال معالجة الإقصاء الاقتصادي للفتيات في اليمن ومن خلال تمكين الفتيات من بناء مشاريعهن الخاصة.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - نسبة ارتفاع عدد الفتيات ممن يتمكن مشاريع تجارية خاصة. | <ul style="list-style-type: none"> - دراسات معتمدة من قبل المنظمات الحكومية مثل منظمة العمل الدولية أو وزارة العمل أو وزارة الصناعة. | <ul style="list-style-type: none"> - بيئة محيطة متقبلة لهيئتها تشجيع الفتيات للدخول إلى عالم الأعمال التجارية. |
| <p>الهدف الخاص:</p> <p>رفع قدرات الفتيات وتمكينهن للمنافسة العادلة والمشاركة الفعالة في سوق العمل</p> | <ul style="list-style-type: none"> - نسبة ارتفاع شجاعة وقدررة الفتاة على التحدي للدخول في عالم الأعمال التجارية. | <ul style="list-style-type: none"> - التقييم النهائي للمشروع. | |

الإطار المنطقي للتخطيط للبرنامج خديجة / مؤسسة تنمية القيادات الشباب / مركز تطوير الشباب اقتصادياً
ملاحظة هامة: هذا الإطار لا يمثل المشروع كاملاً وإنما جزءاً بسيطاً منه وقد ذكر فقط على سبيل المثال

| الأهداف | المؤشرات على تحقيق الهدف | وسائل التحقق | الافتراضات |
|--|--|---|--|
| <p>المخرجات:</p> <p>1. 120 فتاة مدربة على المهارات القيادية وإدارة الأعمال التجارية مع 80 من نظرائهن من الشباب.</p> <p>2. 15 فتاة تدبر مشروعهما التجاري الخاص ويعتبرن قسوة لغيرهن من الفتيات.</p> | <p>1.1 نسبة ارتفاع اهتمام الفتيات بالتجارة وبتوظيف أنفسهن في مشروعاتهن الخاص أو عملهن في القطاع الخاص كأحد خيارات التوظيف.</p> <p>1.2 نسبة ارتفاع وعي الشباب بمهارات الفتاة القيادية وتغيير التفكير النمطي لعمل المرأة.</p> <p>2.1 نسبة ارتفاع الدعم العام للفتيات ليكن قيادات مشروعهن الخاص نتيجة لروية فتيات خديجة كنموذج ناجح.</p> <p>2.2 نسبة ارتفاع وعي الشباب بمهارات الفتاة القيادية وتغيير التفكير النمطي لعمل المرأة.</p> | <p>1.1 التقييم النهائي للمشروع.</p> <p>1.2 المسح الاقتصادي قبل وبعد البرنامج، المقابلات والقصائد الصحفية.</p> <p>2.1 التقييم النهائي للمشروع.</p> <p>2.2 المسح الاقتصادي قبل وبعد البرنامج، المقابلات والقصائد الصحفية.</p> | <p>- بيئة محيطة ومتباعدة لعملية تشجيع الفتيات وتغيير نمطية التفكير في عمل المرأة.</p> <p>- بيئة محيطة ومتباعدة لعملية تشجيع الفتيات لعمل المرأة.</p> <p>- تغطية إعلامية جيدة عن المشروع وعن وجود فتيات كنموذج ناجحة يقتدى بهن.</p> <p>- وجود فريق إداري تقني ومستشارين متميزين وذو خبرات عالية</p> |
| <p>الأشخصات:</p> <p>1.1 تدريب 120 فتاة و 80 شاب على إدارة الأعمال التجارية.</p> <p>2.1 احتضان مشاريع الفتيات لمدة 6 شهور.</p> | <p>1.1.1 اختيار المتدربين</p> <p>1.1.2 تنفيذ التدريب في شهر أغسطس</p> <p>1.1.3 حضور 200 متدرب ومتدربة</p> <p>2.1.1 اختيار مستشارين</p> <p>2.1.2 إيجار وثأيث الحضانة</p> <p>2.1.3 وجود 15 مشروع خاص تقوده الفتيات و ينفذ في حضانة المركز.</p> | <p>- التقارير المالية والفتية، تقارير مراقبة الأداء وسير التدريب.</p> <p>- التقارير المالية والفتية، تقارير مراقبة الأداء وسير التدريب.</p> | |

وظيفة شاعرة

تعلن مؤسسة تنمية القيادات الشابة/مركز تطوير الشباب اقتصادياً عن حاجته لمنسق مشروع للعمل في مشروع "خديجة التدريبي" المدعوم من قبل مؤسسة صلتك.

