

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

دليل الأنشطة للمُدرِّب 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 تذكرَ اسمَ **الصندوقِ الاجتماعي  
للتنمية-اليمن** "مصدراً لها.

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

لا يُسمحُ بترجمة نصوص هذا المنتج إلى لغات أخرى،  
ويجوزُ 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](http://yemen.org)

## الجزء الثالث: دليل الأنشطة للمدرب

### في أساسيات العمل التنموي في الجمعيات والمؤسسات الأهلية

هذا الجزء من الدليل يشمل الأنشطة الخاصة بالمتدرب إضافة إلى التوجيهات الخاصة بالمدرب والتي ترشده لكيفية تنفيذ الأنشطة بطريقة تضمن مشاركة المتدربين وتحقيق هدف التدريب بشكل عام وهو اكتساب مهارة التنفيذ والخروج بنتائج تحسن أداء الجمعية.

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

- توجيه المدرب لتتم العملية التدريبية بطريقة تشاركية.
- توجيه المدرب لتحقيق تطبيق عملي ومخرجات فعلية من واقع عمل الجمعية/المؤسسة الأهلية.
- تمكين المدرب من تدريب الجمعيات/المؤسسات الأهلية على أساسيات العمل التنموي بشكل عملي يضمن تحسين أدائها ويساعد على نقلها من مستوى أدائها الحالي إلى مستوى أداء أعلى وفق منهجية دليل (تقييم القدرات التنظيمية و المؤسسية للجمعيات / المؤسسات الأهلية).  
المعد من قبل "وحدة التدريب في الصندوق الاجتماعي للتنمية".

#### «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 المؤسسية 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 لتأهل 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 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 ولتتمكن من متابعة التدريب وتقييمه.

• **رابعاً:** تحديد مستويات الجمعيات/ المؤسسات الأهلية في اليمن في مجال أساسيات العمل التنموي الجمعيات 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:

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

0 كادر إداري لا يقل عن ثلاثة بدوام في الجمعية.

0 دوام محدد للجمعية/ المؤسسة.

0 الاطلاع على قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية 2001.

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

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

0 كادر إداري لا يقل عن ثلاثة بدوام في الجمعية.

0 دوام محدد للجمعية/ المؤسسة.

0 الاطلاع على قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية 2001.

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

## « تحديد خصوصية التدريب في الجمعية / المؤسسة:

تم تحديد الاحتياج التدريبي بناءً على مهمة وطبيعة عمل الجمعية إضافة إلى قدراتها كجمعية في هذا المجال وتم تحديد 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:

0 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.

0 يقوم المدرب بالاطلاع على كل ما يتعلق بقدرات الجمعية في الموضوع الذي سيتم التدريب عليه، ومن ثم مقابلة مسئول 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 ..الخ. مما يضمن نجاح التدريب وتحقيق أثر مباشر.

## « آلية التدريب:

يعتمد هذا الدليل التدريبي آلية التدريب التشاركية حيث تعتمد خبرة المشاركين كمارسين 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 وإمكاناته 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 وإمكانات، 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 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 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 المشاركون 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 انطلاقةً 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 المتعلّمين.

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.

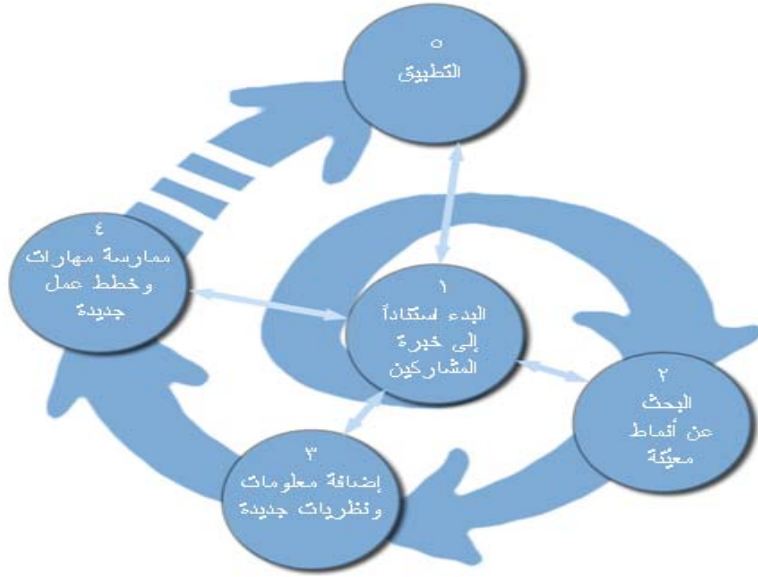
4. يجب أن يطبّق المشاركون ما تعلّموه. وعليهم أن يمارسوا مهارات جديدة ويطوّروا استراتيجيات وخطط عمل.

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 يسلّط الضوء على المشاركين ويحافظ على الوضع القائم.

(النموذج اللولبي)



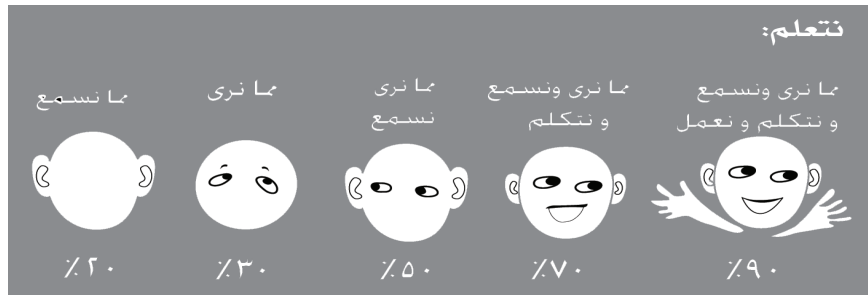
(نموذج الخبراء)



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 للثاني:

- 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.
- مراجعة الخطة الاستراتيجية للجمعية / للمؤسسة 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 1) 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 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 من انعكاس التدريب على تحسين نوعية العمل ويشارك عدد من المستفيدين من الجمعية لمعرفة كيف تم تطوير العمل من وجهة نظرهم.

## توصيات عامة للمدرب:

- أعدت هذه الأدلة بناء على احتياجات الجمعيات والمؤسسات بشكل عام، لذلك يجب على المدرب أن يحدد الاحتياجات التدريبية على المستوى الفردي لكوادر الجمعيه قبل بدء التدريب مباشره.
- المخرجات المتوقعة من التدريب يجب أن تنفذ خلال دوره ويرفق نسخه أوليه من مسودتها النهائيه مع تقرير التدريب.
- يجب على المدرب الاطلاع على تقرير "تحديد القدرات المؤسسيه للجمعيه/ المؤسسه" قبل بدء التدريب والتحقق من توفر "متطلبات البدء في التدريب" بناء على المستوى الحالي لأداء الجمعيه/ المؤسسه.
- اعتمد تصميم هذه الأدله على خبرة المشاركين وتجاربهم السابقه كأساس لبدء التدريب، لذلك يجب عليك أن تبدأ بما لديهم في كل موضوع (حيث يجب أن تطلع على خططهم السابقه- الهيكل التنظيمي- طريقتهم في إدارة المشاريع....الخ) ليتم تقييمه ومن ثم العمل على تحسينه خلال دوره.
- جميع الانشطه تم إعدادها من قبل فريق من المختصين وقد تم تطبيقها أكثر من مره وعلى أساسه تم اختيار الانشطه الأكثر ملاءمه وفعالیه، كما تم تقسيم الانشطه إلى انشطه الزامیه وهي التي لا يمكن استبدالها بأنشطه اخرى من قبل المدرب لأنها الطريق الأنسب للحصول على مخرجات عملیه، وأنشطه اخرى اختياريه (التي تحتها خط) وهي التي يمكن للمدرب تغيير طريقه النشاط فقط مع عدم تغيير أو أهمال الموضوع وذلك بحسب طبيعه المشاركين إن لزم الأمر،وعليه نأمل من المدرب الالتزام بذلك.
- بشكل عام يجب عليك كمدرب أن:
- تكون على إطلاع كامل بالمادة التدريبية ومستوعب بشكل كامل للمفاهيم والخطوات العمليّة الموضحة فيها.
- تتبع التعليمات الموجودة في الأدلة وتشجع المشاركين على اتباعها.
- يمكنك تغيير وقت التمارين بناء على تحديدك لقدرات المشاركين وبالتالي الوقت اللازم لكل موضوع من المواضيع التدريبية.
- دليل الانشطه تم استخدامه بدل عن "دفتر الملاحظات" لذلك فمن الجيد إتاحة الفرصه للمشاركين للكتابة عليه ، ولكن عليك الموازنه بين التدريب والمشاركه وبين الكتابه على الدليل من قبل المشاركين.
- تستخدم التقييم المعرفي قبل وبعد الدورة لتتمكن من قياس الاستيعاب والفهم للدليل.
- تحدد توقعات المشاركين من الدورة وتقارنها بالأهداف وتناقشها معهم.
- تتأكد في نهاية الدورة أنها حققت أهدافها .
- تحضر جيداً للدورة وتكن مستعداً وأدواتك جاهزة.
- تستخدم المواد التدريبية بحرص.
- تكتسب الحس تنموي لإكساب المشاركين ذلك في كل دورة.
- يمكنك استخدام الانشطه الترفيهيه الهادفه المرتبطه بمواضيع التدريب من دليل "تدريب المدربين"
- تتذكر مستويات المعرفة وتربطها دائماً بالتدريب:

لا معرفه - لا وعي	وعي - ولا معرفه
لا وعي - معرفه	معرفه - ووعي

# أنشطة لبدء التدريب



### تعليمات للمدرب:

§ وضع للمشاركين:

- أهداف الحقيقية التدريبية ومكوناتها.
  - مراحل إعداد الحقيقية التدريبية.
  - منهجية وآلية التدريب.
  - المخرجات المتوقعة من التدريب.
- § لا تنس القيام بعملية التقييم القبلي قبل بدء التدريب.

