

الجمهورية اليمنية
رئاسة مجلس الوزراء
الصندوق الاجتماعي للتنمية
وحدة التدريب والدعم المؤسسي

دليل الأنشطة للمتدرب في

أساسيات العمل التتموي

للجمعيات والمؤسسات الأهلية

1

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

- أساسيات العمل التتموي .
- أساسيات الإدارة .
- النظام المحاسبي المبسط و الإدارة 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 تذكر اسمَ **الصندوقِ الاجتماعي
للتنمية-اليمن** "مصدراً لها.

لا يُسمح بالنشر للأغراض التجارية إلا في الحالات
التي يوافق عليها الصندوق الاجتماعي للتنمية، وبإذنٍ
خطيٍّ مُعمَّدٍ منه.

لا يُسمح 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 المدرب

في أساسيات العمل التنموي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية

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

« الهدف من دليل المدرب الخاص بأساسيات العمل التنموي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية:»

- الاستفادة من المعلومات الموجودة في الخلفية النظرية لمادة أساسيات العمل التنموي، وتحويلها لخطوات قابلة للتطبيق ليتمكن المشاركون من خلالها من اكتساب المهارات اللازمة في تحقيق العمل التنموي إيجابي الجمعية/ المؤسسة.
- تمكين المشاركين من التفاعل الإيجابي مع التدريب للخروج بمخرجات عملية تستفيد منها الجمعية في عملية تحديد توجهاتها التنموية.
- تحمل المشارك لمسؤولية التدريب، وبالتالي مسؤولية جودة التطبيق العملي في مجال أساسيات العمل التنموي.

« منهجية التدريب على الدليل:»

تعتمد منهجية التدريب في هذا الدليل على تحديد مستوى قدرات وأداء الجمعية مسبقاً قبل البدء في التدريب " بناءً 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، وبناءً على ذلك سيتم تحديد التدريب المطلوب للجمعية لتحسين أدائها ونقلها لمستوى أفضل، حيث سيتم التركيز أولاً على عمل الجمعية/ المؤسسة ومجالها وقدراتها ومستوى ، 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 بناءً على قدرات المشاركين أنفسهم، ولذلك سيتم مايلي:

- إذا صنف مستوى أداء الجمعية في المستوى الأول فيتم تحديد متطلبات تقوم بها الجمعية ذاتياً لتتمكن من تلقي التدريب الذي سينقلها للمستوى الثاني مباشرة.
- إذا صنف مستوى أداء الجمعية/ المؤسسة في المستوى الثاني سيتم تدريبها لتحسين أدائها ونقلها إلى المستوى الثالث.
- أما إذا تم تصنيف مستوى أدائها على أنها في المستوى الثالث فسيتم تدريبها لتتأهل وتتمكن من تحسين أدائها لتصل للمستوى الرابع.
- الجمعيات/ المؤسسات في المستوى الرابع ليست مستهدفة ضمن هذه الحقيقية 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 التدريب على أساسيات العمل التنموي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية للمستويات المختلفة، ليتم البدء وفق أسس سليمة لضمان تحقيق نتائج إيجابية للتدريب.
- **ثانياً:** تنفيذ التطبيقات العملية التي سيتم تنفيذها خلال التدريب، لتحقيق تدريب عملي.
- **ثالثاً:** تحديد مخرجات التدريب المطلوبة والتي سيتم على أساسها تقييم الجمعيات والمؤسسات، ومدى قدرتها على الانتقال للمستوى الأعلى، للحصول على مخرجات من واقع عمل الجمعية تساعد على تطوير العمل في مجال أساسيات العمل التنموي ولنتمكن من متابعة التدريب وتقييمه.
- **رابعاً:** تحديد مستويات الجمعيات/ المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال أساسيات العمل التنموي والجمعيات وما يتعلق به، بهدف تذكير الجمعية بمستوى أدائها وتحديد المستوى المطلوب كنتيجة لهذا التدريب.

« متطلبات البدء في التدريب

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

o تحديد القدرات المؤسسية للجمعية/المؤسسة الأهلية وفق دليل "تقييم القدرات التنظيمية و المؤسسية والذي يوضح المستوى الحالي للجمعية/المؤسسة والمستوى التالي المفترض أن تنقل إليه.

o كادر إداري لا يقل عن ثلاثة بدوام في الجمعية.

o دوام محدد للجمعية/ المؤسسة.

o الاطلاع على قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية 2001.

- متطلبات البدء في التدريب للمستوى الثاني والثالث في حال التدريب لنقلها للمستوى الرابع:

o تحديد القدرات المؤسسية للجمعية/ المؤسسة الأهلية وفق دليل "تقييم القدرات التنظيمية و المؤسسية والذي يوضح المستوى الحالي للجمعية/ المؤسسة والمستوى التالي المفترض أن تنقل إليه،

o كادر إداري لا يقل عن ثلاثة بدوام في الجمعية.

o دوام محدد للجمعية/ المؤسسة.

o الاطلاع على قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية 2001.

o الاطلاع على الخطة الخمسية لليمن (2011-2015) وخاصة دور المنظمات غير الحكومية.

« تحديد خصوصية التدريب في الجمعيه / المؤسسه:

سيتم تحديد الاحتياج التدريبي بناءً على مهمة وطبيعة عمل الجمعية إضافة إلى قدراتها كجمعية في هذا المجال وتحديد التدريب على أساسه، ولكن بالطبع لم يتم تحديد قدرات الأفراد المشاركين في التدريب، لذلك تبقى هذه النقطة ضمن خصوصية كل جمعية/ مؤسسة حيث سيتم التعرف على قدرات المشاركين كما يلي:

o يطلب المدرب من الجمعية 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.

o يقوم المدرب بالاطلاع على كل ما يتعلق بقدرات الجمعية في الموضوع الذي سيتم

التدريب عليه، ومن ثم مقابلة مسئولى الجمعية لمعرفة ما لم يتم معرفته من الوثائق- مؤهلات ومستويات المتدربين العلمية وخبراتهم العملية. والتي تمت أثناء تحديد 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 بحسب عدد الساعات المحددة في البرنامج (الالتزام بمتطلبات التدريب) آلية التقييم ..إلخ. مما يضمن نجاح التدريب وتحقيق أثر مباشر.

« آليه التدريب :

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

كما يعتبر العمل الجماعي مرتكزاً أساسياً لعملية التدريب للجمعيات والمؤسسات الأهلية لأنها تدار بواسطة هيئة إدارية كاملة من المفترض أن تدير الجمعية/ المؤسسة بشكل جماعي، وبذلك لا يكون المشاركون مستعدين فقط لتحمل مسؤولية عملية تعلمهم بل أيضاً مسئولين 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 يكون أكبر في العمل الجماعي، وبحيث يكون تحقيق نتائج التدريب وتحسين أداء الجمعية مسؤولية الجميع.

ولتوضيح أكثر لآلية 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 المشارك على الفرق بينهما ولماذا اعتمدنا النموذج الحالي، وهي كما يلي:

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

1. يبدأ التعلّم انطلاقاً من خبرة المتعلمين ومعرفتهم، حيث أن المنهج التعليمي المتبع يقوم على المتعلّم ويهدف إلى تعزيز احترام الذات والثقة بالنفس وتطوير مفهوم إيجابي وواقعي للذات لدى المتعلمين.

2. بعد تشارك الخبرات، يحلّل المشاركون هذه الخبرات ويبحثون عن أنماط معيّنة (على سبيل المثال ما هي النقاط المشتركة؟ ما هي الأنماط؟)

3. تُضاف معلومات ونظريات جديدة مستقاة من الخبراء، أو يتمّ خلق أفكار جديدة جماعياً لإكمال معرفة المشاركين وخبرتهم.

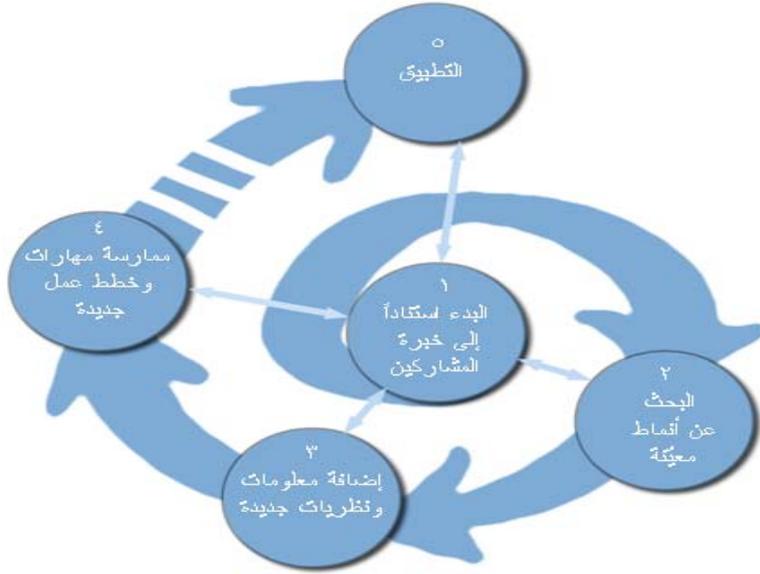
4. يجب أن يطبّق المشاركون ما تعلّموه. وعليهم أن يمارسوا مهارات جديدة ويطوّروا استراتيجيات وخطط عمل.

5. يطبّق المشاركون ما تعلّموه في مرحلة لاحقة (عادةً عندما يعودون إلى منظماتهم وعملهم اليومي).

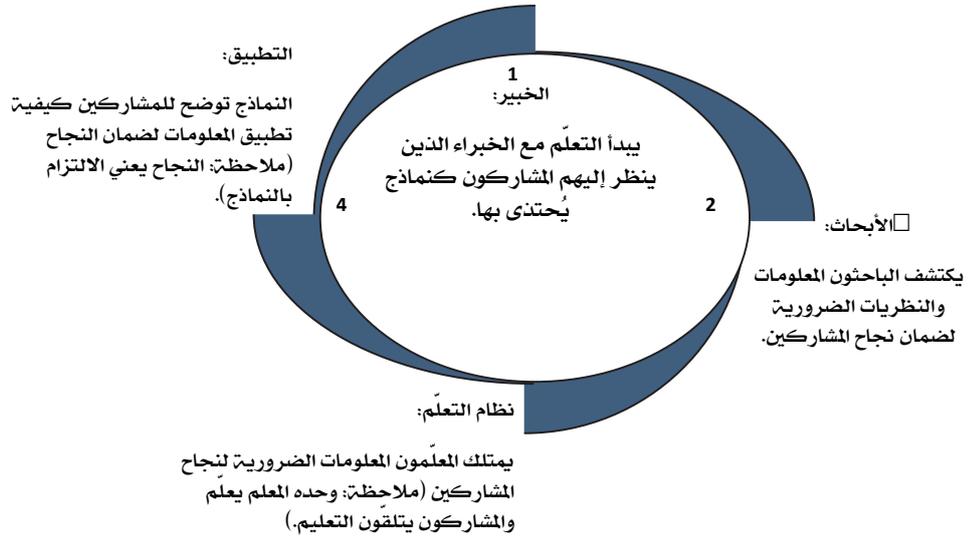
6. التفكير والتقييم هما جزء من تصميم البرنامج ويطبّقان خلاله بشكل تلقائي، وليس فقط في نهايته.

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

(النموذج اللولبي)



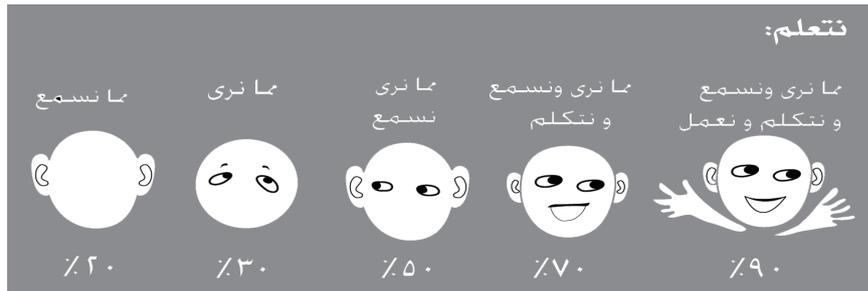
(نموذج الخبراء)



قام بنقل النموذج من المصدر وترجمته الدكتورة/ سوسن الرفاعي

التطبيقات العملية:

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



١- التطبيقات التي تتم للمستوى المطلوب نقله للثالث:

- تحليل دور شركاء التنمية المفترض والحالي.
- تطبيق المفاهيم التنموية.