مؤسسة تنمية القيادات الشابة مؤسسة محلية غير ربحية غير حكومية تسعى لتنمية قدرات الشباب وتشجيعهم للعب أدوار قيادية في تنمية المجتمع.

مركز تطوير الشباب اقتصادياً هو أحد مراكز المؤسسة و يهدف إلى تنمية مهارات الشباب ذكوراً أو إناثاً مما يرفع من فرص دخولهم سوق العمل وحصولهم على وظائف وبالتالي رفع نسبة استقرارهم الاقتصادي والاجتماعي.

برنامج خديجة: هو أحد برامج مركز تطوير الشباب اقتصادياً ويسعى إلى رفع نسبة مشاركة الشباب والفتيات في سوق العمل وخاصة القطاع الخاص. كما يهدف إلى تشجيع الفتيات والشباب على فتح مشاريعهم التجارية الخاصة.

يشترط أن تتوفر في المتقدم المؤهلات التالية:

- 1- أن يكون حاصلاً على شهادة جامعية ويفضل من لديه شهادة جامعية في مجال إدارة الأعمال.
- 2- أن يكون لديه خبرة عملية في مجال الإدارة لا تقل عن سنتان.
- 3- إجادة اللغة الإنجليزية.
- 4- إجادة استخدام الكمبيوتر.

**** المهام الوظيفية:**

سيعمل المنسق الذي سيتم اختياره تحت الإشراف المباشر لمدير المشروع وبالتنسيق مع شركات القطاع الخاص وبنوك القروض الصغيرة.

حيث سيتعين عليه القيام بالمهام التالية:

- 1- المساعدة في إعداد الخطط التنفيذية للمشروع.
- 2- القيام بزيارات ميدانية للجهات المشاركة في تنفيذ المشروع.
- 3- إنشاء قاعدة بيانات بأسماء الجهات القادرة على المساهمة في دعم المشروع.
- 4- إنشاء قاعدة بيانات بالفئة المستهدفة وأماكن تجمعها.
- 5- تنسيق لقاءات تضم الجهات المشاركة في المشروع.
- 6- المساعدة في مراقبة سير المشاريع ورفع التقارير الدورية.
- 7- التنسيق للدورات التدريبية وورش العمل التدريبية.

فمن يجد لديه الرغبة والكفاءة أن يرسل نسخة من سيرته الذاتية مرفقة بخطاب التقديم إلى البريد الإلكتروني لمركز تطوير الشباب اقتصادياً

(Yedc@yldf.org) على أن يتم إرسال الطلب في موعد أقصاه يوم السبت الموافق 28/مارس/2010 ولن يتم النظر في أي طلب يقدم بعد هذا التاريخ.

مديرة وحدة تنمية المهارات
(مركز اللغات العالمية للفتيات)

| التاريخ | مسمى الوظيفة | المؤسسة: | المركز |
|---------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | مديرة وحدة تنمية المهارات | مؤسسة تنمية القيادات الشابة | مركز اللغات لعالمية للفتيات |

وصف الوظيفة:

| المسمى الوظيفي | التبعية الإدارية | تشرف على |
|--|------------------|---------------------|
| مديرة وحدة تنمية المهارات مركز اللغات العالمية للفتيات | مدير عام المؤسسة | وحدة تنمية المهارات |

بيان الوظيفة

تعتبر مديرة وحدة تنمية المهارات هي المسئولة الأولى عن تنفيذ كافة الخطط والسياسات المتعلقة والتي تهدف إلى إرساء آليات عملية في مجال تخطيط و إعداد المشاريع الخاصة بتنمية المهارات الإدارية والتنموية في شتى مجالات الحياة العامة ومتابعة تنفيذ أنشطة هذه المشاريع وفقاً للمعايير والشروط المتفق عليها في هذه المشاريع مع الداعمين وكذلك معايير وشروط المؤسسة في تنفيذ أنشطة المشاريع المختلفة بصفة عامة.

