



سلسلة
أدلة
ومنهجيات
العمل
بجمعية
البر
الخيرية
بحفر
الباطن



الإصدار
الأول

دليل تصميم المبادرات



دليل تصميم المبادرات معتمد

بناء على محضر الاجتماع الأول لمجلس الإدارة للعام المالي (٢٠٢٠)

بتاريخ: ١٤٤١/٠٥/٠٦ هـ الموافق: ٢٠٢٠/٠١/٠١ م

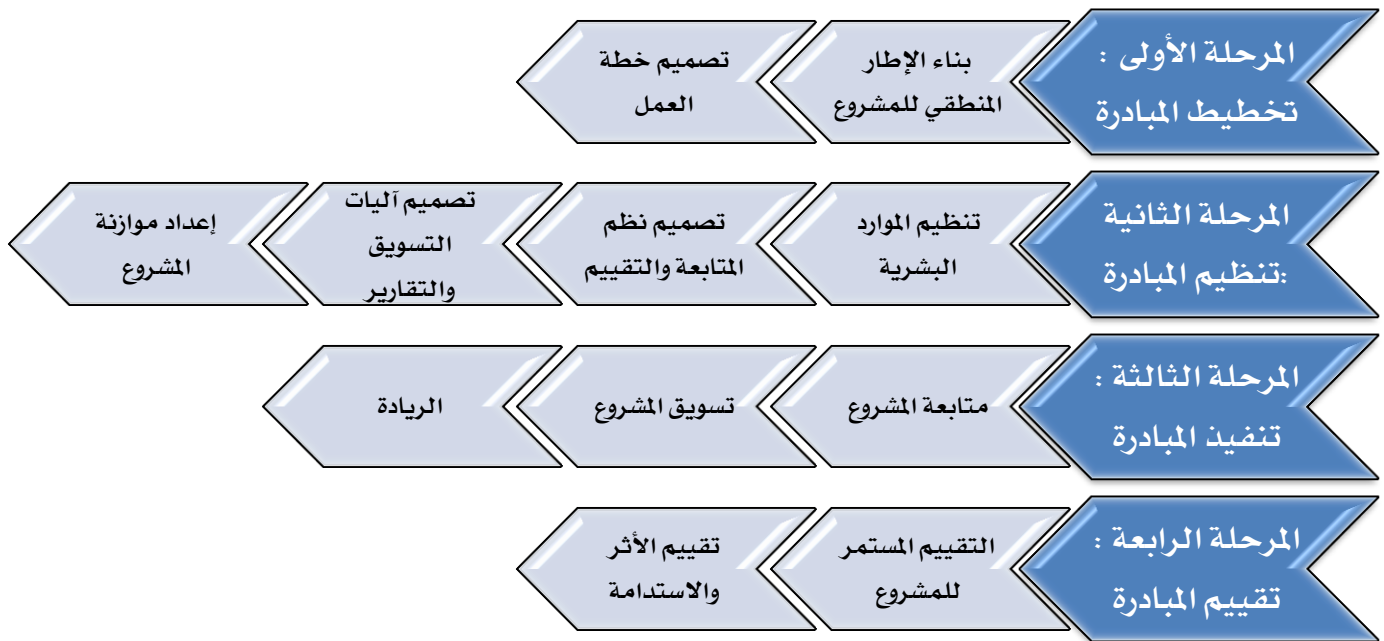
المحتويات

٤	التعريف بالمصطلحات.....
٤	أولاً: مراحل تصميم المبادرة :
٥	ثانياً: دراسة تحديد احتياجات المستفيدين:
٦	ثالثاً: تحديد القضايا الاستراتيجية:.....
٦	القضايا الاستراتيجية مع المستفيدين :
٦	القضايا الاستراتيجية للبناء المؤسسي :
٦	القضايا الاستراتيجية للاستدامة المالية :
٧	القضايا الاستراتيجية لكفاءة الموارد البشرية :
٧	رابعاً: تصميم المبادرات وفق نموذج الإطار المنطقي:.....
٨	خامساً: تصميم الخطة التشغيلية للمبادرة :
٨	سادساً: قياس الأداء :
٩	سابعاً: التغذية الراجعة :
٩	• طرق لإحداث التحسينات.....
١٠	ثامناً: التقويم والتطوير :
١٢	تاسعاً: نموذج استرشادي :