٢- التطبيقات التي تتم للمستوى المطلوب نقله للثالث:

- تحليل دور شركاء التنمية المفترض والحالي.
- تطبيق المفاهيم التنموية.
- تحليل دور المنظمات غير الحكومية المحدد في الخطة الخمسية لليمن.
- تحليل العلاقات والأدوات الاتصالية لتحسين علاقات الجمعية/ المؤسسة.

« مخرجات التدريب المطلوبة:

١- مخرجات التدريب على أساسيات العمل التنموي المطلوبة من المستوى الذي سيتم نقله للثالث:

- تحديد الأهداف وفق احتياجات المستهدفين.
- تحديد دور الجمعية/ المؤسسة.

٢- مخرجات التدريب المطلوبة من المستوى الثالث:

- تحديد الأهداف وفق احتياجات المستهدفين.
- تحديد دور الجمعية/ المؤسسة.
- تعديل خطة الجمعية بناءً على دورها في الخطة الخمسية.

« خامساً: آلية التقييم.

سيتم التقييم على أساس مدى تحقيق أهداف التدريب في مجال أساسيات العمل التنموي والموضحة في الدليل سواء الأهداف الآنية أو الأهداف بعيدة المدى ومدى تحسين أداء الجمعية وقدرات العاملين فيها، وقدرتهم على الوصول لمستوى أداء أعلى، وسيتم التقييم على مرحلتين كما يلي:

1- 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) وسيكون تقييماً للجانب النظري وما أنجز من تطبيقات عملية.

2- تقييم لاحق أو مرحلي:

- سيتم تقييم مرحلي بعد فترة التدريب بمدة 6 أشهر يتم الاتفاق عليها مع الجمعية في محضر التدريب، من قبل الصندوق الاجتماعي للتنمية حيث يتم التقييم للجانب العملي ومدى تحسن الأداء عبر استمارة تحديد القدرات الذاتية 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 من انعكاس التدريب على تحسين نوعية العمل ويشارك عدد من المستفيدين من الجمعية لمعرفة كيف تم تطوير العمل من وجهة نظرهم.

(التقييم القبلي والبعدي مرفق بدليل المدرب)

أنشطة لبدء التدريب

١- التعارف:

بما أن المتدربين يعملون في جمعية / مؤسسة واحدة وبالتالي 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:

نشاط (أ):



30 دقيقة

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.

٢- التوقعات والأهداف :

نشاط (ب):



20 دقيقة

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

- **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:

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 مساهماتهم التي تساعدهم على تحقيق أقصى نتيجة إيجابية ممكنة لعملية التدريب.

نشاط (ج):



ستقوم من خلال هذا النشاط بتحديد مساهماتكم في تحقيق أهداف الدورة أثناء وبعد التدريب

وسيتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:



15 دقيقة

• **عمل فردي:** فكر ما هي مساهمتك الفردية في تقليل المعوقات التي يمكن أن

تحد من الاستفادة من الدورة وتقلل من الفاعلية والمشاركة وتحديد من تحقيق الهدف التدريب.

• **حوار جماعي:** شارك المجموعة التي في تحديد مساهماتكم في تحقيق أهداف الدورة

لضمان تحقيق نتائج التدريب وتمكننا من الخروج بقيمة كاملة وحقيقية للتدريب أثناء وبعد الدورة.

مساهمة المشاركين أثناء الدورة التدريبية:

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

جدول يوضح مستويات أداء الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال العمل التطوعي وما يتعلق به

أداء البرنامج TO DO	جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعية تطوعية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية تطوعية لديها مستوى عالي من القدرات
المفاتيح المجموع في القيم والمعتقدات	ليس لدى الجمعية معرفة بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية لذا تتبنى الجمعية مفهوم العمل الخيري البحث القائم على قناعة بالاستفادة المادية لجميع الأطراف ومن ضمنهم الهيئة الإدارية وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر	تعرف الجمعية في هذا المستوى بأن دور الجمعيات دور خيري مع ضرورة العمل التطوعي البسيط وتمسك الجمعية بالعمل الخيري مع وجود معرفتٍ بضرورة خدمة الفئة المستفيدة بدون مقابل وتبدأ الجمعية بالعمل على تأسيس الجمعية كمنظمة إلا أنها لا تزال في هذه المرحلة تعتمد على الأشخاص والولاء للأشخاص وليس للجمعية كمنظمة وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر.	تفهم المنظمة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت المعاصر على أنه دور مناصر لفضايا قناعاتها المستهدفة ووضوح لدور منظمات المجتمع المدني كشرائح تنموي وعملها الطوعي ودورها الرقابي المتاصر لفضايا الأقليات ودورها كمنظمة تشجع اجتماعية وسياسية ولكنها تفضل الدور التنموي لقناعتها بأنه يخدم الجمعية والقناعات بالانتماء	لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني ك: - شريك تنموي للقطاع العام والخاص. - رقابي مناصر لفضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. - إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومن ثم ينبغي أن تتسم ممارساتها بالديمقراطية والشفافية - العمل الطوعي كمساهمة مجتمعية.
الشفافية (بمعنى الإجابة الفكري للإدارة الجمعية ومدى معرفتها بدورها المفترض أن تؤديه)	وفي هذه المرحلة لا توجد لدى الجمعية ثقافة مؤسسية إيجاباً وتعتمد الجمعية على الأشخاص، والولاء يكون للشخص رئيس الجمعية أو الأمين.	جميع كادرها شعور بالانتماء للمنظمة وقناعاتهم موحدة. تتبنى ثقافة التمكين لقناعاتها المستقبلية وثقافة التغيير ومواكبة التطورات، لدى الأفراد ولاء للجمعية أكبر لأنها تحقق أهدافهم التنموية ويتم العمل على أساس الجمعية	وكذلك قناعة تامّة لتحمل مسؤوليتهم كاهلّة - وفقاً لدورهم - دون احتياز أو أي أعراض أخرى ويتم عكس هذه المفاهيم في طريقة عمل الجمعية. لدى الجميع إحساس بالانتماء للجمعية والأفكار التي أنشئت من أجلها الجمعية، والنيات على المدى لدى الأفراد ولاء للجمعية كمنظمة أكبر والعمل على أساس الجمعية	

جدول يوضح مستويات أداء الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال العمل التنموي في الجمعيات وما يتعلق به

أداء البرنامج TO DO	جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعية تنموية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية تنموية لديها مستوى عالي من القدرات
المتطوعون	لا يوجد لديها متطوعون خارج عضوية الجمعية	معرفة بأهمية التطوعين وجذبهم ولكن لا توجد خطة أو منهجية واضحة لديها من يساعدها في بعض الأمور ولا توجد بيانات موثقة عنهم.	معرفة بأهمية التطوعين وجذبهم تحدد عملهم بناء على رغبتهم والوقت المتوفر لديهم ومؤهلاتهم وخبراتهم تحدد وتبرز الجمعية المعطيات التي تشجع على جذب المتطوعين لديها عدد محدود بدون اهتمام بتنوع التخصصات ولديها قاعدة بيانات مبسطة شاملة اسم ورقم للتطوع	معرفة بأهمية التطوعين وجذبهم وفقاً لمنهجية وخطة واضحة تمتلك المنظمة منهجية لجذب وتجنيد وتطوير والاحتفاظ بالتطوعين شاملة تصنيف الوظيفية للمتطوع بتحديد الأعمال التي تلازمهم وفقاً للوقت الذي يناسبهم مع إعداد نظام لتحفيزهم وتشغيل طاقاتهم تدريبهم وتأهيلهم بما يناسب قدراتهم تحدد وتبرز الجمعية المعطيات التي تشجع على جذب المتطوعين لديها قاعدة بيانات شاملة معلومات دقيقة خاصة بالتطوعين وتتطور بشكل مستمر قادرة على توجيه العمل الطوعي في محيطها الجغرافي

جدول يوضح مستويات أداء الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال العمل التنموي في الجمعيات وما يتعلق به

أداء البراداج TO DO	جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعية تنموية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية تنموية لديها مستوى عالي من القدرات
<p>يتم الاعتماد على العلاقات الشخصية لرئيس المنظمة أو احد اعضاءها فقط وليس لديها أي خطط أو أنشطة تحدد كيفية عمل علاقات عامة ولا توجد لديها أي أدوات أو وسائل</p> <p>كما لا يوجد أي خطط لإظهار أعمال الجمعية من طريق الإعلام</p> <p>العلاقات العامة والإعلام</p>	<p>لا يتم التخطيط للعلاقات العامة ولكن يتم وفقاً للمشاريع وطبيعة الأشخاص الذين لهم علاقة عمل علاقات عامة غير مخططة لها.</p> <p>كما تقوم الجمعية بنشر بروشوراتها للمعنيين للتعريف فقط.</p> <p>صصف الجانب الإعلامي</p>	<p>تدعو الجمعية الجمعيات الأخرى عند عمل فعاليات تتطلب ذلك. تقوم بإعطاء استشارات لبعض الجمعيات التي تطلب منها، كما تقوم الجمعية بالتنسيق مع الجمعيات الأخرى حول احتياجات المنظمات المستفيدة.</p> <p>متابعة الإجراءات الجمعيات الأخرى للاستفادة من نقاط قوتهم وتجنب الأخطاء</p>	<p>تعطي الجمعية اهتمام كبير للعلاقات العامة وتحاول كسب ثقة الجميع عبر إظهار قدره وشفافيتها الجمعية يقوم المعنيين في الجمعية قبل البدء بالعلاقات العامة بالتعرف على جمعيتهم بشكل دقيق ويضعون أهدافاً واقعية وقابلة للقياس لجمعية العلاقات العامة ويحدون المستهدفين منها ويعدون الرسائل الاتصالية الواضحة والمؤثرة والأدوات التي تتناسب مع طبيعة الفئات المستهدفة ويقيمون النر حملة العلاقات العامة/الإعلام على الجمعية وعلى الفئات المستهدفة ويتم إطلاق جمهور واسع على إنجازات الجمعية من طريق مسئول متخصص بالإعلام في الجمعية، أي أنها تحدد مهام الإعلام ومهام للعلاقات العامة داخل الجمعية/المؤسسة</p>	
<p>تعمل المنظمة بمعدل من بقتة المنظمات في القطاع لم تميز الجمعية في هذه المرحلة مساهمي البيرة التنافسية وبناتك فهي تتنافس بشده مع الجمعيات الأخرى وتخفي المعلومات وتضع نفسها في معرفة حول المولدين والمانحين. قد يكون أخفاء المعلومات</p>	<p>علاقات تتسوق شخصية وتعريف عن طريق حضور في بعض فعاليات عدد محدود جداً من المنظمات الأخرى وغالباً في مجال التدريب أو الندوات لا تهتم الجمعية في هذا المستوى بتطوير الجمعيات الأخرى أو بناء علاقة لعدم الاستفادة الحالية وقد تكون لها علاقة من الجمعيات التي تدعم الجمعيات الأقل إمكانيات وبالتالي في تتلقى الدعم فقط وتشارك في بعض الفعاليات.</p>	<p>تدعو الجمعية الجمعيات الأخرى عند عمل فعاليات تتطلب ذلك. تقوم بإعطاء استشارات لبعض الجمعيات التي تطلب منها، كما تقوم الجمعية بالتنسيق مع الجمعيات الأخرى حول احتياجات المنظمات المستفيدة.</p> <p>متابعة الإجراءات الجمعيات الأخرى للاستفادة من نقاط قوتهم وتجنب الأخطاء</p>	<p>شبكة علاقات لخلق ثقافة اشراكهم ببعضهم لبيها طرق مدروسة كما تعمل على تعمل على تقوية قطاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية من طريق عملها كجمعية أو مؤسسة وسيطة تقوم بتقديم الدعم للجمعيات الأخرى سواء بدور الاستشاري أو المظلة أو المرشد.</p> <p>كما تحاول الجمعية في هذا المستوى خلق علاقات تعاون لها من قضايا الفئات المستهدفة</p>	

جدول يوضح مستويات أداء الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال العمل التنموي في الجمعيات وما يتعلق به