## أ- 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.



### تعليمات للمدرب:

- يعرض المدرب النشاط وخطواته.
- على المدرب التأكد من أن الجميع يقوم بتنفيذ النشاط.

## ٢- التوقعات والأهداف :



20 دقيقة

### 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 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.

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- اطلب من المشاركين القيام بكتابة التوقعات في كرت.
- اطلب من المشاركين تعليق الكروت، بعد الانتهاء من الكتابة.
- اطلب من المشاركين مناقشة التوقعات.
- اعرض أهداف الدورة وقارنها بتوقعات المشاركين.
- أشر إلى أهمية أن تظل ورقة التوقعات معلقة على الحائط حتى نهاية التدريب
- وضح لهم أنه يمكنهم كتابة تلك التوقعات في دليل المتدرب في وقت لاحق.

### ٣- مساهمة المشاركين:

إن أي دورة تدريبية لا بد أن تواجه بعض الصعوبات والمعوقات التي تقلل من فائدة التدريب ويعتمد 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:

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

## مساهمة المشاركين بعد الدورة التدريبية:

.....

.....

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

اكتب القواعد التي تم الاتفاق عليها في هذا الجدول

- في أقل من خمس دقائق اطلب من المشاركين التفكير بصمت بما هي المعوقات التي ربما قد تواجه الدورة وتمنع تحقيق الهدف (عمل فردي).
- اطلب بعد ذلك من المشاركين القيام بعملية العصف الذهني للخروج بالمعوقات.
- أكد على المشاركين أن هذا جزء من مساهمتهم في نجاح الدورة أثناء تنفيذها، إضافة إلى أن مساهمتهم ستستمر بعد الدورة في تنفيذ مخرجات التدريب ومتطلباته.
- اكتب ما تم الاتفاق عليه على ورقة حائط، ومن ثم يتم تعليقها لتكون مرجعية للجميع.



## - المعارف والمهارات الفردية:



20 دقيقة

نشاط (د):



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

**عمل فردي:** أجب على كافة الاسئلة الواردة في استمارة التقييم القبلي والبعدي مع الأخذ بعين الاعتبار ربطها بالتوجه نحو العمل التنموي جمعيتك / مؤسستك ما أمكن ذلك.

## - مستوى أداء الجمعية / المؤسسة الأهلية في مجال العمل التنموي:



40 دقيقة

نشاط (هـ):



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

**عمل جماعي:** شارك مجموعتك في النقاش لتحديد مستوى جمعيتكم أو مؤسستكم في العمل التنموي وكسب التأييد ثم قم بعرض ما توصلت إليه مجتموعتكم على المجموعات الأخرى.



## تعليمات للمدرب:

- اطلب من المشاركين الاجابة على كافة الأسئلة الواردة في الاستمارة .
- اجمع الاستمارات بعد الانتهاء.
- قسم المشاركين إلى مجموعات بحسب العدد واطلب منهم تحديد مستوى جمعيتهم في العمل التنموي بالاعتماد على الجدول المرفق.
- اطلب من كل مجموعة بعد الانتهاء عرض ما تم الوصول إليه.

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

أداء البرنامح TO DO	جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية تنموية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية تنموية / مناصرة/ وسيطة لديها مستوى عالي من القدرات
الافتراك المجموعه في القيم والمعتقدات	ليس لدى الجمعية معرفه بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية لذا تتبنى الجمعية مفهوم العمل الخيري البحث القائم على قناعة بالاستفادة المادية لجميع الأطراف ومن ضمنهم الهيئات الإدارية وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر	تعرف الجمعية في هذا المستوى بأن دور الجمعيات دور خيري مع ضرورة العمل التمهوي البسيط وتمسك الجمعية بالعمل الخيري مع وجود معرفه بضرورة خدمة الفئمة المستفيدة بدون مقابل وتبدأ الجمعية بالعمل على تأسيس الجمعيات كمنظمة إلا أنها لا تزال في هذه المرحلة تعتمد على الأشخاص والولاء للأشخاص وليس للجمعية كمنظمة وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر.	تعني المنظمة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت العاصر على أنه دور مناصر لفضايا قناتها المستهدفة ووضوح لدور منظمات المجتمع المدني كشر يك تنموي وعملها الطوعي ودورها الرقابي المناصر لفضايا الأقليات ودورها كمؤسسة تنشئة اجتماعية وسياسية ولكنها تفضل الدور التنموي لقناعتها بأنه يخدم الجمعية والفئة المستفيدة بشكل أكبر. لدى جميع كادرها شعور بالانتماء للمنظمة وقناعاتهم موحدة. تتبنى ثقافة التمكين لقناتها المستفيدة وثقافة التغيير ومواكبة التطورات، لدى الأفراد ولاء للجمعية أكبر لأنها تحقق أهدافها التنموية ويتم العمل على أساس الجمعية.	لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني كـ - شريك تموي للقطاع العام والخاص. - رقابي مناصر لفضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. - إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومسئول مهم ينبغي أن تتسم ممارساتها بالديمقراطية والشفافية - العمل الطوعي كمساهمة مجتمعية. وكذلك قناعة تامة لتحمل مسئوليتهم كاهلـمـة - وفقاً لدورهم - دون انحياز أو أي اعراض أخرى ويتم عكس هذه المفاهيم في طريقة عمل الجمعية. لدى الجميع إحساس بالانتماء للجمعية والأفكار التي انبثقت من أجهها الجمعية، والنيات على المبادى 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 البرنامح 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
المتطوعون	لا يوجد لديها متطوعون خارج عضوية الجمعية	معرفة بأهمية المتطوعين ووجدتهم ولكن لا توجد خطة أو منهجية واضحة لديها من يساعدها في بعض الأمور ولا توجد بيانات موثقة عنهم.	معرفة بأهمية المتطوعين ووجدتهم تحدد عملهم بناء على رغبتهم والوقت التوفر لديهم ومؤهلاتهم وخبراتهم تحدد وتبرز الجمعية المعطيات التي تشجع على جذب المتطوعين	معرفة بأهمية المتطوعين ووجدتهم وفقاً للمنهجية وخطة واضحة تمتلك المنظمة منهجية الجذب وتجنيد وتطوير والاحتفاظ بالمتطوعين شاملة، تصميم الوظيفة للمتطوع بتحديد الأعمال التي ألازمهم وفقاً للوقت الذي يناسبهم مع إعداد نظام لتحفيزهم وتشغيل طاقاتهم
			تحدد وتبرز الجمعية المعطيات التي تشجع على جذب المتطوعين	تحدد وتبرز الجمعية المعطيات التي تشجع على جذب المتطوعين
			لديها قاعدة بيانات شاملة معلومات دقيقة خاصة بالتطوعين وتتطور بشكل مستمر	لديها قاعدة بيانات شاملة معلومات دقيقة خاصة بالتطوعين وتتطور بشكل مستمر
			قادرة على توجيه العمل الطوعي في محيطها الجغرافي	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 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
<p>العلاقات العامة والإعلام</p>	<p>يتم الاعتماد على العلاقات الشخصية لرئيس المنظمة أو أحد أعضاءها فقط وليس لديها أي خطط أو أسطر تحدد كيفية عمل علاقات عامة ولا توجد لديها أي أدوات أو وسائل كما لا يوجد أي خطط لإظهار أعمال الجمعية من طريق الإعلام</p>	<p>لا يتم التخطيط للعلاقات العامة ولكن يتم وفقاً للمشاريع وطبيعة الأشخاص الذين لهم علاقة عمل علاقات عامة غير مخطط لها. كما تقوم الجمعية بنشر برشوراتها للمعنيين للتعريف فقط. ضعف الجانب الإعلامي</p>	<p>لديها مسئول علاقات يقوم بمجهدات شخصية في تحسين علاقات الجمعية مع الآخرين كما يتم إعداد برشورات ومطبوعات تعريفية من الجمعية وتعمل على إحصائها للجمع والتشارك في الفعاليات وتشارك المعنيين في فعاليتها تستخدم الإعلام فقط في الإعلان عن مشروع ما فقط.</p>	<p>تغطي الجمعية اهتمام كبير للعلاقات العامة وتحاول كسب ثقة الجميع عبر إظهار قدره وشفافيتها الجمعية تقوم المعنيين في الجمعية قبل البدء بالعلاقات العامة بالتعرف على جمعيتهم بشكل دقيق ويجمعون أمثاقاً واقعية وقابلة للقياس لحملة العلاقات العامة. ويحددون المستهدفين منها ويعيدون الرسائل الاتصالية الواضحة والويزة والأدوات التي تناسب مع طبيعة الفئات المستهدفة ويقيمون أثر حملات العلاقات العامة/الإعلام على الجمعية وعلى الفئات المستهدفة ويتم اطلاع جمهور واسع على إنجازات الجمعية عن طريق مسئول متخصص بالإعلام في الجمعية، أي أنها تحدد مهام للإعلامي ومهام للعلاقات العامة داخل الجمعية/ المؤسسة</p>
<p>علاقات مع الجمعيات والمؤسسات الأخرى</p>	<p>تعمل المنظمة بمعزل من بقية المنظمات في القطاع لم تميز الجمعية في هذه المرحلة ماهي الميزة التنافسية ووجدت ذلك فهي تتنافس بشده مع الجمعيات الأخرى وتخفي العلومات وتضع نفسها في معركة حول المولدين والمالحين قد يكون أخفاء المعلومات</p>	<p>علاقات تسبق شخصية وتعارف من 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 إمكانات وبالتالي في تتلقى الدعم فقط وتشارك في بعض الفعاليات.</p>	<p>تدعم 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 الفئات المستهدفة.</p>	<p>شبكة علاقات تحلق ثقافة الشراكة بينهم لديها 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 لمناصرة قضايا الفئات المستهدفة</p>	