أولاً : المهام والمسؤوليات العامة :

1. دراسة الاحتياجات المجتمعية وخاصة فيما يتعلق بتطوير وتنمية مهارات الشباب في المجالات التنموية، وتحديد المشاريع التنموية وفقاً لهذه الاحتياجات في إطار خطط المؤسسة بصفة عامة والمركز المختص بصفة خاصة ورفعها للإدارة العليا كمقترحات للموافقة عليها.
2. إعداد وكتابة المشاريع التي تم الموافقة عليها وفقاً للسابق وتجهيزها مالياً وإدارياً وعرضها على الإدارة العليا ومناقشتها وتصحيح التعديلات والإضافات إن وجدت.
3. التنسيق والتواصل مع الجهات والمنظمات الداعمة المحلية والإقليمية والدولية للحصول على موافقتها في دعم المشاريع المعتمدة من الإدارة العليا .
4. إعداد البرامج التنفيذية للمشاريع المعتمدة ووضع الجداول التفصيلية والموازنات التنفيذية وتحديد الفترة الزمنية للتطبيق العملي بما لا يخرج عن الخطط الموضوعية في المشاريع المعتمدة من المنظمات الداعمة.
5. إنشاء وتطوير قواعد بيانات تتضمن معلومات عن المنظمات الداعمة والمتصلة بنشاط الوحدة بالتنسيق مع المؤسسات والجمعيات الخيرية العاملة في نفس المجال وتوثيقها آلياً ويدوياً ومتابعة تطويرها الدائم وإقامة العلاقات مع هذه الجهات الداعمة وتعريفها بالمؤسسة وأنشطتها وبرامجها المختلفة.

ثانياً : المهام التنفيذية والتنظيمية :

- اقتراح الأسس والمعايير اللازمة لاختيار المدربين مع مراعاة القواعد والأسس المتبعة في المؤسسة عموماً ومقابلة واختيار المدربين وتحديد مستحقاتهم التدريبية وفقاً للمعايير الموضوعية ورفعها للإدارة العليا للموافقة عليها
- إعداد مشروع الخطة المالية والبشرية الدورية والسنوية اللازمة لتنفيذ المشاريع المعتمدة وتحديد احتياج الوحدة من الموظفين والموظفات للقيام بهذا التنفيذ واختيارهم وفقاً للمعايير والآليات الموضوعية مسبقاً ورفعها للإدارة العليا لإتمام إجراءات التوظيف
- الإسهام مع المدربين في إعداد وتطوير مناهج ومواد التدريب الخاصة بالمشاريع المنفذة كذلك تحديد طرق وأساليب التدريب مما يتفق مع المشروع المقرر وأوضاع وظروف المدربين والتدريب مع الاستعانة بالوسائل المعتمدة من المؤسسة
- الإشراف على اختيار الفئة المستهدفة من المشاريع المعتمدة ووضع معايير وآليات الاختيار وفقاً لأهداف المشروع وبما لا يتعارض مع سياسات المؤسسة والتي تقوم على أساس المساواة بين الجميع أثناء الاختيار والاختبار وفقاً للمعايير المعتمدة
- وضع المعايير اللازمة لمتابعة وتقييم الأنشطة والمدربين والمتدربين، ومدى مطابقتها لتنفيذ الأنشطة لخطط الموضوعية في المشاريع المعتمدة وتحليل الإنجازات الناتجة عن ذلك وتلخيصها والرفع بالمقترحات اللازمة لمعالجة معوقات التنفيذ والحد منها إلى الإدارة العليا واتخاذ الإجراءات الكفيلة لضمان استكمال هذه المشاريع في مواعيدها المحددة
- إعداد التقارير المنتظمة والبيانات اللازمة عن أنشطة الوحدة ومشاريعها ومنجزاتها وعن سير تنفيذها مادياً ومالياً شاملاً المقترحات والتوصيات لتحسين مستوى أداء الوحدة ومتابعة تنفيذها بعد إقرارها من الإدارة العليا
- إعداد التقارير الإدارية حول إنجازات المشاريع وإرسالها إلى الداعمين.