أداء البرنامج TO DO	جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعية تنموية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية تنموية / مناصرة / وسيطة لديها مستوى عالي من القدرات
خارج القطاع مع السلطات المحلية	ضعف في إدراك مفهوم و دور السلطات المحلية وعلاقته بعمل المنظمات الغير حكومية ولا الشراكات الغير حكومية مع الشؤون الاجتماعية عبر تقديم تقرير ولا تعرف مدى رضاها عن التقرير نظراً لدورها الرقابي والإشرافي ولا تقوم بالتنسيق مع أي جهة حكومية ولا توجد لها أي علاقة بالجلس المحلي (ربما وقت الانتخاب	ضعف في إدراك مفهوم و دور السلطات المحلية وعلاقته بعمل المنظمات الغير حكومية علاقة جيدة مع بعضها مثل الشؤون الاجتماعية عبر تقديم تقارير مقبولة وتجديد الترخيص باستمرار وعمل الانتخابات في وقتها و جهاز محو الأمية عبر تنسيق فصول محو الأمية	إدراك مفهوم و دور السلطات المحلية وعلاقته بعمل المنظمات الغير حكومية - علاقة جيدة مع أغلبها مثل الجاس المحلية وجميع الكاتبات الرتبطة بأنشطتها. وادراك كامل لسدور الشئون الاجتماعية.	تدرك مفهوم و دور السلطات المحلية وعلاقته بعمل المنظمات الغير حكومية. لديها علاقات شراكة قوية مع السلطات المحلية في كل برامجها ومشاريعها ومشارك في الفعاليات التي تهم الجمعيات والمؤسسات وقاتها المستفيدة مثل الانتخابات إمداد الخطط ودورها في الرقابة إضافة إلى علاقات التنسيق مع الجهات المعنية عند البدء بأي عمل.
القيادات المجتمعية	ليس لديها أي مقومات تشجع القيادات للعمل معها	تظهر المنظمة بعض المقومات لتشجيع القيادات للتعاون معها ولكن في مواقف معينة	تدرك دورهم وقوة تأثيرهم - وأهمية جديدهم لمنظمتها بدون أن يكون لهم تسلط على المنظمة - تظهر مقومات تشجع القيادات على التعاون معها	تدرك دورهم وقوة تأثيرهم - وأهمية جديدهم لمنظمتها بدون أن يكون لهم تسلط على المنظمة - تظهر مقومات تشجع القيادات على التعاون معها - تحدد النواحي التي يمكن الاستفادة منهم لصالح المنظمة بدقة.

جدول يوضح مستويات أداء الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال العمل التنموي وما يتعلق به

جمعيّة تنمويّة/ مناصرة/ وسيطة لديها مستوى عالي من القدرات	جمعيّة تنمويّة لديها مستوى جيد من القدرات	جمعيّة خيريّة لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعيّة خيريّة لديها مستوى أداء الجمعيات / المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال العمل التنموي وما يتعلق به	أداء البرنامح TO DO
<p>لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني ك:</p> <ul style="list-style-type: none"> - شريك تنموي للقطاع العام والخاص. - رقابي عناصر قضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. - إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومن ثم ينبغي أن تتسم ممارساتها بالديمقراطية والشفافية - العمل الطوعي كمساهمة مجتمعية. <p>وكن ذلك قناة تامة لتحمل مسؤوليتهم كاملة - وفقاً لدورهم - دون انحياز أو أي أغراض أخرى ويتم عكس هذه المفاهيم في طريق عمل الجمعية.</p> <p>لدى الجميع إحساس بالانتماء للجمعية وللأفكار التي أُنشئت من أجلها الجمعية، والنيات على المبادئ لدى الأفراد ولاء للجمعية كمنظمة أكبر والعمل على أساس الجمعية</p>	<p>تعني المنظمة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت المعاصر على أنه دور عناصر قضايا فئاتها المستهدفة ووضوح لدور منظمات المجتمع المدني كشريك تنموي وعملها الطوعي ودورها الرقابي المناصر لقضايا الأقليات ودورها كمنظمة تنشئة اجتماعية وسياسية ولكنها تفضل الدور التنموي لفتانتها بأنه يخدم الجمعية والفترة المستقبلية بشكل أكبر. لدى جميع كادرها شعور بالانتماء للجمعية وقضاياهم موحدة. تبنى ثقافة التمكين لفتانتها المستقبلية وثقافة التغيير ومواكبة التطورات، لدى الأفراد ولاء للجمعية أكبر لأنها تحقق أهدافهم التنموية ويتم العمل على أساس الجمعية</p>	<p>تعرف الجمعية في هذا المستوى بأن دور الجمعيات دور خيري مع ضرورة العمل التنموي البسيط وتتمسك الجمعية بالعمل الخيري مع وجود معرفة بضرورة خدمة الفئة المستفيدة بدون مقابل وتبدأ الجمعية بالعمل على تأسيس الجمعية كمنظمة إلا أنها لا تزال في هذه المرحلة تعتمد على الأشخاص والولاء للأشخاص وليس للجمعية كمنظمة وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر.</p>	<p>ليس لدى الجمعية معرفة بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية لذا تبنى الجمعية مفهوم العمل الخيري البحث القائم على قناعة بالاستفادة المادية لجميع الأطراف ومن ضمنهم الهيئة الإدارية وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر</p> <p>وفي هذه المرحلة لا توجد لدى الجمعية ثقافة مؤسسية إطلاقاً وتعتمد الجمعية على الأشخاص، والولاء يكون للشخص رئيس الجمعية أو الأمين.</p>	<p>الثقافة (بمعنى الاتجاه الفكري للإدارة الجمعية ومدى معرفتها بدورها المفترض أن تؤديه)</p>

عمل المجموعات:

نشاط (و):



ستتمكن من خلال هذا النشاط من معرفة أهمية المشاركة أثناء العمل الجماعي والقواعد التي

يجب إتباعها أثناء عمل المجموعات وسيتكون هذا النشاط من جزئين هما:



30 دقيقة

حوار جماعي: شارك ضمن المجموعة في النقاش حول إجابة الأسئلة التالية:

- هل العمل الجماعي مهم؟
- ما هي مميزات العمل الجماعي؟
- ما هي الصعوبات التي قد تحدث عن العمل في مجموعة؟

الجزء الأول:

1. مرحلة التكوين: المجموعة تكون مؤلفة من عدد من الأفراد لكل منهم آراء وخصيية مختلفة وقليل من الخبرات المشتركة (في أول التدريب).
2. مرحلة العصف: يتعرف المشاركون على قدرات بعضهم البعض ويتم تحديد وتوزيع الأدوار ولكن خلال ذلك يتم نقاش الآراء والقيم المختلفة للأفراد وقد يتم رفض بعض الأدوار أو الأفكار.
3. مرحلة إرساء القواعد: تكون هنا المجموعة قد حددت هويتها وبدأ الأفراد جميعاً في الوصول الى فهم مشترك وهدف واحد. يتعرف المشاركون على بعضهم أكثر ويتم قبول القواعد المتفق عليها.
4. مرحلة الأداء: في هذه المرحلة تبدأ المجموعة في الأداء والإنتاج بتوافق ويكون مستوى الثقة لدى المجموعة قد وصل للحد الذي يمكن المجموعة من المخاطرة وتجربة أفكار جديدة.

الجزء الثاني:

حوار جماعي: طلب التغذية الراجعة عن عرض المشاركين في النشاط السابق؟

بعد أن يقدم المشاركون التغذية الراجعة، سيعلق عليها الميسر ويستعرض بعض الأفكار المفيدة بشأن تقديم التغذية الراجعة والحصول عليها

- الاستماع المتبادل: تأكّد من أن المتلقّي مستعد للاستماع، وإلاّ تعرضت التغذية الراجعة للتجاهل أو سوء التفسير.
- التحلّي بالموضوعية: يجب أن تكون التغذية الراجعة عبارة عن تقرير واضح للوقائع بناءً على الملاحظة. تأكّد من أنه وصفي وليس توضيحياً. ابدأ بعبارات مثل "لاحظتُ أن ..."، أو "رأيت أن ..."، أو "أعتقد أن ..."، إلخ.
- التزام الدقّة: استخدم الاقتباسات واعطِ أمثلة حول ما تشير إليه.
- يجب أن يكون التعقيب فورياً: يقلّ احتمال الفوضى وسوء التفسير حين يجرى التعقيب مباشرة بعد انتهاء النشاط.
- التزام البساطة: لا تغرق المتلقّي بسيل من المعلومات. حافظ على البساطة وادخل في صلب الموضوع. اطلب إلى المتلقّي أن يكرر ما سمعه. من شأن الفائض في المعلومات أن يربك المتلقّي الذي قد لا يدرك من أين يبدأ. تنبّه أيضاً إلى احترام المتلقّي لذاته.
- توخّي الهدف البناء: يجب أن يكون الهدف من التعقيب هو تقديم معلومات مفيدة، فكر ملياً في الأسباب وراء تقديم التعقيب واسأل نفسك "هل هذا يساعد؟"
- الحصول على تعقيب بشأن تعقيبك: تشارك وجهات النظر مع المتلقّي بشأن التعقيب حول معرفة ما هو مفيد ممّا هو عكس ذلك.
- استخدم وسائل متنوّعة: يمكن للتعقيب أن يكون شفهيّاً، وقد يجرى بواسطة وسائل أخرى، كالتعقيب الكتابي من خلال عمليات التقييم.

المرجع:

Teaching Resources Guide. Enhancing Learning Interactive Classroom. Debriefing in the Interactive Classroom. مركز الموارد التدريبي، جامعة كاليفورنيا ايرفاين.

على شبكة الإنترنت:

www.irc.uci.edu/TRG_2006/TRG/Enhancing_Learning/Interactive

الوحدة الأولى

مفاهيم تنموية

« أهداف الوحدة الأولى:

في نهاية الوحدة سيكون لدى المشاركين معرفة بـ :

- (1) المفاهيم التنموية.
- (2) تحديات التنمية في اليمن.

تعريف التنمية :



25 دقيقة

نشاط (1):

ستتعرف من خلال هذا النشاط على معنى التنمية وذلك للعمل في مجال التنمية عن قناعة بأهميتها ومعرفة جوانبها وسوف يتكون هذا النشاط من 7 أجزاء كما يلي:

1. **عمل فردي:** فكر في معنى التنمية واكتب التعريف في كرت.

2. **عمل ثنائي:** شارك زميلك في وضع تعريف مقترح للتنمية واكتبه على كرت.

3. **عمل جماعي:** شارك أنت وزميلك المجموعة الثانية المكونة الشخص الآخر وزميله ليتم الاتفاق على تعريف محدد للتنمية.

4. **عمل جماعي:** شارك أنت وزميلك والمجموعة الثانية لتكون مجموعتكم مكونة من أربعة أشخاص لتندمج مع المجموعة الأخرى المكونة من أربعة أشخاص أيضاً للاتفاق على تعريف محدد للتنمية.

5. **شارك المجموعة كاملة:** في وضع تعريف مقترح وموحد للتنمية من خلال التعاريف السابقة من خلال مناقشة التعريفات المقترحة في المجموعات الثنائية واكتبه فيما يلي:

التنمية هي:

.....

.....

.....

وقفة

قد يختلف البعض حول صياغة التعريف ولكن الأهم الاتفاق على معيار جيد يتم الاعتماد عليه عند التعريف وهو أن يتصف التعريف بالدقة والوضوح والشمول والبساطة قدر الإمكان حتى يسهل أن نتعامل معه أثناء ممارسة العمل التنموي

٦- عمل جماعي : من خلال التعريف السابق للتنمية وتوضيح المدرب لجوانب التنمية

والاتجاهات المحددة لها قارن بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية مستخدماً الجدول

التالي :



30 دقيقة

مقارنة بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية		
التنمية الاجتماعية	التنمية الاقتصادية	نقطة المقارنة
		الفترة المستهدفة
		اختيار الفترة المستهدفة
		الدوافع
		المدخلات المالية
		العلاقة
		الاهتمام الأساسي

- اعرضوا عمل مجموعتكم على المجموعات الأخرى وشاركوا في النقاش الذي سيتم.

٧- حوار جماعي: شارك مع المجموعة في مناقشة أسس التنمية الفعالة وبحسب الأولوية.

1-

2-

3-



ستتعرف من خلال هذا النشاط على سمات وأسس التنمية الفعالة وأهمية تطبيقها في العمل في الجمعيات والمؤسسات الأهلية وسوف يتكون هذا النشاط من 5 أجزاء كما يلي:



25 دقيقة

حصلت إحدى الجمعيات على دعم من جهتين مختلفتين الأولى قدمت لها مواد غذائية وبمبالغ طائلة، والأخرى قامت بدعمها بعمل كمبيوتر متكامل للتدريب، هذا بالإضافة إلى تأهيل فريق العمل بالجمعية، مع العلم أن الجمعية تستهدف الفقراء بخدماتها.