## جدول يوضح مستويات أداء الجمعيات /الوحدات الأهلية في اليمن في مجال العمل التوعوي في الجمعيات وما يتعلق به

أداء البرنامج	جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعية توعوية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية توعوية لديها مستوى عالي من القدرات
أداء البرنامج TO DO	ضعف في إدراك مفهوم و دور السلطات المحلية وعلاقته بعمل المنظمات الغير حكومية ولا الشراكات المتعرضه معهم - الشراكات المتعرضه معهم - علاقتها بشكل سطحي مع الشؤون الاجتماعية عبر تقديم تقرير ولا تعرف مدى رضاها عن التقرير نظراً لحدورها 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 علاقتها اجتماعية عبر تقديم مقبول وتفيد الآخرين 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 المجالس المحلية وجميع الكاتبات الربطت بانشطتها. وادراك كامل لسدور الشؤون الاجتماعية.	تدرك مفهوم و دور السلطات المحلية وعلاقته بعمل المنظمات الغير حكومية. علاقات شراكة قوية مع السلطة المحلية في كل برامجها ومشاريعها ومشارك في الفعاليات التي تهم الجمعيات والوحدات المستقبلية مثل الانتخابات إعاد الخطط ودورها في الرقابة الإضافي إلى علاقات التنسيق مع أ جهته المعنية عند البدء بأي عمل.
ليس لديها أي مقومات تشجع القيادات للعمل معها	تظهر المنظمة بعض المقومات لتشجيع القيادات للتعاون معنا ومعها	تظهر المنظمة بعض المقومات لتشجيع القيادات للتعاون معنا ومعها	تدرك دورهم وقوة تأثيرهم - وأهميتها - وأهميتها بدون أن يكون لهم تساهم على المنظمة - تظهر مقومات تشجع القيادات على التعاون معها - تحدد النواحي التي يمكن الاستفادة منها لصالح المنظمة بدقة.	تدرك دورهم وقوة تأثيرهم - وأهميتها - وأهميتها بدون أن يكون لهم تساهم على المنظمة - تظهر مقومات تشجع القيادات على التعاون معها - تحدد النواحي التي يمكن الاستفادة منها لصالح المنظمة بدقة.
القيادات الاجتماعية				

## 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
مع المجتمع	ضعف ادراك الجمعية بأهمية علاقاتها مع المجتمع وتأثير تقصيرها بالمنظمة على عملها وبالتالي لا تتخذ أي خطوات لبناء العلاقات والالتصق علاقتها فقط بالفترة المستقبلية من المجتمع	ضعف ادراك الجمعية بأهمية علاقاتها مع المجتمع كامل بكافة شرائحه وتعمل مع البعض منهم لإظهار دورها وتحاول إظهار شفافيتها لمن تعامل معهم فقط	تدرك أن المجتمع هو الأساس الذي بناء عليه تستمر الجمعية لذلك تستمر علاقاتها مع المجتمع خلال إظهار حجم التغيير الذي تقوم به في المجتمع بمصداقية وشفافية – تشرّكهم معها في فعاليتها – تشعرهم دائماً أنها وجدت منهم ولخدمتهم، تقوم دائماً باستقصاء لفرصة آراءهم ومقترحاتهم	تدرك أن المجتمع هو الأساس الذي بناء عليه تستمر الجمعية لذلك تستمر علاقاتها مع المجتمع خلال إظهار حجم التغيير الذي تقوم به في المجتمع بمصداقية وشفافية – تشرّكهم معها في فعاليتها – تشعرهم دائماً أنها وجدت منهم ولخدمتهم، تقوم دائماً باستقصاء لفرصة آراءهم ومقترحاتهم
القطاع الخاص	ضعف في ادراك دورهم كشرّيك لها في التنمية وتوعيتهم وتفعيل دورهم كشرّيك لها في العلاقات والتنمية وتوعية العلاقات الغير ضمن بينهم، تعمل على توعية علاقات الشراكة مع الدين في نطاقها الجغرافي وتشرّكهم في مجالات اهتمامهم وروافعهم ولديها	ضعف في ادراك دورهم كشرّيك لها في العلاقات والتنمية وتوعية العلاقات الغير ضمن بينهم، تعمل على توعية علاقات الشراكة مع الدين في نطاقها الجغرافي وتشرّكهم في بعض مشاريعها	تدرك دورهم كشرّيك لها وتوعيتهم العلاقات الغير ضمن بينهم، تعمل على توعية علاقات الشراكة مع الدين في نطاقها الجغرافي وتشرّكهم في مجالات اهتمامهم وروافعهم ولديها	تدرك دورهم كشرّيك لها في التنمية وتوعيتهم العلاقات الغير ضمن بينهم، تعمل على توعية علاقات الشراكة مع الدين في نطاقها الجغرافي وتشرّكهم في مجالات اهتمامهم وروافعهم ولديها
توجهات الدولة للتخفيف من الفقر إهراتك منظمات المجتمع المدني	ضعف ادراك المنظمة لتوجهات الدولة وعدم مشاركتها في إعداد الخطط	مشاركتها بحسب طلب الحكومة لبعض الفعاليات	لديها وعي و ادراك بأهمية معرفتها توجهات الدولة وعلاقتها بالتخفيف من الفقر وعلاقتها بالمنظمة، تشارك في مشاريعها ومشاركتها في إعداد الخطط الخمسية للبلد وتقييمها ومشاركتها في تنفيذها تساهم في تحقيق أهداف التنمية الألفية وأهداف خطط الدولة في التخفيف من الفقر	لديها وعي و ادراك بأهمية معرفتها توجهات الدولة والتخفيف من الفقر وعلاقتها بالمنظمة، تشارك في مشاريعها ومشاركتها في إعداد الخطط الخمسية للبلد وتقييمها ومشاركتها في تنفيذها تساهم في تحقيق أهداف التنمية الألفية وأهداف خطط الدولة في التخفيف من الفقر
تحليل المعنيين بالجمعية	لا يوجد تحليل	تحديد لبعض من أهم علاقة بالجمعية ولا يوجد تحليل مصالحهم وتوقعاتهم تجاه الجمعية...؟	يوجد تحديد لبعض وتحليل لهم من حيث توقعاتهم ومصالحهم	يتم تحديد وتحليل جميع المعنيين بالجمعية وعلاقتهم بالجمعية وكيفية الاستفادة منهم (مشار إليه سابقاً)