- الإشراف على التقارير المالية للمشاريع المنفذة بالتعاون مع الشئون المالية وذلك قبل إرسالها إلى المنظمات الداعمة.
- الإشراف الرئاسي المباشر على الموظفين والموظفات التابعين لمديرة الوحدة مباشرة وتحديد مهامهم التنفيذية ووضع آليات المتابعة والرقابة لتقييم أدائهم أثناء تنفيذ مهامهم المكلفين بها (مع مراعاة التوصيف الوظيفي لمهام المساعدة الإدارية أو المنسقة).
- يعتبر مديرة الوحدة هو المسئول الأول عن أداء مهام الوحدة مباشرة أمام مدير عام المؤسسة ويتحمل مسئولية التعويض عن الأضرار أو الخسائر التي قد تحدث من هذه الوحدة للمركز أو الغير.
- مديرة الوحدة تكليف الموظفين أو الموظفين في حالة الضرورة والقيام بأعمال إضافية خارج أوقات العمل الرسمي مع تحديد ساعات العمل الإضافية اليومية والمدة الزمنية المقررة لذلك وإبلاغ المدير العام بذلك مسبقاً وكذا الشئون المالية لإقرار ذلك مالياً.
- يمثل الوحدة في الداخل والخارج عندما يكون التمثيل في مستوى وحدة تنمية المهارات .
- يعتبر مديرة الوحدة هو المسئول الأول عن كل الوثائق والمستندات المتعلقة بالوحدة ولا يجوز إخراجها إلا بناء على موافقته وموافقة الإدارة العليا .
- القيام بأي مهام تتصل بالمشاريع بتكليف من مدير عام المؤسسة .

ثالثاً: المهام الثانوية:

- إغلاق المشاريع المنفذة وفقاً للآليات والمعايير المتبعة من قبل الوحدة .
- الأرشيف والتوثيق لجميع أعمال الوحدة ألياً وبيدياً.
- احترام القوانين واللوائح المقررة من المؤسسة عموماً والمركز المختص بصفة خاصة.
- التنسيق والتعاون مع الوحدات المشتركة داخل المركز فيما له علاقة العمل.

وظيفة منسقة برامج

| | | | |
|----------|-----------------------------|------------------------------|--------|
| التأريخ: | مسمى الوظيفة منسقة برامج | مركز اللغات العالمية للفتيات | الوحدة |
|----------|-----------------------------|------------------------------|--------|

وصف الوظيفة:-

| | | |
|-------------------------------|---|-----------------------------------|
| المسمى الوظيفي منسقة برامج | التبعية الإدارية وحدة تنمية المهارات تتبع مباشرة المدير العام التنفيذي | تشرف على مدربين وطالبات برنامج |
|-------------------------------|---|-----------------------------------|

بيان الوظيفة :-

منسقة برنامج عن طريق التنظيم والإدارة والمتابعة المباشرة لمدربين وطالبات البرنامج.

الواجبات الرئيسية:-

أولاً:- المهام التخطيطية والتنظيمية :-

- 1- اقتراح القواعد والنظم والمعايير المختلفة التي تنظم سير العملية التدريبية للبرنامج والإشراف على تنفيذها بعد إقرارها من الإدارة العليا.
- 2- اقتراح سياسات القبول للبرنامج ووضع المعايير اللازمة لقبول الطالبات والإشراف على تطبيقها بعد إقرارها من الإدارة العليا.
- 3- اقتراح النظم والقواعد لتقييم الطالبات خلال الدراسة والتقييم النهائي بعد انتهاء فترة التدريب.
- 4- إعداد مشروع الخطة المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ البرنامج مع التنسيق مع الإدارة المالية وموافقة الإدارة العليا.
- 5- الإسهام في الأبحاث والدراسات التي تقوم بها المراكز المتخصصة في مجال تنمية المهارات وتطوير برامجها والأنشطة التدريبية فيها.
- 6- المشاركة في الاجتماعات والندوات المتصلة بعمل الوحدة ودراسة إمكانية الاستفادة منها بغرض تحسين وتطوير وحدة تنمية المهارات وكتابة تقارير هذه المشاركة للإدارة العليا.