عمل جماعي: شارك مجموعتك في النقاش حول الحالة السابقة وإذا كانت جمعيتكم هي المستهدفة ما هو خياركم موضحي السبب (وضح الرسائل التي وصلت لك من الحالة السابقة).

.....

.....

.....

.....

جمعية لديها فرصة الحصول على منحة مالية بقيمة 10 ألف دولار لدعم فئة المهمشين في منطقة ريفية نائية، ليس لدى الجمعية معلومات كافية عن تلك الفئة وعن احتياجاتها ولا عن المنطقة الجغرافية التي يعيشون فيها. لكن لدى الجمعية خبرة متوسطة في تنفيذ مشاريع لخدمة الفئات المهمشة.

عمل جماعي : شارك مجموعتك في النقاش حول الحالة السابقة هل تقبل الجمعية بالمنحة أم لا؟ لماذا؟ وماهي متطلبات نجاح المشروع على المدى البعيد. (وضح الرسائل التي وصلت لك من الحالة السابقة).

.....

.....

.....

.....

جمعية ناجحة في مجال التدريب والتأهيل للنساء بغرض إدماجهن في القطاع الانتاجي وزيادة دخلهن. وترتبط هذه الجمعية علاقة قوية مع جهة مانحة دولية. وترغب تلك الجهة في دعم الجمعية بغرض التوسع إلى منطقة جغرافية أخرى.

– **عمل جماعي :** شارك مجموعتك في النقاش حول الحالة السابقة هل يجب أن تقبل الجمعية التوسع؟ لماذا؟ متى يكون التوسع ملائماً؟ (وضح الرسائل التي وصلت لك من الحالة السابقة).

.....

.....

.....

.....



15 دقيقة

جمعية تخدم فئة الفقراء الشباب في منطقة ريفية. وتحتاج الجمعية إلى موارد لتأهيل الشباب المستهدفين للانخراط في أعمال مدرة للدخل، لكن ليس لديها الموارد الكافية. فجاءت تلقت الجمعية مقترحاً من جهة تجارية برعاية للدخول في سوق العمل. لكن الجمعية فجأة وجدت جهه مستعدة لتقديم منحة 500 ألف ريال لتنفيذ مشروع إنشاء معمل كمبيوتر ولغات بأعتبار الجهة التجارية راعي رسمي لهذا المشروع.

– **عمل جماعي :** شارك مجموعتك في النقاش حول الحالة السابقة هل تقبل الجمعية العرض؟ لماذا؟ ماهي المحاذير من القبول أو الرفض. (وضح الرسائل التي وصلت لك من الحالة السابقة).

.....

.....

.....

.....

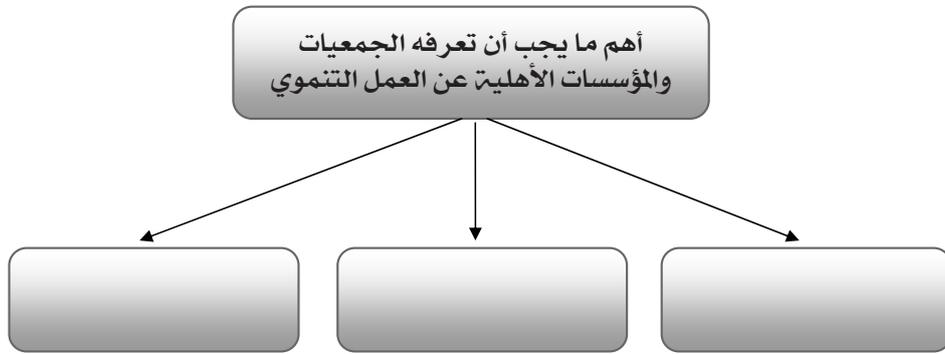
- **حوار جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول أهمية معرفة العاملين في الجمعيات والمؤسسات الأهلية لأساسيات العمل التنموي.

1-

2-

3-

- **حوار جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول أهم ما يجب أن تعرفه الجمعيات والمؤسسات الأهلية عن العمل التنموي ومن ثم اكتبها في المخطط التالي:



الوضع التنموي في اليمن:

قم بالبحث في المصادر المتاحة عن الوضع التنموي في اليمن من وجهات نظر مختلفة- والحلول المقترحة لمواجهة ذلك- واعمل ملخصاً يوضح الوضع التنموي في اليمن والحلول المقترحة من وجهة نظرك



- **عمل فردي:** اقرأ عن الوضع التنموي لليمن الموضح في الخلفية النظرية للدليل ص (19).

- **عمل فردي:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في النقاش حول أهمية التعرف على الوضع التنموي في اليمن كأفراد/ جمعيات:

.....

.....

.....

.....

لخص أهم نقاط توضح من خلالها الوضع التنموي الحالي لليمن.

.....

.....

.....

.....

نشاط (3):



45 دقيقة

ستتعرف من خلال هذا النشاط على تحديات التنمية في اليمن حتى تكون تلك التحديات موجهة لخطط جمعيتك / مؤسستك وسوف يتكون هذا النشاط من 3 أجزاء كما يلي:

أ- حوار جماعي : شارك المجموعة في النقاش هل على الجمعيات والمؤسسات الأهلية اليمنية أن تعرف ماهي التحديات التي تواجه التنمية في اليمن؟ ولماذا؟

.....

.....

.....

.....

٢- عمل جماعي: بعد مشاركة المدرب أثناء توضيحه لتلك التحديات شارك المجموعة التي ستكون ضمنها (حيث سيتم توزيع المجموعات بحسب المعنيين مجموعة المجتمع- القطاع الخاص- القطاع الحكومي- قطاع منظمات المجتمع المدني) لتقوم كل مجموعة بتحديد أهم التحديات من وجهة نظرها ومن ثم يتم التصويت لمعرفة أهم التحديات ليتم بعد ذلك تحديد أسباب التحديات التنموية التي تواجه اليمن وتعيق التنمية والعوائق التي تواجه الحد من ذلك التحدي وحلول مقترحة من قبلكم، ومن ثم اعرض عمل مجموعتك على المجموعات الأخرى وشارك في النقاش للاتفاق على أهم التحديات.

التحدي الذي يواجه التنمية في اليمن	أسبابه	عوائق الحد من التحدي	حلول مقترحة/ دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في المساهمة في الحد من معوقات التنمية

مرجعية نظرية مختصرة

يختلف تعريف التنمية بحسب المنظور الذي يتم النظر إليها منه وبحسب تخصص من يقوم بالتعريف من اقتصادي أو اجتماعي ولكنها تعرف بشكل عام بأنها التغيير نحو الأفضل.

وللتنمية أسس يجب أن تبنى عليها من أهمها تحسين نوعية الحياة بزيادة الإمكانيات المتاحة لتزويد الفقراء والأكثر فقراً بأسباب الحياة ورفع مستويات دخولهم ومعيشتهم من خلال تنفيذ مشاريع وبرامج التنمية الريفية وبرامج تمويل المشروعات الصغيرة للفقراء.

ولكن أكبر تحدٍ يواجه اليمن في العملية التنموية هو الفقر وما يشمله من فقر الغذاء وفقر الحصول على الخدمات التعليمية والصحية والمياه وجميع المكونات التي يجب أن يحصل عليها المواطن ليحيا حياة كريمة.٩



الوحدة الثانية

المعنيون بالعملية التنموية

« أهداف الوحدة الثانية:

في نهاية الوحدة سيكون لدى المشاركين معرفة بـ :

1- معرفة بدور كل من القطاع الحكومي، القطاع الخاص، منظمات المجتمع المدني في العملية التنموية.

2- قدرة على تحديد دور جمعيتهم / مؤسساتهم بناءً على الوضع القائم.

المعنيون بالعملية التنموية / شركاء التنمية:



20 دقيقة

نشاط (4):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على المعنيين بالعملية التنموية/ شركاء التنمية وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

(أ) - **عمل ثنائي:** الشكل الذي أمامك يوضح أهم القطاعات في أي دولة:

- أياً من تلك القطاعات مسئول عن عملية التنمية؟

- هل نحن معنيون بالتنمية كأفراد في المجتمع أم كأفراد ضمن القطاعات الرسمية أم في الحاليتين؟

القطاع
الخاص

القطاع
الحكومي

قطاع منظمات
المجتمع المدني

دونا إجاباتكما في الكرت الذي أمامكما وسلماه للمدرب.

(ب) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول الأسئلة السابقة:

القطاع الحكومي: مثل (.....)

دور هذا القطاع في التنمية:

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

القطاع الخاص: مثل (.....)

دور هذا القطاع في التنمية:

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

قطاع منظمات المجتمع المدني: مثل (.....)

دور هذا القطاع في التنمية:

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

جهود تلك القطاعات في التنمية في اليمن:

نشاط (5):



90 دقيقة

ستتعرف من خلال هذا النشاط على أدوار المعنيين في التنمية في اليمن حتى نعرف مدى فعاليته ومساهمته ومدى كفاية تلك الجهود وسوف يتكون هذا النشاط من 3 أجزاء كما يلي:

1- عمل فردي: راجع الأدوار الموضحة سابقاً من قبل المدرب - والموضحة أيضاً في الخلفية النظرية للمادة للمعنيين في العملية التنموية.

2- عمل جماعي: - شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد هل قامت حكومة اليمن بدورها في التنمية؟ وماهي بالضبط الجهود التي بذلتها لذلك وما مدى كفاءة تلك الجهود ومن ثم اعرض عملك على المجموعات الأخرى وشاركها في النقاش.

مدى كفاية تلك الجهود في تحقيق دور الحكومة في التنمية	الجهود التي قامت بها الحكومة اليمنية	دور الحكومة في التنمية

- شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد دور القطاع الخاص في التنمية في اليمن من خلال معرفتك بدور القطاع الخاص، ومدى كفاية تلك الجهود في تحقيق التنمية.

مدى كفاية تلك الجهود في تحقيق دور القطاع الخاص في التنمية	ما يقوم به القطاع الخاص في اليمن في التنمية	دور القطاع الخاص في التنمية

- شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد دور قطاع منظمات المجتمع المدني في التنمية في اليمن من خلال معرفتك بدور بهذا الدور، ومدى كفاية تلك الجهود في تحقيق التنمية.

دور قطاع منظمات المجتمع المدني في التنمية	ما يقوم به منظمات المجتمع المدني في اليمن في التنمية	مدى كفاية تلك الجهود في تحقيق دور منظمات المجتمع المدني في التنمية

٣- عمل فردي: قم باستكمال المعلومات المطلوبة في الجدول أعلاه، بناءً على ما تم التوصل إليه من خلال النقاش مع المدرب.



40 دقيقة

نشاط (6):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على منظمات المجتمع المدني بشكل عام وفي اليمن بشكل خاص حتى نعرف مدى أهميتها وسوف يتكون هذا النشاط من 3 أجزاء كما يلي:

(أ) - عمل ثنائي: فكر مع زميلك في جميع المصطلحات التي تعرفونها عن منظمات المجتمع المدني، وشاركه في تحديد معنى تلك المصطلحات وكتبها في الجدول التالي:

المصطلح المرتبط في ذهنك بمنظمات المجتمع المدني	ماذا يعني

- احتفظ بتلك المعلومات حتى يتم توضيحها في المرحلة اللاحقة لتتأكد من صحة إجاباتك أو تجيب على الذي لم تتمكن من معرفة معناه.

(٢) - **عمل جماعي :** قبل بدء المدرب في توضيح مفهوم منظمات المجتمع المدني شارك المجموعة في وضع الأسئلة التي تودون معرفتها عن المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية.