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

أداء البرنامج TO DO	جمعية خيرية لديها مستوى أولي من القدرات	جمعية خيرية لديها مستوى متوسط من القدرات	جمعية توعوية لديها مستوى جيد من القدرات	جمعية توعوية لديها مستوى عالي من القدرات	
الاشتراك الجموعته في القيم والمعتقدات	ليس لدى الجمعية معرفت بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية لذا تبنى الجمعية مفهوم العمل الخيري البحث القائم على قناعتها بالاستفادة الابدية لجميع الأطراف ومن ضمنهم الهيئات الإدارية وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر	تعرف الجمعية في هذا المستوى بأن دور الجمعيات دور خيري مع ضرورة العمل التوعوي البسيط وتتمسك الجمعية بالعمل الخيري مع وجود معرفت بضرورة خدمة القنعة 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.	توعي المنظمة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت المعاصر على أنه دور مناصر لقضايا قاناتها المستهدفة ووضوح لدور منظمات المجتمع المدني كشريك توعوي وعملها الطوعي ودورها الرقابي المناصر لقضايا الأقليات ودورها كمؤسسة تشيئة اجتماعية وسياسية ولكنها تفضل الدور التوعوي لقناعتها بأنه يخدم الجمعية والقنعة المستفيدة بشكل أكبر. لدى جميع كادرها شعور بالقنعة لانهية وقناعاتهم موحدة. تبنى ثقافة التمكين لقناتها المستفيدة وثقافة التغيير ومواكبة التطورات، لدى الأفراد ولاء للجمعية أكبر لأنها تحقق أهدافهم التوعوية ويتم العمل على أساس الجمعية	لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني ك: شريك توعوي للقطاع العام والخاص. رقابي مناصر قضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومن ثم ينبغي أن تتسم ممارساتها باليقظة والشفافية	لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني ك: شريك توعوي للقطاع العام والخاص. رقابي مناصر قضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومن ثم ينبغي أن تتسم ممارساتها باليقظة والشفافية
	ليس لدى الجمعية معرفت بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية لذا تبنى الجمعية مفهوم العمل الخيري البحث القائم على قناعتها بالاستفادة الابدية لجميع الأطراف ومن ضمنهم الهيئات الإدارية وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر	تعرف الجمعية في هذا المستوى بأن دور الجمعيات دور خيري مع ضرورة العمل التوعوي البسيط وتتمسك الجمعية بالعمل الخيري مع وجود معرفت بضرورة خدمة القنعة 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.	توعي المنظمة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت المعاصر على أنه دور مناصر لقضايا قاناتها المستهدفة ووضوح لدور منظمات المجتمع المدني كشريك توعوي وعملها الطوعي ودورها الرقابي المناصر لقضايا الأقليات ودورها كمؤسسة تشيئة اجتماعية وسياسية ولكنها تفضل الدور التوعوي لقناعتها بأنه يخدم الجمعية والقنعة المستفيدة بشكل أكبر. لدى جميع كادرها شعور بالقنعة لانهية وقناعاتهم موحدة. تبنى ثقافة التمكين لقناتها المستفيدة وثقافة التغيير ومواكبة التطورات، لدى الأفراد ولاء للجمعية أكبر لأنها تحقق أهدافهم التوعوية ويتم العمل على أساس الجمعية	لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني ك: شريك توعوي للقطاع العام والخاص. رقابي مناصر قضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومن ثم ينبغي أن تتسم ممارساتها باليقظة والشفافية	
	ليس لدى الجمعية معرفت بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية لذا تبنى الجمعية مفهوم العمل الخيري البحث القائم على قناعتها بالاستفادة الابدية لجميع الأطراف ومن ضمنهم الهيئات الإدارية وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر	تعرف الجمعية في هذا المستوى بأن دور الجمعيات دور خيري مع ضرورة العمل التوعوي البسيط وتتمسك الجمعية بالعمل الخيري مع وجود معرفت بضرورة خدمة القنعة 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.	توعي المنظمة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت المعاصر على أنه دور مناصر لقضايا قاناتها المستهدفة ووضوح لدور منظمات المجتمع المدني كشريك توعوي وعملها الطوعي ودورها الرقابي المناصر لقضايا الأقليات ودورها كمؤسسة تشيئة اجتماعية وسياسية ولكنها تفضل الدور التوعوي لقناعتها بأنه يخدم الجمعية والقنعة المستفيدة بشكل أكبر. لدى جميع كادرها شعور بالقنعة لانهية وقناعاتهم موحدة. تبنى ثقافة التمكين لقناتها المستفيدة وثقافة التغيير ومواكبة التطورات، لدى الأفراد ولاء للجمعية أكبر لأنها تحقق أهدافهم التوعوية ويتم العمل على أساس الجمعية	لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني ك: شريك توعوي للقطاع العام والخاص. رقابي مناصر قضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومن ثم ينبغي أن تتسم ممارساتها باليقظة والشفافية	
	ليس لدى الجمعية معرفت بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية لذا تبنى الجمعية مفهوم العمل الخيري البحث القائم على قناعتها بالاستفادة الابدية لجميع الأطراف ومن ضمنهم الهيئات الإدارية وتختلف قناعاتهم من شخص لآخر	تعرف الجمعية في هذا المستوى بأن دور الجمعيات دور خيري مع ضرورة العمل التوعوي البسيط وتتمسك الجمعية بالعمل الخيري مع وجود معرفت بضرورة خدمة القنعة 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.	توعي المنظمة دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في الوقت المعاصر على أنه دور مناصر لقضايا قاناتها المستهدفة ووضوح لدور منظمات المجتمع المدني كشريك توعوي وعملها الطوعي ودورها الرقابي المناصر لقضايا الأقليات ودورها كمؤسسة تشيئة اجتماعية وسياسية ولكنها تفضل الدور التوعوي لقناعتها بأنه يخدم الجمعية والقنعة المستفيدة بشكل أكبر. لدى جميع كادرها شعور بالقنعة لانهية وقناعاتهم موحدة. تبنى ثقافة التمكين لقناتها المستفيدة وثقافة التغيير ومواكبة التطورات، لدى الأفراد ولاء للجمعية أكبر لأنها تحقق أهدافهم التوعوية ويتم العمل على أساس الجمعية	لدى كادرها فهم واضح لدور منظمات المجتمع المدني ك: شريك توعوي للقطاع العام والخاص. رقابي مناصر قضايا وحقوق ذوي الاحتياجات. إحدى مؤسسات التنشئة الاجتماعية والسياسية ومن ثم ينبغي أن تتسم ممارساتها باليقظة والشفافية	

## عمل المجموعات:

### نشاط (و):



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

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



20 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: تأكد من أن المتلقي مستعد للاستماع، وإلا تعرضت التغذية الراجعة للتجاهل أو سوء التفسير.
- التحلي بالموضوعية: يجب أن تكون التغذية الراجعة عبارة عن تقرير واضح للوقائع بناءً على الملاحظة. تأكد من أنه وصفي وليس توضيحياً. ابدأ بعبارات مثل "لاحظتُ أن ..."، أو "رأيت أن ..." أو "أعتقد أن ..."، إلخ.
- التزام الدقة: استخدم الاقتباسات واعطِ أمثلة حول ما تشير إليه.
- يجب أن يكون التعقيب فورياً: يقل احتمال الفوضى وسوء التفسير حين يجرى التعقيب مباشرة بعد انتهاء النشاط.
- التزام البساطة: لا تغرق المتلقي بسيل من المعلومات. حافظ على البساطة وادخل في صلب الموضوع. اطلب إلى المتلقي أن يكرر ما سمعه. من شأن الفائض في المعلومات أن يربك المتلقي الذي قد لا يدرك من أين يبدأ. تنبه أيضاً إلى احترام المتلقي لذاته.
- توخي 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 المتلقي بشأن التعقيب حول معرفة ما هو مفيد مما هو عكس ذلك.
- استخدم وسائل متنوعة: يمكن للتعقيب أن يكون شفهياً، 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](http://www.irc.uci.edu/TRG_2006/TRG/Enhancing_Learning/Interactive)



### تعليمات للمدرب:

- اطلب من المشاركين الاجابة على الأسئلة في الجزء الأول.
- اطلب من المجموعات عرض عملها.
- وضح مراحل تشكيل المجموعات.
- اطلب من المشاركين عمل تغذية راجعة لنشاط الجزء الأول.
- ناقش التغذية الراجعة وأعط أفكار مفيدة حول تقديم التغذية الراجعة والحصول عليها.

## ملخص للمشارك

عزيزي المشارك اكتب في هذه الصفحة الدروس المستفادة من الوحدة السابقة وحدد كيف ستحسن المعلومات التي تلقيتها أدائك داخل الجمعية/ المؤسسة .

(يمكنك أن تبدأ أولاً بكتابة كيف كان الوضع قبل التدريب ومن ثم المعلومات التي اكتسبتها أثناء التدريب ونالتأ كيف ستحسن أدائك الفعلي)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# الوحدة الأولى

## مفاهيم تنموية

## « أهداف الوحدة الأولى:

في نهاية الوحدة سيكون لدى المشاركين معرفة بـ :

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

### التقنيات المستخدمة في التدريب:

- عصف ذهني
- حوار جماعي
- عمل مجموعات

### الاحتياجات التدريبية:

- أقلام
- سبورة
- داتا شو

### 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.



### تعليمات للمدرب:

- توضح للمشاركين كيف يكون التعريف الجيد وعناصر التعريف الجيد، مع توضيح أن هناك تعريفات متعددة تختلف بحسب وجهة نظر الذي يقوم بالتعريف، والاهم هو أن يتفق جميع أعضاء الجمعية/ المؤسسة على تعريف واحد يعملون تنموياً على أساسه.
- اطلب من كل ثنائي وضع تعريفاً ولا تنس ان تعرفهم بقواعد الكتابة على الكروت مع المحافظة على الوقت اللازم للنشاط.
- تستمر عملية الدمج بين المشاركين من اثنين إلى أربعة إلى ثمانية إلى ستة عشر حتى يتم الوصول للمجموعة كاملة، مع التأكيد على وضع الكروت الأخرى على اللوح لأنه ربما يكون في أحد الكروت معلومات مهمة تم تجاهلها.
- وفر الكروت والأقلام للمشاركين.
- توضح للمشاركين أن الكرت بعد وضعه على اللوح ليس ملكاً لأحد وإنما ملك المجموعة وبالتالي عند وضعه على جنب أو تعديله فلا يجب أن يؤثر على من كتبه.
- تكتب تعريف التنمية وتقوم بتعليقه في مكان واضح للجمعية.
- قم بتوضيح معنى التنمية بشكل موحد + شرح قيم التنمية- أسس التنمية الفعالة - السمات العامة للتنمية.