د/الهام المتوكل
استشارية الأنظمة الإدارية

ثانياً :- المهام التنفيذية :-

- 1- العمل على توفير المدربين وفقاً للاحتياجات المطلوبة والمساهمة في وضع معايير قبول المدربين بالتنسيق مع الإدارة العليا.
- 2- العمل على متابعة المدربين في إعداد المناهج وفقاً للمعايير المطلوبة في الوحدة وتحديد طرق وأساليب التدريب والتأهيل للفتيات بما يتفق مع أهداف البرنامج المقر وأوضاع وظروف المتدربات.
- 3- الإعلان عن البرنامج والتواصل مع الصحف.
- 4- وضع الإجراءات المتعلقة بقبول الفتيات وتنفيذها والرد على استفساراتها والتنسيق لورش العمل والدورات التدريبية وإعداد الجداول الخاصة بالبرنامج مع التنسيق مع المدربين .
- 5- إعداد التقارير التقييمية وتوفير البيانات عن نشاط الوحدة في البرنامج المخصص ومنجزاتها ورفعها للإدارة العليا دورياً.
- 6- أية مهام أخرى تكلف بها من قبل الإدارة العليا وفقاً للاحتياجات التدريبية المطلوبة للبرنامج.
- 7- تلتزم المنسقة بصلاحيّة التوقيع في المراسلات وفقاً للاحتياج إلى جانب توقيع الإدارة العليا وتستخدم القرطاسية التي تحمل شعار ورمز المؤسسة ويحتفظ بنسخة من هذه المراسلات للحفاظ في الملف الخاص بالمراسلات وكذلك الحال في البريد الوارد الخاص بالبرنامج المحدد بعد استلامه من السكرتارية.
- 8- الالتزام بالمحافظة على كافة أسرار العمل في الوحدة المختصة وكذا أسرار النظم والقواعد والمعايير الخاصة بهذه الوحدة وتكون المنسقة هي المسئولة عن هذه الأسرار أمام الإدارة العليا.

الواجبات الثانوية :-

- 1- توثيق وأرشفة ورش العمل والدورات التدريبية للبرنامج المخصص ويعتمد نظام التوثيق والأرشفة باللغتين العربية والإنجليزية.
- 2- التعاون مع منسقات البرامج الأخرى في نفس الوحدة في وضع المعايير اللازمة لقبول الطالبات والتنسيق مع المدربين المختصين.
- 3- عمل شهادات التخرج للمتدربات بالتعاون مع الوحدات الأخرى المختصة وموافقة الإدارة العليا وفقاً للمعايير الموضوعّة للتصميم النهائي لشهادات الطالبات.
- 4- التنسيق لدورات الكمبيوتر والإنجليزي للمتدمات إن وجدت في البرنامج مع وحدة اللغات والكمبيوتر وإقرارها من الإدارة العليا.
- 5- التنسيق مع الوحدة المختصة في توفير الأجهزة الالكترونية لاستخدامها في التدريب مع الحفاظ عليها وإعادةها بعد انتهاء البرنامج.
- 6- يمنع منعاً باتاً إخراج / نقل أي وثيقة من ملفاتها دون علم الإدارة العليا وللمنسقة المختص فقط تحريك الوثائق في الملفات وإعادة توزيعها بحسب النظام المتبع وهو المسئول المباشر عن هذه الوثائق أمام الإدارة العليا.

المؤهلات والمهارات المطلوبة:- التعليم :-

مستوى تعليمي متخصص لا يقل عن الثانوية العامة.

خبرة العمل المطلوبة:-

خبرة لاتقل عن أربع سنوات في مجال التنسيق والعمل في البرامج التأهيلية والتدريبية.

ثانياً :- المعرفة / المهارات المطلوبة:-

- 1- استخدام الكمبيوتر بمهارة عالية.
- 2- القدرة على المتابعة والإشراف .
- 3- إجادة اللغة الإنجليزية نطقاً وكتابةً.
- 4- القدرة على كتابة التقارير التقييمية.
- 5- معرفة أساليب الأرشفة والتوثيق.

د/إلهام المتوكل
استشارية الأنظمة الإدارية

معدو الدليل (حسب الهجائية):

- الأستاذة/ خلود الحاج.
- الأستاذة/ قبول محمد المتوكل.
- الأستاذة/ نوريه سيف الخامري.

مراجعة نهائية :

الأستاذ/ أحمد محمد إسحاق

مراجعة لفوية:

الأستاذ/ علي عبدالله الكحلاني

التصميم:

الصفحات الداخلية: مكتب المنى للدعاية والإعلان- 777742918 samu_9_3@yahoo.com

تم التطبيق مع جمعية البراءة الخيرية.

الناشر:

الصندوق الاجتماعي للتنمية- جميع حقوق الطبع محفوظة

الحقوق الفكرية:

يسمح باستنساخ أي جزء من الدليل دون اشتراط أي إذن مسبق من الناشر، شرط أن يتم توزيع النسخ مجاناً، كما يمكن الاقتباس من الدليل دون اشتراط أي إذن مسبق من الناشر مع الاشارة إلى المصدر، وعليه لا يسمح باستخدام هذا الدليل أو جزء منه للأغراض التجارية إلا بإذن خطي مسبق من الناشر.



سلسلة أدلة الحقيبة التدريبية تطوير قدرات الجمعيات والمؤسسات الأهلية