(٣) - **عمل ثنائي:** بعد توضيح المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية شارك المجموعة في الإجابة عن الأسئلة السابقة ومن ثم اكتب أهم الأسئلة وإجاباتها فيما يلي:

إجاباتها	أهم الأسئلة حول المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية

عمل فردي: قم بتلخيص العوامل المؤثرة على نشاط المجتمع المدني، بالإضافة إلى تلخيص العوامل التي ساعدت على نشأة المجتمع المدني في اليمن حسب أهميتها من وجهة نظرك، ثم سلمها للمدرب في اليوم التالي:



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



35 دقيقة

نشاط (7):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على مدى تأثير قطاعات الدولة الثلاث على بعضها البعض في مجال العمل التنموي ويتكون من 3 أجزاء :

عمل جماعي: بعد أن تعرفنا على قطاعات الدولة الثلاث شارك مجموعتك في النقاش حول مدى تأثير وعلاقة تلك القطاعات مع بعضها البعض في مجال العمل التنموي من خلال المشهد التالي:

1- القطاع الخاص:

مجموعتكم هي شركة تجارية في مجال الاتصالات الجوّالة وتسعى للوصول إلى أكبر عدد من المستهدفين من كل الفئات، ولدى الشركة موارد ومخصصات مالية كبيرة لجوانب الرعاية والدعاية والإعلان، لكنها حريصة على رعاية أنشطة يحضرها المستهدفون لدى شركتكم.

المطلوب:

تقمص دور المتسائل عن المنظمة وعن النشاط وعن الفائدة التي ستجنيها شركتكم من المشاركة في رعاية الحفل (بدون أن يكون لديك موقف معاند أو متحفظ على المنظمة). اسأل مجموعة المجتمع المدني عن المشاركين الآخرين (لا سيما المنافسين، والقطاع الحكومي المعني والمستهدفين).

2- المجتمع المدني:

مجموعتكم هي منظمة غير حكومية غير ربحية تعمل في مناصرة قضايا البيئة والصحة العامة.

المطلوب:

قم بتطوير فكرة سريعة لحملة توعية بشؤون البيئة والصحة العامة ويوم مفتوح لهذا الغرض (10 دقائق) (تحضير معلومات للطرح: عرض مبدئي للقطاع الخاص حول الرعاية والمزايا التي ستحصل عليها الشركة وآخر للحكومة حول نقاط العمل المشترك- اختيار ممثل المجموعة، الخ).

٣- القطاع الحكومي:

مجموعتكم هي منظمة حكومية تعني بقضايا البيئة والصحة ولديها القدرة على التأثير على عمل منظمات المجتمع المدني في هذا المجال وكذلك لديها بعض الموارد التي تمكنها من دعم مبادرات المجتمع المدني في هذا المجال إذا وجدت المبادرة مفيدة ومقبولة.

المطلوب:

سوف يسعى مندوب مجموعة المجتمع المدني لمقابلتك ممثل عن مجموعتكم بغرض طرح فكرة مشروع منظمة المجتمع المدني عليكم وطلب المساندة والمساعدة والحضور وإلقاء كلمة افتتاحية في يوم مفتوح كجزء من المشروع. تقمص دوراً غير مساعد للمنظمة واطلب الكثير من التوضيحات التي تحتاجها. لا تتردد في التلويح بالمقاطعة وحشد المعارضين ضد الفكرة إذا لم تكن الإجابات مقنعة. يمكنك أن تلعب دوراً تشاؤمياً وتهكمياً إن شئت.

- عمل فردي: اكتب من وجهة نظرك أهمية تكامل العلاقات بين الأطراف المعنية بالتنمية.

.....

.....

.....

.....

عمل فردي: عدد مجالات عمل الجمعيات والمؤسسات الأهلية في اليمن واعط أمثلة عن الجمعيات ، ثم سلمها للمدرب في اليوم التالي.

تكليف منزلي

الجمعيات والمؤسسات الأهلية:

نشاط (8):



40 دقيقة

ستتعرف من خلال هذا النشاط على الجمعيات والمؤسسات الأهلية ودورها في التنمية في اليمن حتى نعرف مدى فعاليته ومساهمته وسوف يتكون هذا النشاط من 6 أجزاء كما يلي:

(1) - عمل جماعي : شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في التعرف على الجمعيات والمؤسسات الأهلية من خلال الإجابة على البنود الواردة في الجدول التالي:

المؤسسات (المجموعة 2)	الجمعيات (المجموعة 1)	مجال المقارنة
		التعريف
		العضوية
		آلية الانتخابات
		الهيئة الإدارية
		الشكل (اعتباري - طبيعي)

(2) - عمل جماعي: في إطار المجموعات السابقة شارك المجموعة التي أنت ضمنها في تحديد خصائص الجمعيات والمؤسسات الأهلية وأهميتها.

(3) - عمل جماعي: شارك المدرب والمجموعة في النقاش حول المواد التي لم تتضح لكم في قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية فيما يخص:

أولاً: أحكام تأسيس الجمعيات والمؤسسات الأهلية وتسجيلها وإشهارها.

ثانياً: الحل والتصفية والدمج والتجزئة للجمعيات والمؤسسات الأهلية.

المادة الغير واضحة لكم في القانون	توضيح عنها

- في إطار قانون الجمعيات والمؤسسات والذي طلب منكم الاطلاع عليه قبل بدء الدورة عليكم التأكد من استيعاب كافة المعنيين في الجمعية/ المؤسسة له وتوفير منه.



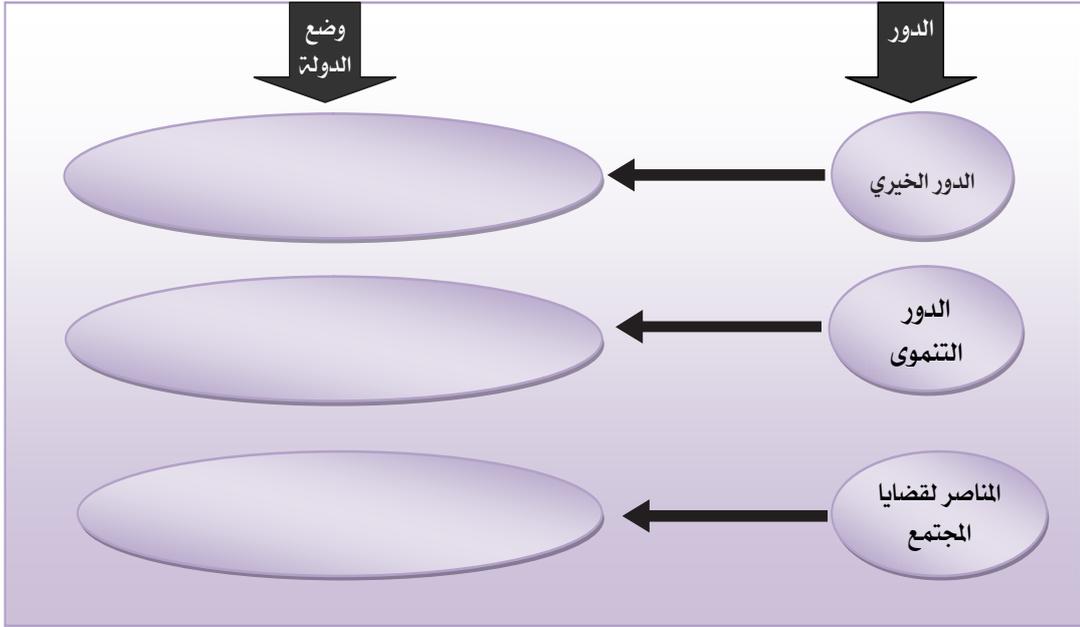
40 دقيقة

من خلال توضيح المدرب لدور الجمعيات والمؤسسات في التنمية في اليمن وأسباب ضعف دورها الحالي شارك المجموعة في النقاش حول مدى معرفة جمعيتكم / مؤسستكم بالوضع.

(E) - عمل جماعي: شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد العقبات التي تواجه الجمعيات / المؤسسات الأهلية للمساهمة بفاعلية في العملية التنموية والحلول المقترحة من قبلكم لتفعيل دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في التنمية.

العقبات التي تواجه الجمعيات / المؤسسات الأهلية للمساهمة بفاعلية في العملية التنموية	الحلول المقترحة من قبلكم لتفعيل دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في التنمية

(F) - عمل جماعي: من خلال توضيح المدرب لمراحل نمو وتطوير دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في العملية التنموية شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد الدور المتوقع من الجمعيات والمؤسسات في اليمن وفق الدولة.



[٦] عمل جماعي: راجع الخلفية النظرية صد(55) لمعرفة دور الجمعيات في الخطة الخمسية وتطور أدوار الجمعيات والمؤسسات الأهلية وعلاقتها بوضع الدولة الحالي والدور المسند للجمعيات والمؤسسات الأهلية في الخطة الخمسية ومن خلال ذلك شارك المجموعة في النقاش حول الدور المفترض على الجمعيات وعلاقته بوضع اليمن.

الدور المفترض على الجمعيات / المؤسسات أن تؤديه	لماذا؟ علاقته بوضع الدولة في اليمن

خاص بالمستوى الثالث:

- ابحث عن الخطة الخمسية 2010 وحدد دورك من خلال المشاركات التي تمت حتى الآن في تفعيل دور الجمعيات في الخطة الخمسية.
- قارن بين الدور الذي تقوم به جمعيتك حالياً والدور الموجود في الخطة.
- راجع خطة الجمعية وفقاً لأهداف الخطة الخمسية.

مرجعية نظرية مختصرة

تعتبر الدولة، بجميع أجهزتها ممثلة بالحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني المعنيون الرئيبيون في العملية التنموية في أي بلد. ولذلك فالقطاعات الثلاثة شركاء في قيادة العملية التنموية والمساهمة فيها.

تمثل الحكومة الطرف الأول والشريك الأساسي المعني بعملية التنمية والنهوض بالمستوى التنموي للدولة، وقد بذلت الحكومة اليمنية جهوداً كبيرة محاولة تحسين وضع المواطن اليمني وبالرغم من كل الصعوبات إلا أنها حققت تقدماً لا بأس به. إلا أن الحكومة اليمنية تقر بصعوبة وضعها والمشاكل التي تعانيها لذلك وسعت من دور كلاً من القطاع الخاص وقطاع منظمات المجتمع المدني للمساهمة معها ومساندتها في العملية التنموية للنهوض بالمستوى التنموي في اليمن.

القطاع الخاص شريك أساسي في عملية التنمية المستدامة وتحسين معيشة الناس بما يضمن تحقيق التوازن بين خدمة القطاع الخاص وتحقيق أهدافه من ناحية، وخدمة التنمية من ناحية أخرى، وظهر ذلك جلياً من خلال تأكيد الخطة الخمسية الثالثة لليمن على تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص بما يشجعه على زيادة استثماراته وتوسيع نشاطه الإنتاجي في المجالات التي ترتبط بالفئات الاجتماعية الفقيرة والمشروعات المتوسطة والصغيرة.

تعتبر منظمات المجتمع المدني شريك في عملية التنمية يجب عليها أن تسهم بفعالية لتحقيق هذا الدور، ولكنها لا زالت بحاجة إلى الكثير من البناء لقدراتها إدارياً ومالياً والأهم من ذلك معرفتها لحجم الدور المناط بها وأن ما تقوم به أغلب الجمعيات لم يعد مجدي، وأن تطور قدراتها المؤسسية بشكل عام للتمكن من تأدية دورها بنجاح وتجعل من تدخلاتها تنموية تسهم بفاعلية في تحسين الوضع الحالي لليمن.

المعنيون بالعملية التنموية هم الشركاء الرئيبيون فيها مثل القطاع الحكومي وتم توضيح ما قام به من جهود في العملية التنموية وخاصة في التخفيف من الفقر والتي تأتي كعمل ضمن خطط واستراتيجيات، وثانياً القطاع الخاص ودوره في العملية التنموية بما لا يغل مصالحه ويحقق هدفه، وثالثاً منظمات المجتمع المدني وتم توضيح تاريخه ونشأته في اليمن والعوامل المؤثرة عليه لندخل من خلاله إلى قطاع الجمعيات والمؤسسات الأهلية ودورها وجهودها الحالية في مجال التنمية. ولأن هذا الدليل مركز عليها فقد تم التوضيح بشكل أكثر تفصيلاً عنه من القطاعات الأخرى حتى يتم التوصل إلى الدور المفترض أن تؤديه وهذا هو غرض الدليل "توجيه الجمعيات/المؤسسات نحو الدور التنموي الملائم الذي يجب أن تؤديه لخدمة التنمية في اليمن".

ولكن ماذا نقصد بالشراكة بين القطاعات الثلاث؟

الشراكة هنا تعني التكامل والتعاون وتسهيل كل طرف لمهمة الطرف الآخر بقدر المستطاع ودعمه بما يمكنه من تأدية دوره التنموي بكفاءة وفاعلية، وبما لا يتعارض مع مصالحه الخاصة في حال وجودها (كالقطاع الخاص مثلاً).