### ٦- عمل جماعي : من خلال التعريف السابق للتنمية وتوضيح المدرب لجوانب التنمية والاتجاهات المحددة لها قارن بين التنمية الاجتماعية والاقتصادية مستخدماً الجدول التالي:



20 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.



### تعليمات للمدرب:

- يمكنك استخدام أسلوب المناظرة بين فريقين فريق للتنمية الاجتماعية وفريق للتنمية الاقتصادية وفريق للتحكيم ويكون دورك هو استعراض وجهات النظر فقط (يمكنك معرفة المناظرة أكثر من دليل تدريب المدربين)



10 دقيقة

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

1- .....

2- .....

3- .....



## نشاط (2):

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:



10 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.



10 دقيقة

**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. وتربط هذه الجمعية علاقة قوية مع جهة مانحة دولية. وترغب تلك الجهة في دعم الجمعية بغرض التوسع إلى منطقة جغرافية أخرى.



10 دقيقة

**- 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).

.....

.....

.....

.....

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 جهة مستعدة لتقديم منحة 500 ألف ريال لتنفيذ مشروع إنشاء معمل كمبيوتر ولغات باعتبار الجهة التجارية راعي رسمي لهذا المشروع.



15 دقيقة

**- 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).

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- توزع المشاركين لاربع مجموعات عمل كل مجموعة تناقش السؤال المطروح.
- تؤكد على الرسائل التي يجب أن تصل وهي:
  - الحالة الأولى: تمكين الجمعيات عبر الاعتماد على الذات (لا تعطني سمكة بل علمني كيف أصطاد).
  - الحالة الثانية: لا تنجح جهود التنمية بدون معرفة- يجب الامتناع عن الجري وراء الدعم لضمان التركيز.
  - الحالة الثالثة: النجاح في منطقة لا يعنى بالضرورة القدرة على النجاح في منطقة أخرى- اختلاف الظروف والسياق والاحتياجات والقدرات - أحياناً ترسم الأولويات من قبل المانحين وليس من قبل المستهدفين واحتياجاتهم.
  - الحالة الرابعة: يجب أن تبقى أعمال المنظمة مركزة ومرتبطة باحتياجات المستهدفين وأن كثرت المغريات- وجود دعم لا يعنى بالضرورة تحقيق تنمية.
  - توضح للمشاركين أنه بعد أن تم التوصل إلى معرفة معنى التنمية وأهميتها سيتم تحديد أهم ما يجب أن تعرفه الجمعيات والمؤسسات الأهلية عن التنمية وفق دورها المساهم في التنمية.
- يستحسن أن يختتم اليوم التدريبي بهذا التمرين ويتم إعطاء تكليف للمشاركين منزلياً بالبحث عن الوضع التنموي في اليمن ليقدم في اليوم التالي، يعتمد هذا بالطبع على البرنامج الزمني الذي ستعده وفقاً لظروف المشاركين وبالتنسيق مع المختص.

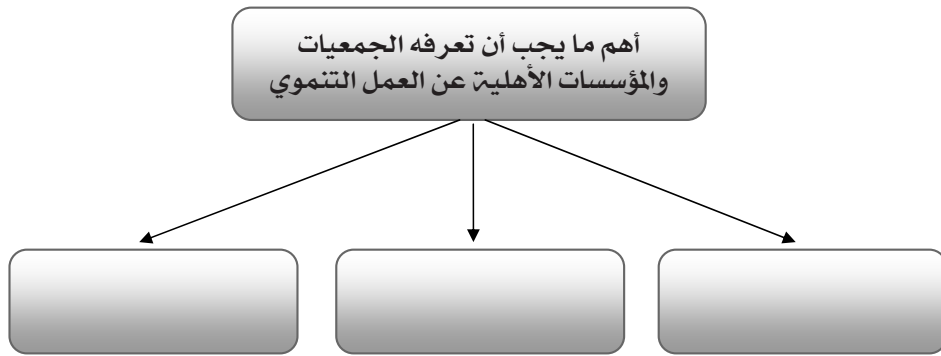
- **حوار جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول أهمية معرفة العاملين في الجمعيات والمؤسسات الأهلية لأساسيات العمل التنموي.

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):



15 دقيقة

ستتعرف من خلال هذا النشاط على تحديات التنمية في اليمن حتى تكون تلك التحديات موجهة لخطط جمعيتك / مؤسستك وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين 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؟

.....

.....

.....

.....



## تعليمات للمدرب:

- تسأل المشاركين أولاً عن أهمية معرفة الجمعية/ المؤسسة بالتحديات التي تواجهها التنموية في اليمن ولماذا؟ وتدون الأسئلة في مكان بارز حتى يتم الإجابة عليها أثناء عرضك لتحديات التنمية.
- يجب أن يدار النقاش بحيث يتم توضيح الوضع السلبي والإيجابي وعدم التركيز على جانب واحد.
- تعرض للمشاركين تحديات التنمية بالطريقة التي تراها مناسبة وتسمح بالمناقشة أثناء العرض.
- توزع المشاركين لمجموعات عمل لوضع حلول مقترحة لتلك التحديات.
- يكون المشاركون أولاً على الطاولة المستديرة لمناقشة أهم التحديات وبعد التوصل لأهمها يتم تحليلها في الجدول الموضح أدناه ضمن المجموعات الموضحة في التمرين.



30 دقيقة

**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 ليعتد 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

## ملخص للمشاركة

عزيزي المشارك اكتب في هذه الصفحة الدروس المستفادة من الوحدة السابقة وحدد كيف ستحسن المعلومات التي تلقيتها أدائك داخل الجمعية/المؤسسة .

(يمكنك أن تبدأ أولاً بكتابة كيف كان الوضع قبل التدريب ومن ثم المعلومات التي اكتسبتها أثناء التدريب وثالثاً كيف ستحسن أدائك الفعلي)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....





# 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.

### التقنيات المستخدمة في التدريب:

- عصف ذهني
- حوار جماعي
- عمل مجموعات

### الاحتياجات التدريبية:

- أقلام
- سبورة
- داتا شو

## المعنيون بالعملية التنموية / شركاء التنمية:



10 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 الحالتين؟

دونا إجاباتكما في الكرت الذي أمامكما وسلماه للمدرب.



**تعليمات للمدرب:**

- قم باستعراض الكروت ومناقشتها بشكل جماعي.
- تعرض نبذة مختصرة عن المعنيون بالعملية التنموية (قطاع حكومي - قطاع خاص - منظمات مجتمع مدني) من خلال من يمثلهم وما هو دورهم الرئيسي ومن ثم الانتقال للنشاط التالي والذي سيكون بمقارنة الأدوار ومدى كفاية تلك الجهود لكل قطاع.

القطاع  
الخاص

القطاع  
الحكومي

قطاع منظمات  
المجتمع المدني



15 دقيقة

(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:



### تعليمات للمدرب:

- يمكنك أن تستمر على نفس التقسيم السابق للمجموعات (منظمات مجتمع مدني- حكومة - قطاع خاص- مجموعة أفراد المجتمع تتحول لمجموعة المراقبة) وتقوم كل مجموعة بمناقشة الأدوار في نفس الوقت من خلال الجدول الموضح فيه (الدور - الجهود- مدى كفاية الجهود).
- الهدف من تقسيم المجموعات بهذا الشكل لتحديد الأدوار ومدى كفاية الجهود هو النظرة التحليلية والانتقادية التي ستتم لمناقشة كل قطاع من قبل المجموعة في القطاع الأخرى وهو ما سيثير النقاش ويعمقه.
- توضح دور الحكومة كما هو موضح في الخلفية النظرية للمادة التدريبيية.
- تناقش الفرق بين معرفتهم وبين ما عرض عليهم.
- تشارك المدرب أثناء عرضه للدور التي قامت وتقوم به الحكومة وقارنه بمعلوماتكم التي وضحتها أثناء عمل المجموعات.
- يمكنك استخدام المناظرة لمعرفة العلاقات بين المعنيين.
- كل مجموعة تقوم بعرض عملها على المجموعات الأخرى ويتم النقاش.
- في الأخير أطلب من كل فرد استكمال المعلومات المطلوبة في الجدول الخاص بكل قطاع.



90 دقيقة

## نشاط (5):



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 الحكومية 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 المطلوبه 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 أهميته 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.



### تعليمات للمدرب:

- وضح للمشاركين أن سيتم الانتقال للتركيز على ما هيّة منظمات المجتمع المدني في التنمية وتوضيحها بشكل كامل لأنهم المعنيون بذلك.
- التوضيح للمشاركين بأن يتم الاحتفاظ بالسؤال حتى يتم التوضيح للموضوع كاملاً ومن ثم مناقشة ما سيتم التطرق إليه.
- يقوم المدرب بعرض عن منظمات المجتمع المدني، وإيضاح جميع المعلومات عنها.
- يطلب من المشاركين التأكد من أن الشرح أجاب عن أسئلتهم أم لا ويتم طرح الأسئلة التي لم يجب عليها.

(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.