التعريف بالمصطلحات

المصطلح	التعريف
المبادرة	فكرة وخطة عمل تطرح لمعالجة قضايا المجتمع وتتحول إلى مشاريع تنموية قصيرة المدى وبعيدة المدى
الخطة الاستراتيجية	الوثيقة التي تلخص كيف يمكن أن تُحقق الأهداف، وتتضمن الخطط تخصيص الموارد ووضع جداول زمنية، وآلية التنفيذ وأدوات القياس والتحقق.
الخطة التشغيلية	هو برنامج زمني يربط الغايات والأهداف الاستراتيجية بالغايات والأهداف التكتيكية

أولاً: مراحل تصميم المبادرة :



ثانياً: دراسة تحديد احتياجات المستفيدين:

١. **تحديد الاحتياجات** عن طريق جمع المعلومات من الفئات المستهدفة، ثم مقارنة خدمات الجمعية بالاحتياجات للربط بين احتياجات المستفيدين والخدمات الموجودة، والتعرف على الخدمات الجديدة التي يمكن تقديمها لتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل.

• خطوات تحديد الاحتياج:

- تحديد الأساس الذي ستصنف الحالات بناءً عليه: ديموغرافي، اجتماعي.
- حصر الفئات المستهدفة.

• جمع المعلومات:

- اختيار الطريقة المناسبة لجمع المعلومات يعتمد على ملاءمتها للإجابة على أسئلة قياس الاحتياجات وتقييم الأداء.

- تحديد الاحتياجات: تلخيص البيانات والمعلومات التي تم جمعها على شكل قائمة بحيث تجيب على سؤال: **ماذا تحتاج الفئة المستهدفة؟**

• جمع المعلومات على مرحلتين:

أ. وصفية: إجراء مقابلات معمقة وتحليلها ثم تطوير قائمة الاحتياجات لكل فئة ثم قياس حجم كل احتياج عن طريق الاستبانات.

ب. تحديد الاحتياجات ثم تحليل الاحتياجات حسب الأولوية وتحليل الفروقات بين مختلف الفئات الديموغرافية كالعمر والجنس والمنطقة وذلك لفهم الفروقات بين مختلف فئات المجتمع.

- حصر الخدمات لكل فئة مستهدفة.

- الربط بين الخدمات والاحتياجات.

- عمل دراسات ميدانية متعددة:

- تحديد الضغوط بتحديد الاحتياجات التي لا توجد لها خدمات حالياً، فإذا كان الاحتياج ذا أولوية فيجب إعادة النظر حول التركيز على تقديم خدمات جديدة تلبي هذه الاحتياجات.

ثالثاً: تحديد القضايا الاستراتيجية:



القضايا الاستراتيجية مع المستفيدين :

- الإسهام في خفض التكاليف المعيشية للأسر المحتاجة بنسبة (٢٠٪) سنوياً .
- الإسهام في إعداد وتأهيل المستفيدين لجودة الحياة المعيشية .
- تمكين المرأة في الأسر المستفيدة والمساهمة في بنائها .
- الإسهام في تمكين ١٠٠ أسرة من الأسر في مدينة حضرة الباطن من سوق العمل سنوياً .

القضايا الاستراتيجية للبناء المؤسسي :

- هندرة جميع عمليات (تقديم الخدمات - المالية - الموارد البشرية - تنمية الموارد) مع لوائح وأدلة إجرائية واضحة ومفعلة بشكل مستمر.
- قياس نتائج وأثر برامج الجمعية نهاية كل عام .
- تبني آليات فاعلة لإدارة المخاطر الاستراتيجية.

القضايا الاستراتيجية للاستدامة المالية :

- تنمية موارد مالية مستدامة ومتزايدة مع المحافظة على هيكل مالي متوازن يحافظ على إيرادات الجمعية وأصولها من التآكل.
- تعزيز هوية الجمعية وتحسين مستوى الاتصال مع ذوي المصلحة.
- الإسهام في اقناع المؤسسات المانحة من خلال تبني الكفاءة المالية في الإنفاق والفاعلية في الأداء .

القضايا الاستراتيجية لكفاءة الموارد البشرية :

- رفع كفاءة العاملين وقدراتهم بما يساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار وأن يكونوا سفراء للجمعية.
- إعداد المهنيين والعاملين الذين يساهمون فعلياً في السعي نحو تحقيق رؤية الجمعية أن تكون متميزة.
- تمكين الصف الثاني من القيادات الشابة بالجمعية وفق معايير القيادة في القطاع الثالث ومعايير التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM).