الوحدة الثالثة

آلية العمل المؤسسي التنموي
للإسهام بإيجابية في العملية التنموية

« أهداف الوحدة الثانية:

في نهاية الوحدة سيكون لدى المشاركين معرفة بـ :

1. معرفة آليات العمل المؤسسي التنموي للإسهام بأيجابية في العملية التنموية.
2. قدرة على إدماج وتضمين هذه الأسس في عمل الجمعية/ المؤسسة.

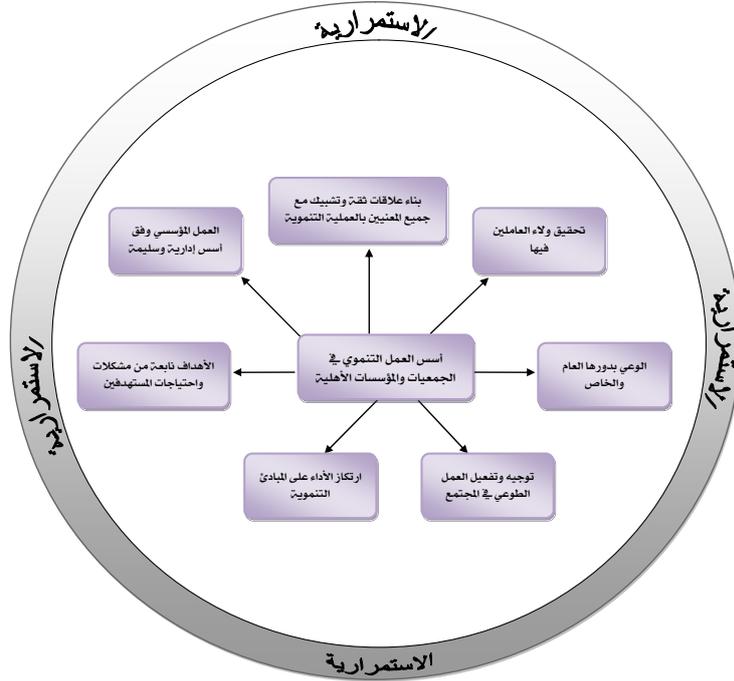
أسس للعمل التنموي التي تمكن الجمعية من الإسهام بإيجابية في العمل التنموي:

نشاط (9):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أسس العمل التنموي التي تمكن الجمعيات/ المؤسسات الأهلية من الإسهام بفاعلية وسوف يتكون هذا النشاط من جزء واحد كما يلي:

- **عمل جماعي:** الشكل الذي أمامكم يضم أهم أسس العمل التنموي في الجمعيات 20 دقيقة
والمؤسسات الأهلية، ناقش مع مجموعتك أهمية تلك الأسس- وهل تقترح إضافه أو حذف أي منها؟



ا- الوعي بدور الجمعية / المؤسسة:



15 دقيقة

نشاط (10):

ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهمية أن تكون جمعيتك / مؤسستك واعية لدورها بشكل عام ودورها في بلدها بشكل خاص وتحدهه وفق الوضع التنموي في البلد وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

- **عمل جماعي:** راجع مع المدرب دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية وعلاقتها بدور الدولة وشارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد الدور الذي تصب فيه مشاريع جمعيتك.

الدور الخيري	الدور التنموي	الدور المناصر / والوسيط
مشروع:.....	مشروع:.....	مشروع:.....

- بحسب نسبة عدد المشاريع الأكثر حدد الدور الحالي لجمعيتك / مؤسستك.

إذن الدور الحالي لجمعيتكم / مؤسستكم هو:

.....

.....

.....

.....

.....

عمل جماعي: شارك المجموعة كامله في النقاش حول مدى قناعتهم بهذا الدور وخاصة بعد التعرف على الوضع التنموي لليمن وتوصلوا لقرار هل تستمر جمعيتكم / مؤسستكم في القيام بهذا الدور أم ستعمل على تغيير دورها أم ستستمر بعملها مع التركيز على دور محدد أم.....

.....

.....

.....

.....

.....

٢- شعور جميع العاملين بالولاء للجمعية كمنظمة طوعية



40 دقيقة

نشاط (11):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهمية شعور جميع العاملين بالولاء للجمعية كمنظمة طوعية وكيفية تعزيزه وسوف يتكون هذا النشاط من 4 أجزاء كما يلي:

(١) - **عمل فردي:** اكتب في كرت سبب التحاقك / عملك في الجمعية/ المؤسسة وماذا تحقق من خلالها على المستوى المهني والشخصي.

(٢) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول أهمية الولاء للجمعية التي تعمل فيها وما هي أهم متطلبات الولاء.

.....

.....

.....

.....

(٣) - **عمل فردي:** أكتب في كرت ما الذي يمكن أن يرفع ولاءك للجمعية قبل غرسه لجمعيتك/ مؤسستك أكثر.

(٤) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد كيف يمكن للجمعية/ المؤسسة أن تغرس الولاء لدى جميع العاملين والمنتسبين فيها.

.....

.....

.....

.....

على الجمعية أن تكتب المعايير الأخلاقية التي تلتزم بها ويتم تعليقها في مكان بارز من الجمعية/ المؤسسة.



٣- بناء علاقات ثقة / تنسيق / تشبيك مع المعنيين بالعملية التنموية وذوي العلاقة



40 دقيقة

نشاط (12):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على كيفية بناء علاقات ثقة/ تنسيق/ تشبيك مع المعنيين بالعملية التنموية وذوي العلاقة وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

(أ) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول من هم أهم المعنيين بالعملية التنموية وذوي العلاقة الذين يجب أن تعزز الجمعية/ المؤسسة علاقتها معهم وما أهمية تعزيز تلك العلاقة من وجهة نظركم.

.....

.....

.....

.....

(ب) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد عدد من الشركاء التنمويين (سواء الذين تتعامل معهم جمعيتك حالياً أو لم يتم التعامل معهم) ومن ثم حدد كيف يفترض أن تكون طبيعة العلاقة مقارنةً بتبيعة العلاقة الحالية والنقاط التي تحتاج إلى تحسين إضافة إلى أدوات وأساليب الاتصال ونقاط لتحسين تلك الأدوات والأساليب .

شركاءكم التنمويون	المعلومات التي يحتاجونها عنكم	العلاقة الحالية	أدوات ووسائل الاتصال	العلاقة المفترضة	نقاط التحسين

- اعرض عمل مجموعتكم على المجموعة الكبيرة وشاركوا في النقاش والاتفاق على نقاط التسحين والعلاقة المفترضة.

على الجمعية أن تضع خطة عمل لتحسين آليات اتصالها مع الجمهور.

تكليف خاص
بالجمعية

ع- تقوية البنية المؤسسية وفق أسس إدارية سليمة وباتجاه تحقيق العمل المؤسسي:



40 دقيقة

نشاط (13):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهمية تقوية البنية المؤسسية للجمعية/ المؤسسة وإدارة الجمعية وفق أسس إدارية سليمة وباتجاه تحقيق العمل المؤسسي وأليه تحقيقها وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

(أ) - عمل جماعي : شارك المجموعة في النقاش عند تعريف العمل المؤسسي ومن ثم استخراج أهم عناصر تعريف العمل المؤسسي.

العمل المؤسسي:

يقصد به العمل الجماعي التعاوني وأداء ذلك العمل وفق نسق منظم قائم على أسس ومبادئ وأركان وقيم تنظيمية محدد وأهداف واستقلالية مالية وإدارية واضحة بما يضمن البقاء والاستمرارية للمنظمة

أهم عناصر التعريف:

- | | |
|---------|---------|
|-2 |-1 |
|-4 |-3 |
|-6 |-5 |
| |-7 |

- خصائص وأركان العمل المؤسسي:

عمل جماعي: شارك المدرب في النقاش أثناء عرض خصائص العمل المؤسسي وأركانه ومن ثم شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد ما الذي تحتاجه جمعيتك/ مؤسستك لتحقيق العمل المؤسسي وماهي الفوائد التي ستعود على الجمعية/ المؤسسة من تحقيقه.

الفوائد التي ستعود عليها	كيف تحقق الجمعية / المؤسسة العمل المؤسسي

0- أن تكون أهداف الجمعية ومجالاتها تقدم حلولاً لمشاكل الفئات المستفيدة



90 دقيقة

نشاط (14):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهمية أن تكون أهداف الجمعية ومجالاتها تقدم حلولاً لمشاكل الفئات المستفيدة وآلية تحقيقها وسوف يتكون هذا النشاط من 4 أجزاء كما يلي:

(1) - عمل ثنائي: شارك مع زميلك في مراجعة أهداف بعض من مشاريع الجمعية وإعطاء رأيكم الثنائي فيها.

(2) - عمل جماعي: شارك المجموعة في النقاش حول أهمية أن تكون الأهداف حلول لمشاكل واحتياجات الفئة المستهدفة من قبل جمعيتكم / مؤسستكم.

كيف سيتم قياس النجاح	ارتباط الهدف بالأهداف العامة لجمعيتك	كيف ستحل هذه المشكلة	المشكلة المراد حلها من هذا المشروع	أهداف مشاريع جمعيتك / مؤسستك

[٣]- عمل جماعي : شارك المجموعة في مناقشة طريقة تحديد الأهداف بناءً على احتياجات الفئة المستهدفة (في مجال عمل الجمعية) وشروط اختيار الجمعية/ المؤسسة لأهدافها.

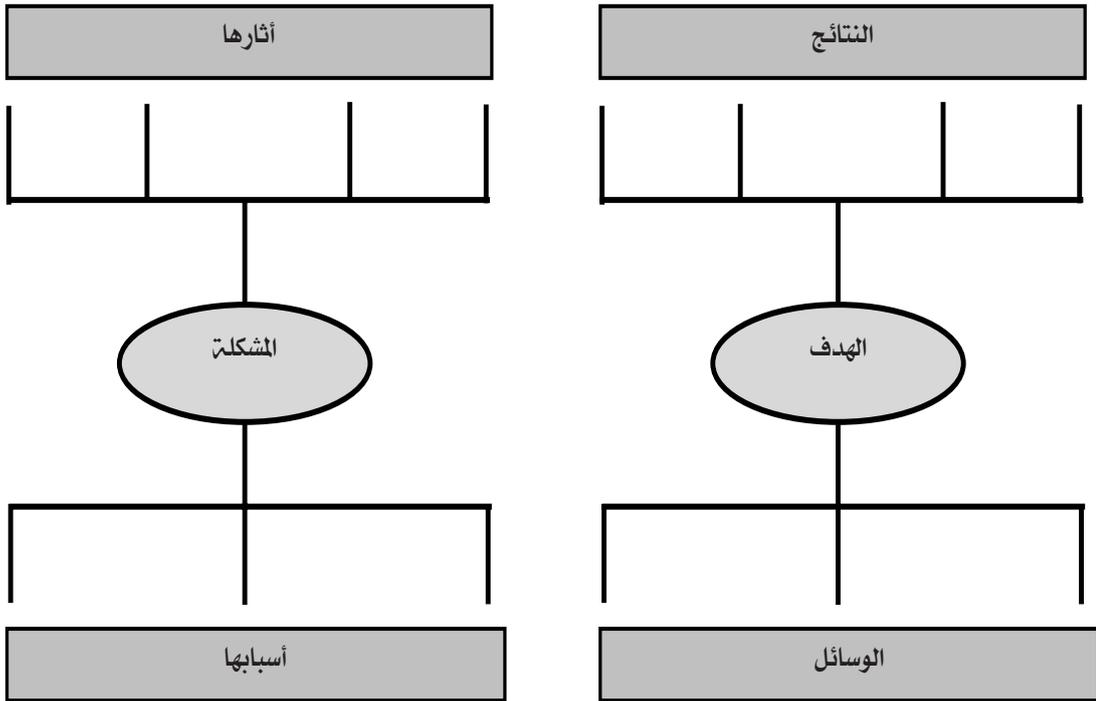
[٤]- عمل جماعي : شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد المشكله المحوريه وأسبابها وآثارها ومن ثم أعكسها في شجره المشكلات والاهداف للتوصل من خلالها إلى هدف يحل المشكله.

.....

.....

.....

.....



إعادة الأهداف وفق الاحتياجات في إطار الفئة المستهدفة ومجال عمل الجمعية .