### تعليمات للمدرب:

- تشجيع المشاركين لوضع أسئلة وعدم الاستهانة بها مهما كانت.
- توجيه التوضيح نحو الإجابة عن الأسئلة.
- تفتح باب النقاش بحسب الوقت المحدد.
- تضع أسئلة المشاركين في الاعتبار عند عرضك وتوضيحك لمفهوم منظمات المجتمع المدني.
- عرض الموضوع على المشاركين بالطريقة التي تراها مناسبة والسماح لهم بالمشاركة وطرح الأسئلة.



(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 وسوف يتكون هذا النشاط من 3 أجزاء كما يلي:



## تعليمات للمدرب:

- الحالة الأولى: اختر المشاركين بعناية، واترك لهم مدة للتحضير (تحضير أسئلة- اختيارات قرارات بالرفض أو بالقبول بحسب طريقة إجابة منظمة المجتمع المدني على الأسئلة- اختيار ممثل المجموعة، إلخ) يجب أن لا تزيد مدة المقابلة عن 5 دقائق.
- الحالة الثانية: اختر المشاركين بعناية، اترك للمشاركين وقتاً لتحضير معلومات للطرح: عرض مبدئي للقطاع الخاص حول الرعاية والمزايا التي ستحصل عليها الشركة وآخر للحكومة حول نقاط العمل المشترك- اختيار ممثل المجموعة، إلخ). - يجب أن لا تزيد مدة المقابلتين عن 10 دقائق.
- الحالة الثالثة: 10 دقائق للتحضير (نقاط - أسئلة- اختيار المتحدث.. إلخ) مدة المقابلة 5 دقائق.
- تأكد من ربط المشاركين بعد لعب الأدوار بهدف التمرين وكيف أن العلاقات متكاملة بين القطاعات.

**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 بشئون 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، إلخ).

### 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:

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



### تعليمات للمدرب:

- تحاول أن يتدرج المشاركون للانتقال من المفهوم العام لمنظمات المجتمع المدني والتركيز على الجمعيات والمؤسسات الأهلية لأنها محور اهتمام الدليل.

المؤسسات (المجموعة ٢)	الجمعيات (المجموعة ١)	مجال المقارنة
		التعريف
		العضوية
		آلية الانتخابات
		الهيئة الإدارية
		الشكل (اعتباري- طبيعي)

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



### تعليمات للمدرب:

- تقوم بتوزيع المشاركين على مجموعتين، المجموعة الأولى تتناول الجمعيات والأخرى تتناول المؤسسات.
- تناقش تعريف الجمعيات والمؤسسات والفروق بينهما والتأكد من وضوحها للجميع، اطلب من المجموعات السابقة العودة لمكانها لتوضح كل مجموعة خصائص الجمعيات والمؤسسات الأهلية وأهميتها.
- يمكن للمدرب وضع لوحة حائطية وكل مشارك يقوم ويكتب إضافته عليها مباشرةً.

### (٣) - 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 والتصفيّة والدمج والتجزئة للجمعيات والمؤسسات الأهلية.



### تعليمات للمدرب:

- تذكر المشاركين بأنه كان من متطلبات البدء في التدريب قراءة قانون الجمعيات والمؤسسات الأهلية.
- توضح للمشاركين المواد التي لم تتضح لهم من القانون.
- تكون ملم بالقانون بشكل جيد حتى تستطيع توضيحه 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.



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.



### تعليمات للمدرب:

- توزع المجموعات بحيث توضح كل مجموعة العقبات والحلول المقترحة من وجهة نظرها وتعرض عملها على المجموعات الأخرى.



40 دقيقة

(٤) - 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.

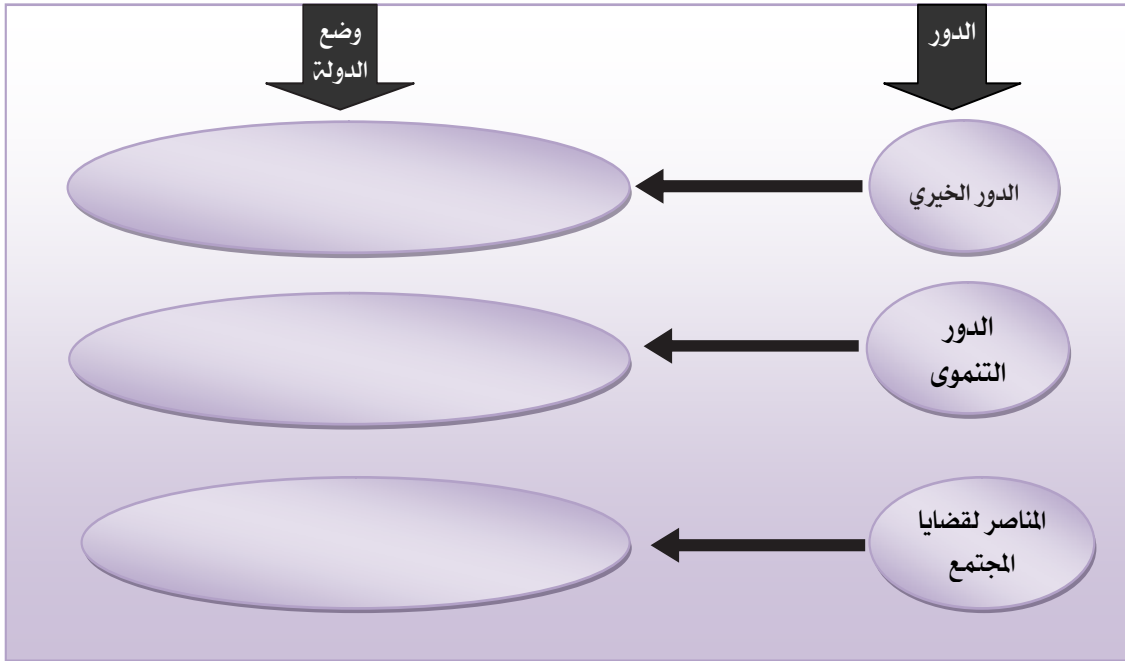
العقبات التي تواجه الجمعيات / المؤسسات الأهلية للمساهمة بفاعلية في العملية التنموية	الحلول المقترحة من قبلكم لتفعيل دور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في التنمية

**[0] - 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.



### تعليمات للمدرب:

- توضح التطور لدور الجمعيات وعرضها بالطريقة التي تراها مناسبة.
- توضح للمشاركين دور الجمعيات الموضح في الخطة الخمسية للدولة.



**(٦) عمل جماعي:** راجع الخلفية النظرية ص (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.



## ملخص للمشارك

عزيزي المشارك اكتب في هذه الصفحة الدروس المستفادة من الوحدة السابقة وحدد كيف ستحسن المعلومات التي تلقيتها أداك داخل الجمعية/المؤسسة .

(يمكنك أن تبدأ أولاً بكتابة كيف كان الوضع قبل التدريب ومن ثم المعلومات التي اكتسبتها أثناء التدريب وثالثاً كيف ستحسن أداك الفعلي)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## مرجعية نظرية مختصرة

تعتبر الدولة، بجميع أجهزتها ممثلة بالحكومة والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني المعنيون الرئيسيون 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 تادية دورها بنجاح وتجعل من تدخلاتها تنموية تسهم بفاعلية في تحسين الوضع الحالي لليمن.

المعنيون بالعملية التنموية هم الشركاء الرئيسيون 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 يغفل 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 تادية دوره التنموي بكفاءة وفاعلية، وبما لا يتعارض مع مصالحه الخاصة في حال وجودها (كالقطاع الخاص مثلاً).



الوحدة الثالثة  
آلية للعمل التنموي  
للاسهام بأيجابية في العملية التنموية

## « أهداف الوحدة الثالثة:

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.

### التقنيات المستخدمة في التدريب:

- عصف ذهني
- حوار جماعي
- عمل مجموعات

### الاحتياجات التدريبية:

- أقلام
- سبورة
- داتا شو

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

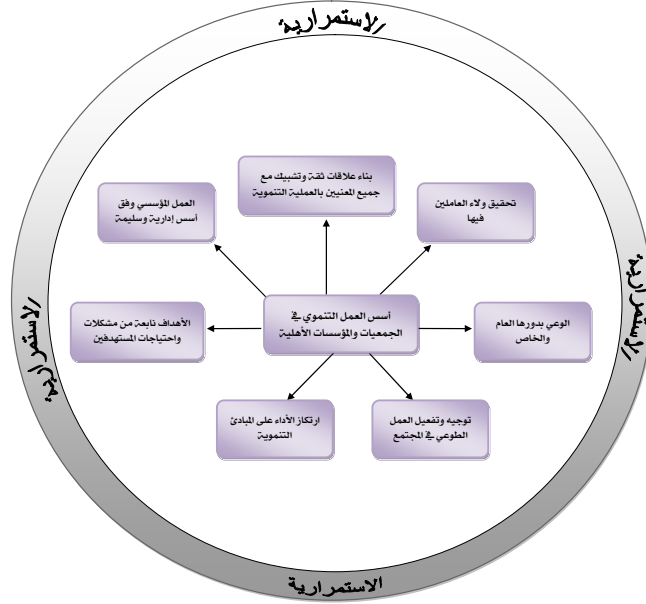
نشاط (9):



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:

20 دقيقة

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



### تعليمات للمدرب:

- تقوم بعرض الشكل أمام الجميع مستخدماً الوسيلة التي تراها مناسبة (جهاز عرض - كروت - ..).
- ناقش المشاركين أثناء عرض مجموعات العمل وتقوم بتلخيص ما تم الاتفاق عليه.