رابعاً: تصميم المبادرات وفق نموذج الإطار المنطقي:

يتم تصميم نموذج محدد لتوثيق كل ما يتعلق بالمبادرة:

اسم المبادرة، مدتها، معلومات مدير المبادرة، القضية التي تعالجها المبادرة، أهداف المبادرة، الفئات المستهدفة ومدخلاتها ومخرجاتها، النتائج والآثار المتوقعة، الشراكات المتوقعة، معايير الجودة، فريق العمل، الميزانية.

مراحل تصميم المبادرة:

- مرحلة الإعداد.
- فكرة المبادرة وصياغتها وتحديد اسمها.
- ملف المبادرة: ويشمل الاسم وكل ما يتعلق بها.
- رؤية ورسالة المبادرة.
- فريق العمل: تحديد المسؤول عن المبادرة وفريق عمله.
- أهمية احتياج المجتمع للمبادرة.
- أهداف المبادرة.
- وصف المبادرة.

- طبيعة المبادرة وخطواتها: بإيضاح القضية المراد علاجها في المجتمع والنطاق الجغرافي للمبادرة وزمن رصدها وما هو المتوقع تحقيقه بعد تنفيذها، والعوامل التي دفعت الجمعية لتنفيذ المبادرة؟
- التكلفة المالية للمبادرة.
- تحديد زمن المبادرة.
- عدد المستفيدين من المبادرة.
- مرحلة التخطيط.
- عمل خطة العمل وتشمل: الأهداف والبرنامج الزمني والموارد المالية والبشرية وأساليب المتابعة والتقييم ومؤشرات الأداء.
- البرنامج الزمني للخطة.
- مرحلة التنفيذ.
- مرحلة الإنهاء.
- تقييم المبادرة.

خامساً: تصميم الخطة التشغيلية للمبادرة :

- يتم بناء الخطة التشغيلية بناءً على الأهداف الاستراتيجية، ويتم التركيز فيها على تحقيق ثلاثة مستويات: المستهدفات والنتائج والأثر.
- تبنى خطة تشغيلية لكل عام بناءً على القضايا والأهداف، مع تضمين الخطة مؤشرات الأداء لكل مبادرة، وتحديد العدد المستهدف في العام موزعاً على أربعة أرباع، وتحديد المسؤول المباشر، والموازنة التقديرية، والنتائج المتوقعة، وأدوات التحقق.

سادساً: قياس الأداء :

- يتم قياس الأداء بناءً على مؤشرات الأداء، ووفقاً لدليل الأهداف والمؤشرات المعتمدة في الجمعية.

سابعاً: التغذية الراجعة :

تساعد التغذية الراجعة على الكشف عن مدى تلبية الخدمات لحاجة المستفيدين بالتحسين أو بإيجاد مبادرات جديدة غير موجودة، وقياس مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة، ومن ثم دراسة مقترحاتهم ومدى إمكانية تطابقها مع أهداف الجمعية، ومعرفة مدى قدرة الجمعية على توفيرها.

- نحصل على التغذية الراجعة للمبادرات بالإجابة عن الأسئلة التالية:

☐ ماذا يستحسن المستفيد مما قُدم له في هذه المبادرة؟

☐ ما أكثر شيء لفت نظرهم في المبادرة؟

☐ ما الإنجاز الذي تحقق من خلال هذه المبادرة؟

☐ ما الذي لم ينجح؟

☐ ماذا نريد أن نغير؟

☐ هل توجد مقترحات للتحسين؟

☐ ما هي الأشياء التي تساعد على تحسين المبادرة؟

☐ أي إلهام جديد قد ظهر؟

☐ ما الذي أثار دهشتك؟

☐ ما الذي تستطيع أن تعمله في المرة القادمة؟

• طرق لإحداث التحسينات

١. التحسين المبرمج: بجمع كل التغذية الراجعة، ثم تخصيص الوقت الكافي لتحليلها والتخطيط للتحسينات اللازمة.
٢. التحسين في الواقع: تعديل الاختبار بصفة فورية بحسب التغذية الراجعة المتحصل عليها من المستفيدين وفريق العمل.

٣. التحسينات التعاونية: بإشراك المستفيدين وفريق العمل بتحويل التغذية الراجعة إلى مقترحات.