تكليف خاص
بالجمعية

0- تبنى المبادئ التنموية ودمجها / تضمينها في سياسات وأنشطة الجمعية:



15 دقيقة

نشاط (15):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهم المبادئ التنموية وآلية دمجها في سياسات وأنشطة الجمعية، وسوف يتكون هذا النشاط من جزء واحد كما يلي:-

(أ) - عمل جماعي: شارك المجموعة في النقاش حول أهم المبادئ التنموية التي تساعد الجمعية لتحقيق عمل تنموي.

.....

.....

.....

.....

1- المشاركة:



40 دقيقة

نشاط (16):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على مفهوم المشاركة وستتمكن من تحديد طريقة لجعل المشاركة ثقافة للأفراد في جمعيتك/مؤسستك، كما ستتمكن من تضمينه وإدماجه ضمن سياسات وأنشطة وتوجهات جمعيتك/مؤسستك وسوف يتكون هذا النشاط من 3 أجزاء كما يلي:

أ. عمل ثنائي: عرف أنت وزميلك معنى المشاركة (مع التركيز على المستفيدين من مشاريع الجمعية) وعلق تعريفك على الحائط.

.....

.....

.....

.....

٢. **عمل جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول مستويات المشاركة من خلال التعرف عليها من الأدوار التي سيلعبها مجموعة من المشاركين:

مستويات المشاركة:

.....

.....

.....

٣. **عمل جماعي:** شارك في المجموعة التي ستكون ضمنها في توضيح مايلي:

- 0 كيف يتم تطبيق هذا المبدأ من قبل في جمعيتكم أو مؤسستكم.
- 0 أهمية هذا المبدأ لعمل جمعيتك/مؤسستك وما العائد الذي سيتحقق إذا تم تطبيق هذا المبدأ.
- 0 تحديد طريقة لغرس مبدأ المشاركة كثقافة للأفراد في جمعيتكم/مؤسستكم.

تطبيق المبدأ	العائد من تطبيق هذا المبدأ	طريقة غرسه كثقافة

على الجمعية أن تضع آلية دمج المبدأ الذي تم الاتفاق عليه في لائحة عمل الجمعية- وتعممه على جميع العاملين في الجمعية.





ستتعرف من خلال هذا النشاط على مفهوم التنمية المستدامة وستتمكن من تحديد طريقة لغرسه كثقافة للأفراد في جمعيتك/مؤسستك كما ستتمكن من تضمينه وإدماجه ضمن سياسات وأنشطة وتوجهات جمعيتك/مؤسستك وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

(1) - عمل فردي: شارك المجموعة في النقاش حول مفهوم التنمية المستدامة ومعناها وأهميتها من خلال عرض المدرب للموضوع .

(2) - عمل جماعي: شارك في المجموعة التي ستكون ضمها في توضيح مايلي:

- 0 كيف كان يتم تطبيق هذا المبدأ من قبل في جمعيتكم أو مؤسستكم.
- 0 أهمية هذا المبدأ لعمل جمعيتك/مؤسستك وما العائد الذي سيحقق إذا تم تطبيق هذا المبدأ.
- 0 تحديد طريقة لغرس مبدأ التنمية المستدامة كثقافة للأفراد في جمعيتكم/مؤسستكم.
- 0 تحديد كيف ستقوم جمعيتكم/مؤسستكم بتضمين وإدماج مبدأ التنمية المستدامة ضمن سياسات وأنشطة وتوجهات الجمعية/ المؤسسة.

كيف كان تطبيق المبدأ في الجمعية	أهمية المبدأ والعائد منه	طريقة غرسه كثقافة	تضمينه وإدماجه في توجهات الجمعية

على الجمعية أن تضع آلية دمج المبدأ الذي تم الاتفاق عليه في لائحة عمل الجمعية- وتعممه على جميع العاملين في الجمعية.

تكليف خاص بالجمعية



40 دقيقة



ستتعرف من خلال هذا النشاط على مفهوم النوع الاجتماعي وستتمكن من تحديد طريقة لغرسه كثقافة للأفراد في جمعيتك/مؤسستك كما ستتمكن من تضمينه وإدماجه ضمن سياسات وأنشطة وتوجهات جمعيتك/مؤسستك وسوف يتكون هذا النشاط من 4 أجزاء كما يلي:

(1) - **عمل فردي:** أكتب في كرت مفهومك لمعنى الجندر وعلق الكرت على اللوحة

الحائطية.

(2) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد أدوار المرأة وأدوار الرجل

في الريف والحضر.

أدوار (مهام) الرجل	أدوار (مهام) المرأة

(3) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول الإحصائيات والبيانات عن وضع المرأة

والرجل من ناحية التعليم والأمية، الصحة، إلخ. وما تعنى لك تلك الحقائق التي عرفتتها.

(4) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة في نقاش مايلي:

- كيف كان يتم تطبيق هذا المبدأ من قبل في جمعيتكم أو مؤسستكم.
- أهمية هذا المبدأ لعمل جمعيتكم/مؤسستكم وما العائد الذي سيتحقق إذا تم تطبيق هذا المبدأ.
- تحديد طريقة لغرس مفهوم النوع الاجتماعي كثقافة للأفراد في جمعيتكم/مؤسستكم.
- كيف ستقوم جمعيتكم بتضمين وإدماج مفهوم النوع الاجتماعي ضمن سياسات وأنشطة وتوجهات الجمعية/ المؤسسة.

كيف كان تطبيق المبدأ في الجمعية	أهمية المبدأ والعائد منه	طريقة غرسه كثقافة	تضمينه وإدماجه في توجهات الجمعية

على الجمعية أن تضع آلية دمج المبدأ الذي تم الاتفاق عليه في لائحة عمل الجمعية- وتعممه على جميع العاملين في الجمعية.

تكليف خاص بالجمعية

يعتبر إطار لونغ أحد أهم أطر تمكين النساء في التنمية ، لخص ذلك الإطار فيما لا يزيد عن صفحة موضحة رأيك فيه.

تكليف منزلي

تفهم وقبول الاختلاف:



40 دقيقة

نشاط (19):



ستتعرف من خلال هذا النشاط على تفهم وقبول الاختلاف وستتمكن من تحديد طريقة لغرسه كثقافة للأفراد في جمعيتك/ مؤسستك كما ستتمكن من تضمينه وإدماجه ضمن سياسات وأنشطة وتوجهات جمعيتك/ مؤسستك وسوف يتكون هذا النشاط من 5 أجزاء كما يلي:

(أ) - عمل فردي: شارك المجموعة في النقاش حول مفهوم تفهم وقبول الاختلاف ومعناها وأهميتها من خلال عرض المدرب للموضوع

.....

.....

.....

(٢) - **عمل جماعي:** بعد أن تعرفنا على معنى تفهم وقبول الاختلاف على المجموعة التي ستكون ضمنها أن تقوم بذكر أحد تجاربها (أو تجارب جمعيات / مؤسسات أخرى) في مجال تفهم وقبول الاختلاف موضحة أهمية ذلك؟ وأثره على العمل؟.

.....

.....

.....

.....

(٣) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة في الإجابة عن أهمية هذا المبدأ لعمل جمعيتك / مؤسستك وما العائد الذي سيحقق إذا تم تطبيق هذا المبدأ.

.....

.....

.....

.....

(٤) - **عمل جماعي:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد طريقة لغرس مبدأ تفهم وقبول الاختلاف كثقافة للأفراد في جمعيتكم / مؤسستكم.

.....

.....

.....

.....

(0) - عمل جماعي: شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد كيف ستقوم جمعيتكم بتضمين وإدماج مبدأ تفهم وقبول الاختلاف ضمن سياسات وأنشطة وتوجهات الجمعية/ المؤسسة.

.....

.....

.....

.....

على الجمعية أن تضع آلية دمج المبدأ الذي تم الاتفاق عليه في لائحة عمل الجمعية- وتعممه على جميع العاملين في الجمعية.

تكليف خاص
بالجمعية

العمل الطوعي في المجتمع

نشاط (20):



60 دقيقة

ستتعرف من خلال هذا النشاط على مفهوم العمل الطوعي وسوف يتكون هذا النشاط من 8

أجزاء كما يلي:

(1) - عمل ثنائي: اكتب أنت وزميلك تعريف التطوع وقم بقراءته على المجموعة.

(2) - عمل جماعي: شارك المدرب أثناء تجميعه لتعريف موحد للتطوع من خلال التعاريف التي قمتم بعرضها.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(٣) - عمل جماعي: شارك المدرب في النقاش حول أهمية التطوع - دوافع التطوع- الشروط التي يجب توافرها في المتطوع- أشكال التطوع.

(٤) - عمل جماعي: شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحليل وضع المتطوعين في جمعيتكم من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- من هم متطوعو جمعيتكم /مؤسستكم؟
 - وماهي الخدمات التي يقدمونها للجمعية لماذا يقدمون تلك الخدمات؟
 - كم عددهم؟ كيف تم استقطابهم؟ - المستمرون- المتسربون - المسؤول عن التطوع؟
 - دور المتطوعين في جمعيتكم حالياً... إلخ.
- ومن ثم يتم وضع رأيكم في الوضع الحالي للمتطوعين في الجمعية؟ وهل أنتم بحاجة لمتطوعين للعمل في الجمعية/ المؤسسة؟ ولماذا؟.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(٥) - حوار جماعي: شارك المدرب في النقاش حول :

- لماذا على الجمعية/ المؤسسة أن تقوم بحشد وتوجيه الجهود الطوعية؟
- أي نوع من التطوع يهتم الجمعية/ المؤسسة ؟
- من أين يأتي المتطوعون؟ وكيف يأتون؟ ولماذا يأتون.

(٦) - عمل جماعي: شارك المدرب في النقاش حول مقترح لتصميم وتنفيذ برامج لجذب المتطوعين ومن ثم صمم برنامج خاص بحسب الهدف من برنامج التطوع الذي تريده.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(٧) عمل جماعي: شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد الإشكالات التي تواجه التطوع وضع حلول مقترحة لمعالجتها.

.....

.....

.....

.....

.....

على الجمعية أن تصمم استمارة خاصة بها لتسجيل المتطوعين بحيث تشمل البيانات التالية: الاسم- الفترة الزمنية والوقت الملائم- التخصص المطلوب- دافع التطوع...إلخ.



(n) - عمل فردي: اطلع على بعض الإشكالات التي تواجه الجمعيات / المؤسسات عند التعامل مع متطوعين وضع حلولاً مقترحة لمعالجتها:

طرق مقترحة للتعامل معها	الأسباب
	ارتفاع رسوم العضوية
	عدم وفر الوقت للمتطوعين لخدمة الجمعية بشكل جيد
	لا توجد احتياجات للمتطوعين في برامج الجمعية
	المتطوعون لديهم عضوية في أكثر من جمعية
	لم يتم التواصل مع المتطوع لمعرفة المطلوب منه
	يعتقد أعضاء الهيئة الإدارية أن دورهم في تسديد الرسوم فقط
	يعتقد البعض أن ليس لديهم ما يقدموه وليس لديهم الخبرة الكافية
	يعتقد أن ليس مهم بالنسبة للجمعية



60 دقيقة

نشاط (21):



ستتمكن من خلال هذا النشاط من مراجعة جميع الأسس التي تم توضيحها سابقاً ومعرفة النتيجة التي ستفيد الجمعية/المؤسسة كمحصلة لاتباع وتطبيق تلك الأسس في عملها وسيكون هذا النشاط من جزء واحد

– **عمل جماعي:** راجعوا الشكل في النشاط رقم (9) والذي يظهر الأسس ضمن دائرة مكتوب عليها الاستمرارية وناقش مع المجموعة التي ستكون ضمنها علاقة الأسس جميعها بالاستمرارية.

علاقتها بالاستمرارية	الأسس

مرجعية نظرية مختصرة

وجاءت الوحدة الثالثة لتعرف الجمعيات والمؤسسات الأهلية بأسياسيات وأسس ومبادئ العمل التنموي وتوجيهها نحو الإسهام في العملية التنموية في اليمن بإيجابية وفعالية وكانت تلك الأسس كما يلي:-

- أن تكون واعية لدورها بشكل عام ودورها في بلدها بشكل خاص وتحدهه وفق الوضع التنموي في البلد.
- شعور جميع العاملين بالولاء للجمعية كمنظمة طوعية. أن تقوي بنيتها المؤسسية وتدير الجمعية وفق أسس إدارية سليمة.
- أن تكون أهدافها نابعة من مشكلات/ احتياجات المستهدفين.
- أن تكون يركز أداؤها على المبادئ التنموية. فهم وقبول الاختلاف والتنوع في المجتمع.
- أن تقوم بتوجيه وتفعيل العمل الطوعي في المجتمع.