### أ- الوعي بدور الجمعية / المؤسسة:



15 دقيقة

ستتعرف من خلال هذا النشاط على أهميه أن تكون جمعيتك / مؤسستك واعية لدورها بشكل عام ودورها في بلدها بشكل خاص وتحدده 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.



### تعليمات للمدرب:

- تذكر المشاركين بدور الجمعيات والمؤسسات الأهلية وعلاقته بدور الدولة...الخ.
- اعرض للمشاركين أي شكل توضيحي يوضح نسبة المشاريع لبعضها (شكل دائري- أعمدة...إلخ)

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

3- 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.....

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- تيسر للمشاركين التوصل للدور الذي يختارون بناءً على وضع الجمعية نفسها وقدراتها.

## 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.



### تعليمات للمدرب:

- تعرض كروت المشاركين بدون التعليق عليها.
- وضح للمشاركين ماذا نعني بالولاء ولماذا؟

- (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 لجمعيته/ مؤسستك أكثر.

**(٤) - عمل جماعي:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد كيف يمكن للجمعية/ المؤسسة أن تفرس 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:

**(١) - 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.

.....

.....

.....

.....

**(٢) - 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 بتطبيق العلاقة الحالية والنقاط التي تحتاج إلى تحسين إضافة إلى أدوات وأساليب الاتصال ونقاط لتحسين تلك الأدوات والأساليب.

شركاءكم التنمويون	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.



## ٤- 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 وآليات تحقيقها وسوف يتكون هذا النشاط من جزئين كما يلي:

(أ) - عمل جماعي : شارك المجموعة في النقاش عند تعريف العمل المؤسسي ومن ثم استخلاص 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 محددة وأهداف واستقلالية مالية وإدارية واضحة بما يضمن البقاء والاستمرارية للمنظمة

أهم عناصر التعريف:

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



### تعليمات للمدرب:

- وضح أهمية التعريف لكل شخص وذلك للاتفاق على مفهوم معين ليتم العمل الجماعي وفقه.
- تطلب من المشاركين التمعن في التعريف واستخراج أهم عناصر التعريف وتوضيح دلالاتها.

## - 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.



### تعليمات للمدرب:

- تشرح للمشاركين خصائص وأركان العمل المؤسسي بالطريقة التي تراها مناسبة (شرائح- فليب تشارت..إلخ).
- توزع المشاركين لمجموعتي عمل لمناقشة كيف يمكن للجمعية أن تحقق العمل المؤسسي وماهي الفوائد التي ستعود عليها وفق الجدول التالي.

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:



### تعليمات للمدرب:

- تطلب من المشاركين تحضير الأهداف الخاصة بهم (والمكتوبة في النظام الأساسي للجمعية/ المؤسسة) وتطرح الاسئلة التالية هل قدمت تلك الأهداف حلولاً لمشاكل واحتياجات فئتكم المستهدفة؟ (توضيح)- هل تم تحقيق تلك الأهداف؟ (توضيح)- هل يتم الرجوع إليها عند التخطيط لمشاريع الجمعية؟ (توضيح)- هل يتم قياس ما تحقق منها؟ (توضيح)
- الهدف من التمرين هو تحليل مبسط على مستوى المشروع وإظهار قدرة الجمعية على فهم أهداف المشاريع وأهميتها أن تكون انعكاساً لحلول مشاكل المستهدفين ومنها أن تكون أهداف الجمعية بشكل عام إنعكاساً لمشاكل المستفيدين.

(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.

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

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



### تعليمات للمدرب:

- تعرض للمشاركين طريقة تحديد الأهداف بناءً على احتياجات الفئة المستهدفة (في مجال عمل الجمعية) وشروط اختيار الجمعية لأهدافها وتشركهم في النقاش مستخدماً شجرة المشكلات والأهداف. يفضل استخدام نموذج جاهز للحل لشجرة المشكلات ويطلب منهم كتكليف للجمعية لعمل تحليل لبيعة المشاكل ووضع الأهداف العامة للجمعية بناءً عليها.

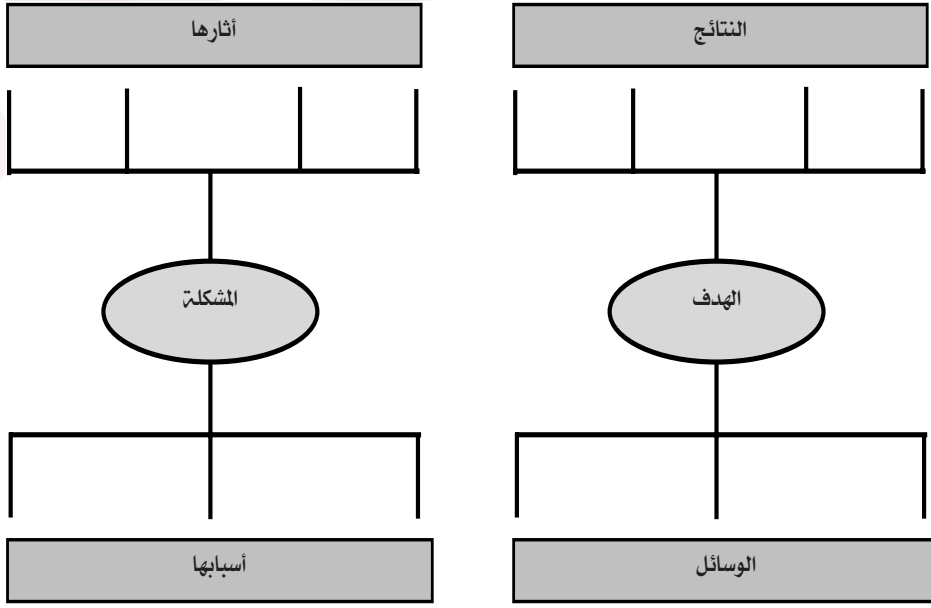
**(٤) - عمل جماعي :** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد المشكلة المحورية وأسبابها وآثارها ومن ثم اعكسها في شجرة المشكلات والأهداف للتوصل من خلالها إلى هدف يحل المشكلة.

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- تستخدم العصف الذهني لتحديد أهم المشكلات التي تواجه الجمعية / المؤسسة.
- توضح للمشاركين كيفية التعامل مع شجرة المشكلات والأهداف.

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:-

**[1]- عمل جماعي:** شارك المجموعة في النقاش حول أهم المبادئ التنموية التي تساعد الجمعية لتحقيق عمل تنموي.

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- استخدم أسلوب العصف الذهني لمناقشة مبادئ العمل التنموي ثم قم بتلخيصها وعرضها للجميع بعد الاتفاق عليها.
- يمكنك التوسع أو الاختصار بحسب مستوى الجمعية، واهتمامها بأحد المفاهيم التنموية.

### 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:

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

.....

.....

.....

.....

**2. 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 جمعيتكم/مؤسستكم وما العائد الذي سيحقق 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



### تعليمات للمدرب:

- توضح للمشاركين مفهوم المشاركة بالطريقة التي تراها مناسبة وتشرحهم في النقاش، للوصول لتعريف مشترك للمشاركة.
- توضح للمشاركين أن للمشاركة مستويات ونواحي متعددة ولكن في هذا المبدأ يتم التركيز على إشراك المستهدفين.
- تختار مجموعة من المشاركين وتعطيهم مستوى المشاركة الموضحة في الخلفية النظرية، ليقوموا بلعب أدوار لتوضيح الأدوار، ويقوم المشاركون بالتعرف على الدور من خلال العرض.
- تسأل المشاركين كيف كان يتم تطبيق المبدأ ليتم من خلاله البناء على ما لديهم وتطويره وفق المبادئ السليمة.
- تقوم بعمل عصف ذهني للمشاركين لمعرفة أهمية هذا المبدأ
- توزيع المشاركين لمجموعات عمل بحيث تقوم كل مجموعة بالإجابة عن أحد الأسئلة الثلاثة الموضحة أعلاه.
- تذكر المشاركين بأهمية التكليف الخاص بالجمعية/ 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





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:

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



### تعليمات للمدرب:

- توضح للمشاركين مفهوم التنمية المستدامة بالطريقة التي تراها مناسبة وتشركهم في النقاش.
- أسأل المشاركين عن فكرة مشروع أو مشروع قائم لا تتوفر فيه شروط التنمية المستدامة واجعلهم يوضحون السبب، ليكون مدخلاً للعمل الجمعيات على تطبيق المبدأ وغرسه كثقافة.