□ تم إعداد منهجية قياس رأي ذوي المصلحة.

ثامناً: التقييم والتطوير :

تقييم أداء الجمعية: تقييم أداء الخدمات وأثرها، والصورة الذهنية عن الجمعية لدى الفئة المستهدفة.

الأهداف: مدى معرفة المجتمع بالجمعية وخدماتها، معرفة الصورة الذهنية للفئات المستهدفة عن الجمعية، تقييم المستفيدين لأداء الخدمات، أثر تقديم الخدمة للمستفيدين من وجهة نظرهم.

□ خطوات التقييم:

- قياس سلم درجات الوعي ودرجة الترويج. والمقصود بسلم الوعي. بتحديد نسبة من سمع عن الجمعية، ثم نسبة من استفاد من خدماتها، ثم نسبة من يرغب بإعادة استخدام خدماتها، ثم نسبة من ينصح منهم باستخدامها. كل ما سبق مؤشّر عن مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة.

- فهم وقياس الصورة الذهنية.

- تقييم أداء الخدمات وفق المعايير الأربعة: أهمية الخدمة للمستفيد، جودتها، أثرها، جودة العلاقة بين المستفيد ومقدمي الخدمة.

تطوير المبادرات والتدخلات: استخلاص النتائج من المراحل الثلاث الأولى وتحويلها إلى مبادرات وخطة عمل.

- الهدف: تحديد الإجراءات والتحسينات والمبادرات الممكن تبنيها بناءً على جميع المراحل السابقة.

□ الخطوات:

- تحديد الضغوط وفرص التحسين بناءً على المخرجات السابقة من خلال:

١. مبادرات جديدة تغطي احتياجات المستفيدين للخدمات التي لا تغطيها الجمعية.

٢. تحسين وتطوير الخدمات عن طريق معرفة فرص التحسين عبر نتائج تقييم الخدمات مما يساهم في تحسين الخدمة أو تطويرها لتغطي احتياجات جديدة.

٣. التواصل للتعريف بالخدمات ومعرفة التحسينات المطلوبة.

- بعد تحديد الفجوات وفرص التحسين يتم وضع مبادرات أو تدخلات لتغطية الفجوات، ثم توضع خطة تنفيذية مناسبة لكل عمل.

☐ حالة الدراسة: بناء على مخرجات مرحلة تطوير المبادرات والتدخلات تقوم الجمعية بتحديد التالي:

- احتياجات الفئات المستهدفة التي لا تغطيها الجمعية عبر خدماتها كلياً أو جزئياً.

- تحديد المشكلات أو أوجه القصور في الخدمات استناداً لآراء المستفيدين.

- تقييم الصورة الذهنية للجمعية وتحليل مخرجات سلم الوعي ومن ثم تحديد فرص التحسين الممكنة.

☐ التدخلات تكون في ثلاثة جوانب: التواصل، تحسين الخدمات، المبادرات. مع إسناد كل تدخل لمبررات واضحة تستند لنتائج التحليلات السابقة.

☐ يتم التحسين المستمر وفق الأدوات التالية:

☐ عقد اجتماعات شهرية لمناقشة فرص التحسين بقيادة المدير العام ومشاركة مديري الإدارات.

☐ كتابة تقارير الأداء الربع سنوية.

☐ التقرير السنوي.

تاسعاً: نموذج استرشادي :

١ - اسم المبادرة/أوالمشروع	
٢ - التكلفة الاجمالية للمبادرة/ للمشروع	
٣ - مبلغ الدعم المطلوب	
٤ - موقع التنفيذ (المنطقة - المدينة - المكان)	
٥ - فكرة المبادرة/ المشروع	
٦ - مبررات المبادرة/ المشروع	
٧ - أهداف المبادرة/ المشروع	
٨ - عوائد ومخرجات المبادرة/ المشروع	
٩ - آلية تنفيذ المبادرة/ المشروع	
١٠ - مدة المبادرة/ المشروع بالأيام	
١١ - تاريخ بدء المبادرة/ المشروع	
١٢ - تاريخ نهاية المبادرة/ المشروع	
١٣ - هل المبادرة/ المشروع نفذ سابقاً	
١٤ - في حالة نفذ/ أهم النتائج والتوصيات	
١٥ - فريق المبادرة/ المشروع	

هل هناك ملف تعريفى بالمشروع (مرفقات)