نظريات مداخل في التنمية

أولاً: التنمية من منظور حقوق الإنسان:

.....

.....

.....

.....

.....



40 دقيقة

نشاط (22):



ستتمكن من خلال هذا النشاط مع معرفة معنى التنمية من منظور حقوق الإنسان وسيكون

هذا النشاط من جزئين هما:

– **حوار جماعي** : شارك ضمن المجموعة في النقاش حول مفهوم حقوق الإنسان.

.....

.....

.....

.....

عمل جماعي : شارك ضمن المجموعة في النقاش حول ما معنى التنمية من منظور حقوق الإنسان.

.....

.....

.....

.....

مرجعية نظرية

– التنمية من منظور حقوق الإنسان

يذكر أن ظهور مفهوم التنمية باعتباره حقاً من حقوق الإنسان خلال سنوات الستينات والسبعينات، حيث أن الأفراد والجماعات والشعوب المعنيين بممارسة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، والتي تسمح بالتالي بممارسة جميع الحقوق والحريات الأساسية واحترامها، وتتضمن مجموعة من المبادئ التي تعتبر الإنسان فرداً أو عضواً في جماعة أو شعب المستفيد الأول في احتياجاته الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية التي تصون كرامته وتحقق له السعادة والرفاهية. ولأن الإنسان هو المستهدف بالتنمية، يجب فتح المجال أمامه للاستفادة من جميع الحقوق التي يخولها له القانون الدولي، وتحمل الدولة المسؤولية في توفير الإمكانيات والظروف الملائمة لممارسة هذه الحقوق بتنصيبها في دستورها وتشريعاتها وقوانينها والعمل على بلورتها في أرض الواقع، وذلك بتوفير المناخ الملائم لتحقيق الممارسة الفعلية لحقوق الإنسان التي تركز إلى حق الشعوب في تقرير مصيرها ومن هنا كان من الضرورة بمكان أن تتبنى الدول التنمية من منظور حقوق الإنسان لتجعل كل الفاعلين الدوليين أن يحترموا حقوق الإنسان. وهكذا تم إصدار إعلان الحق في التنمية سنة 1986 الذي ينص على أن "الحق في التنمية هو حق لا يجوز التصرف فيه، ويقضي بحق كل شخص إنساني وكل الشعوب في المشاركة والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية حيث يمكن تحقيق كل حقوق الإنسان وكل الحريات الأساسية تحقيقاً كاملاً، والاستفادة من هذه التنمية.

ولقد مهد إعلان الأمم المتحدة حول الحق في التنمية بالضغط من دول الجنوب الطريق للتفكير إلى نظرية التنمية القائمة على حقوق الإنسان وتعتبر التنمية في ديباجة مشروع إعلان يوغزلافيا: "هي تطور اقتصادي واجتماعي وثقافي وسياسي يهدف بلا انقطاع إلى تحسين رفاهية مجموع السكان وكل الأفراد اعتماداً على قاعدة مشاركتهم الفعلية والحررة وذات المغزى في التنمية، وتوزيع المنافع التي تنتج عنه بكل توازن". وهذا التعريف لمفهوم التنمية لم ينحصر في المستوى الاقتصادي فقط بل تعداه إلى الممارسة الفعلية لجميع الحقوق بدون استثناء، كما يربط بين التنمية وحقوق الإنسان في كونيتها وشموليتها، ويعتبر الدولة المسؤول الأول والمدين الأساسي للحق في التنمية على اعتبار أن: "يقع على عاتق الدول في الدرجة الأولى إيجاد الشروط المناسبة لتنمية الشعوب والأفراد" وأن "المسؤولية الأولى للدولة هي إيجاد الشروط الوطنية والدولية المناسبة لتنمية الشعوب والأفراد".

– أهمية مفهوم التنمية من منظور حقوق الإنسان:

- تغيير وضع المستفيد سواءً أفراد أو جماعات من مجرد مستلم مجهود للمساعدات إلى حامل للحقوق قادر و متمكن من جعل المسؤولين ملزمين بمعايير حقوق الإنسان.
- تترجم احتياجات الناس إلى حقوق.
- تعرف الشخص الإنساني كفاعل نشاط وصاحب مطالب (خلافاً للنظريات القائمة على الاحتياجات وتخفيف الفقر لأنها نظر من الأعلى إلى الأسفل ولأنها تعرف المستفيدين بأنهم أهداف مجهولة)
- تعرف النظرية من تقع عليهم الواجبات) وهم المكلفون بتعزيز القدرات وتسهيل عملية التنمية ويحكمون ويقيمون إذا ما كرسوا أقصى جهودهم في تنفيذ السياسات الفاعلة).
- تشجع العمل على الحوار والتعاون في عملية التنمية.
- المساءلة يطال الحكومات وكذا المنظمات غير الحكومية والمانحين.
- تركز هذه النظرية على كيفية جلب مخرجات التنمية بدلاً من التركيز على كيفية تحقيق النتائج.
- تمنع النظرية كل السياسات والمبادرات التي تنتهك حقوق الإنسان الاقتصادية والاجتماعية أو تعمل على عدم المساواة.
- لا تتحمل عبء كلفة العولمة على الفئات الحساسة بصورة غير متناسبة.
- تقدم مجموعة موحدة من المعايير واللغة المشتركة وبالتالي يقدم احتمالات مؤكدة لمزيد من التنسيق والتوفيق بين الفاعلين.
- وتنظر إلى الأسباب البنيوية للفقر على أنه حالة ليس مجرد من الدخل المنخفض وإنما حالة إنسانية تتصف بالحرمان المستديم من الإمكانيات والاختيارات والصلاحية الضرورية للتمتع بالحقوق الإنسانية.
- وتضيف النظرية القوة القانونية لعمل التنمية لأن تعزيز حقوق الإنسان للجميع هو التزام قانوني تكون الدولة مساءلة عنه أمام المجتمع الدولي .

– كيف نستخدم نظرية التنمية القائمة على حقوق الإنسان ونستفيد منها؟

- لا توجد صيغة محددة أو معادلة معينة .. وإنما هي تتطور مع الاستخدام وتترجم إلى مفاهيم عملية قابلة للتطبيق.
- يمكن أن تستخدم عبر تحليل الوضع أو المشكلة من منظور حقوق الإنسان.
- يمكن أن تتضمن المشاريع تعبئة المجتمع.
- ويمكن استخدام الحقوق كمؤشرات للمشروع ويتم قياس النجاح بالمدى الذي ستصان فيه الحقوق وتحمى.
- ويمكن استخدام النظرية في مبادرات ميزانية النوع الاجتماعي الوطنية كإطار عمل أساسي للتحليل وكأساس للتوصيات المرفوعة.
- كما تتطلب من الحكومة أن تضع أولويات فيما يخص مواردها بناءً على المتطلبات التي تضمن الحقوقعلى سبيل المثال (عبر خفض النفقات العسكرية وزيادة نفقات رعاية صحة الأم ونشر الوعي لقوات الشرطة تجاه النوع الاجتماعي).

المصادر:

– آمال الحسين- الحوار المتمدن- العدد (809)-19-4-2004م.

– ملتقى المرأة للدراسات والتدريب – سعاد القدسي <http://www.wfirt.org>

ثانياً: التنمية من منظور حقوق الطفل:

.....

.....

.....

.....

.....

.....



40 دقيقة

نشاط (23):



ستتمكن من خلال هذا النشاط مع معرفة كيفية إدماج حقوق الطفل في توجهات جمعيتك /

مؤسستك التنموية وسيكون هذا النشاط من جزئين هما:

حوار جماعي : شارك ضمن المجموعة في النقاش حول معنى حقوق الطفل.

.....

.....

.....

.....

.....

عمل جماعي : شارك ضمن المجموعة في النقاش حول كيف يتم إدماج حقوق الطفل في

توجهات جمعيتك / مؤسستك التنموية.

.....

.....

.....

.....

.....

مرجعية نظرية

- برمجية قائمة على حقوق الطفل (Child Rights Programming)

البرمجة القائمة على حقوق الطفل تطبق المنهج القائم على الحقوق الخاصة بالأطفال والصغار تحت سن الـ 18. هو إطار لتحليل وتخطيط وتنفيذ ورصد وتقييم كل أعمال الإغاثة والتنمية الخاصة بالطفل. أيضاً، هي حشد لمجموعة من الأفكار والتصورات والخبرات الخاصة بحقوق الطفل، تنمية الطفل، التجاوب مع حالات الطوارئ والعمل الإنمائي في إطار موحد.

لفهم معنى (برمجة قائمة على حقوق الطفل) نستطيع أن نحلل الثلاث الكلمات التي تحتويها الجملة: برمجة، حقوق، طفل.

- طفل: كل فتاة وولد تحت سن الـ 18، الإعلان العالمي لحقوق الإنسان فقرة 26 ب أولى الطفولة اعتباراً خاصاً من حيث الحقوق الإنسانية باعتبار الطفولة فترة تطور لقدرات وفترة ضعف مقارنة بالكبار.

- حقوق: تعرف كحقوق الإنسان العالمية وتطبق على الأطفال وبرغم وجود اتفاقية خاصة بحقوق الطفل إلا أن هذه الحقوق موجودة أيضاً في كل الاتفاقيات والعهد والمواثيق الدولية.

- برمجة: إدارة مجموعة من الأنشطة، تتضمن التحليل والتخطيط والتنفيذ والرصد، من أجل هدف أو أهداف محددة، التي تنطوي على تطور جيد من الناحية العملية.

إن الجمع بين هذه التعاريف الثلاثة يقدم فكرة عامة عن التعريف العملي للبرمجة القائمة على حقوق الطفل:

" برامج حقوق الطفل يعني استخدام مبادئ حقوق الطفل في تخطيط وتنفيذ ورصد البرامج مع الأخذ بعين الاعتبار الهدف العام لتحسين وضع الأطفال ليتمكن الأطفال إناثاً وذكوراً من الاستمتاع الكامل بحقوقهم والعيش في مجتمعات تعترف وتحترم حقوق الأطفال".

تعتمد هذه البرمجة على المبادئ التالية:

- الأطفال لديهم حقوق
- الأطفال لهم دور مهم في تشكيل عوائلهم، مجتمعاتهم، وبيئتهم.
- الحكومة، المؤسسات، الكبار، والأطفال مسئولون عن حقوق الطفل.
- الأطفال لهم الحق في الحصول على المعلومات، الحق في حرية التعبير، وحرية تكوين أو

انتماءً إلى جمعيات. بممارسة هذه الحقوق الأطفال ستتاح الفرصة للأطفال للعب دور فاعل في استيعاب حقوقهم.

- الحقوق تشمل كل الأطفال وأي تمييز ضد الأطفال مبني على الاختلاف مثل النوع أو العرق أو القدرات.. إلخ يجب مناهضته.

- المنهج المبسط للطفل والذي يعد في مصلحة الطفل الفضلى على المدى القصير أو البعيد لا بد من تعزيزها.

- لا بد من الأخذ بعين الاعتبار كل القدرات والحاجات التنموية للطفل.

- لا بد من معالجة العوامل التي تكمن في جذور العنف ضد الأطفال.

يجب أن يؤخذ الأطفال بعين الاعتبار في السياق العريض الاجتماعي، الاقتصادي، السياسي، والثقافي.

هذه الفقرة مساهمة من منظمة رعاية الطفولة عبر:

الأستاذ/ عبدالله الخميسي _ مسؤول برامج الطفولة و المنظمات غير الحكومية.

معد الدليل

- الاستاذة/ خلود الحاج- ضابط أول مشاريع بوحدة التدريب والدعم المؤسسي - الصندوق الاجتماعي للتنمية.

فريق تطوير الدليل (حسب الهجائية):

- الأستاذ/ أحمد محمد إسحاق

- الأستاذ/ خالد أحمد إسحاق

- الاستاذة/ قبول محمد المتوكل

- الاستاذة/ منى صالح الغشمي

مراجعة نهائية:

الاستاذ/أحمد محمد إسحاق.

مراجعة لغوية:

الاستاذ/علي عبد الله الكحلاني.

التصميم:

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

تم تطبيق مع جمعية البراءة الخيرية.

الناشر:

جميع حقوق الطبع محفوظة- الصندوق الاجتماعي للتنمية.

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 الإشارة إلى المصدر، وعليه لا يسمح باستخدام هذا الدليل أو جزء منه للأغراض التجارية، إلا بإذن خطي مسبق من الناشر.