(ب) - **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 سيتحقق 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



### تعليمات للمدرب:

- تسأل المشاركين كيف كان يتم تطبيق المبدأ ليتم من خلاله البناء على ما لديهم وتطويره وفق المبادئ السليمة.
- تقوم بعمل عصف ذهني للمشاركين لمعرفة أهمية هذا المبدأ
- توزيع المشاركين لمجموعات عمل بحيث تقوم كل مجموعة تجيب عن احد الاسئلة الموضحة أعلاه

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

تكليف خاص  
بالجمعية

### النوع الاجتماعي:



40 دقيقة

### نشاط (18):

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:



### تعليمات للمدرب:

- توضح للمشاركين مفهوم النوع الاجتماعي بالطريقة التي تراها مناسبة وتشاركهم في النقاش.
- توضح للمشاركين عدم أخذها بالمفهوم الغربي وأنها حقوق وعدالة فقط في توزيع الأدوار.
- تؤكد للمشاركين بأن مفهوم النوع الاجتماعي ليس مرة واحدة فقط أو في مجال محدد وإنما للمجتمع بشكل عام وعلاقته بالأدوار- ويتم توضيحه هنا ليؤخذ في الاعتبار عن تنفيذ مشاريع الجمعية لمراعاة مصالح الرجال والنساء على حد سواء.
- توضيح أداة واحدة للتعريف أنه الجندر ليس مفهوم فقط وإنما له ادواته التحليلية والتخطيطية ليعكس أثناء تنفيذ المشاريع .
- تسأل المشاركين كيف كان يتم تطبيق المبدأ ليتم من خلاله البناء على ما لديهم وتطويره وفق المبادئ السليمة.
- تقوم بعمل عصف ذهني للمشاركين لمعرفة أهمية هذا المبدأ.
- توزيع المشاركين لمجموعات عمل بحيث تقوم كل مجموعة بتحديد طرق معينة لتضمين هذا المبدأ وإدماجه في عمل الجمعية/ المؤسسة ليتم النقاش النهائي واختيار الطريقة التي تناسب الجميع.

(أ) - عمل فردي: أكتب في كرت مفهومك لمعنى الجندر وعلق الكرت على اللوحة الحائطية.

(ب) عمل جماعي: شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في تحديد أدوار المرأة وأدوار الرجل في الريف والحضر.

أدوار (مهام) الرجل	أدوار (مهام) المرأة

(ج) - 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.

(د) 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 موضحاً 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:

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



### تعليمات للمدرب:

توضح للمشاركين مفهوم تفهم وقبول الاختلاف ومعناها وأهميتها بالطريقة التي تراها مناسبة وتشاركهم في النقاش.

**(2) - 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 موضحاً أهميته ذلك؟ وأثره على العمل؟.

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- تسأل المشاركين كيف كان يتم تطبيق المبدأ ليتم من خلاله البناء على ما لديهم وتطويره وفق المبادئ السليمة.
- تقوم بعمل عصف ذهني للمشاركين لمعرفة أهمية هذا المبدأ.

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



### تعليمات للمدرب:

- توزيع المشاركين لمجموعات عمل بحيث تقوم كل مجموعة:
- = بتحديد طرق معينة لغرس مبدأ تفهم وقبول الاختلاف ليتم النقاش النهائي واختبار الطريقة التي تناسب الجميع.
- بتحديد طرق معينة لتضمين هذا المبدأ وإدماجه في عمل الجمعية/ المؤسسة ليتم النقاش النهائي واختبار الطريقة التي تناسب الجميع.

.....

.....

.....

.....

**(0) - عمل جماعي:** شارك المجموعة التي ستكون ضمنها في 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.



### العمل الطوعي في المجتمع



60 دقيقة

نشاط (20):



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.

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- تستخرج من كل تعريف ركناً أساسياً من أركان تعريف التطوع وتبني عليه للوصول لتعريف موحد للتطوع متفق عليه.

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



### تعليمات للمدرب:

- توضح للمشاركين أهمية التطوع - دوافع التطوع- الشروط التي يجب توافرها في المتطوع- أشكال التطوع، بالطريقة التي تراها مناسبة مع إتاحة الوقت المناسب للمناقشة والمشاركة.

(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؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## (0) - حوار جماعي: شارك المدرب في النقاش حول :

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- توضح للمشاركين الإجابة عن الأسئلة السابقة، بالطريقة التي تراها مناسبة مع إتاحة الوقت المناسب للمناقشة والمشاركة.
- وزع المشاركين إلى مجموعات عمل كل مجموعة مسئولة عن الرد عن أحد الأسئلة المدرجة في الجزء الرابع.
- بعد الانتهاء من عرض كل مجموعة، شارك في النقاش حول الأسئلة المدرجة في الجزء الخامس.

## (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.



### تعليمات للمدرب:

- توضح للمشاركين مقترحات تصميم وتنفيذ تلك البرامج



### مقترح لتصميم برنامج لجذب المتطوعين:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

.....

.....

.....

.....

.....



### تعليمات للمدرب:

- تساعد المشاركين في التركيز على مشاكل التسرب- صعوبة جذب متطوعين جدد... الخ.
- وزع المشاركين إلى نفس مجموعات العمل السابقة.

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



### تعليمات للمدرب:

- وضح للمشاركين معنى الاستمرارية وأهميتها.
- وزع المشاركين لمجموعات عمل كل مجموعة تأخذ من 2-3 أسس لتعرف علاقتها بالاستمرارية.

- **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

جاءت الوحدة الثالثة لتعرف الجمعيات والمؤسسات الأهلية بأسياسيات وأسس ومبادئ العمل التنموي وتوجيهها نحو الإسهام في العملية التنموية في اليمن بإيجابية وفاعلية لتكون 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 يركز أداؤها على المبادئ التنموية. فهم وقبول الاختلاف والتنوع في المجتمع. أن تقوم بتوجيهه وتفعيل العمل الطوعي في المجتمع.

# نظريات مداخل في التنمية

## أولاً: التنمية من منظور حقوق الإنسان:



### تعليمات للمدرب:

O وضع للمشاركين:

- أهميه أن تعرف الجمعيات / المؤسسات الأهلية:
- معنى حقوق الإنسان.
- معنى التنمية كحق من 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 الحقوق .....على 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:



### تعليمات للمدرب:

0 وضع للمشاركين:

- معنى حقوق الطفل في التنمية.
- أهمية معرفته حتى وإن كانت الجمعية لا تعمل في مجال حقوق الطفل.
- أن على الجمعية/ المؤسسة مراعاة حقوق الطفل في جميع مجالات عملها ووضح ذلك بأمثلة.



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]

البرمجية 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.

لنفهم معنى (برمجية قائمة على حقوق الطفل) نستطيع أن نحلل الثلاث الكلمات التي تحتويها الجملة: برمجية، 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 والعهود والمواثيق الدولية.

– برمجية: 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 للبرمجية 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 البرمجية 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.

# ملاحق

## التقييم القبلي والبعدي لمستوى معارف المشاركين

عزيزي المدرب هذا ليس اختباراً لشخصك بل لمدى تعرفك على هذا المجال سابقاً لنتمكن من التركيز على النقاط التي تهتمك.

### أولاً: الجزء النظري:

ما معنى التنمية ؟

.....

.....

.....

.....

ما الفرق بين التنمية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية؟ وما هي العلاقة بينهما؟

.....

.....

.....

.....

ما هو أكبر تحدي يواجه التنمية في اليمن ؟ وما هي الصعوبات التي تواجهنا في التخلص منه؟

.....

.....

.....

.....

من هم المعنيون في العملية التنموية اذكرهم بشكل عام؟

.....

.....

.....

.....

ما هي مراحل تطور الجمعيات والمؤسسات الأهلية في العملية التنموية؟

.....

.....

.....

.....

ما هو الدور المتوقع من الجمعيات أن تسهم به وفقاً للخطة الخمسية لليمن؟

.....

.....

.....

.....

ما هي الدلائل برأيك التي تشير إلى أن توجه إحدى الجمعيات / المؤسسات تنموي أم لا ؟

.....

.....

.....

.....

ما هو العمل المؤسسي وما هي خصائصه وما هي مميزاته ؟

.....

.....

.....

.....

ما أهمية توجيه العمل الطوعي ولماذا الجمعيات معنية بذلك ؟

.....

.....

.....

.....



اذكر بعض الطرق التي تمكن الجمعية من توجيه العمل الطوعي في المجتمع ؟

.....

.....

.....

.....

أهم الأشياء التي تحتاج إلى تطويرها (قبل الدورة) / أو طورتها بعد الدورة في المستويات التالية:  
المستوى المعرفي / المعلوماتي في مجال العمل التنموي للجمعيات والمؤسسات الأهلية؟

.....

.....

.....

.....

مستوى المهارات لمعرفة التنمية وكيفية الإسهام بإيجابية في العملية التنموية في اليمن:

.....

.....

.....

.....

مستوى العمل والسلوك لمعرفة التنمية وكيفية الإسهام بإيجابية في العملية التنموية في اليمن:

.....

.....

.....

.....

ماهي الأشياء/الوضع الذي يجب أن يتحسن في جمعيتك/مؤسستك لتمكن من الإسهام

إيجابية في العملية التنموية الجمعية بشكل عام :

.....

.....

.....

.....

## معد الدليل

- الأستاذة/ 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

- الأستاذة/ قبول محمد المتوكل

- الأستاذة/ منى صالح الغشمي

## مراجعة نهائية:

الأستاذ/أحمد محمد إسحاق.

## مراجعة لفوية:

الأستاذ/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.



# سلسلة أدلة الحقيبة التدريبية

## تطوير قدرات الجمعيات

### والمؤسسات الأهلية