جمعية الخدمات الاجتماعية بنمران مسجلة
بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي
برقم 5318

دليل منهجية تصميم المبادرات

2024 م

أولاً: تعريف المصطلحات

م	المصطلح	التعريف
1	المبادرة	فكرة وخطة عمل تُطرح لمعالجة قضايا المجتمع وتتحول إلى مشاريع تنموية قصيرة المدى وبعيدة المدى.
2	الخطة الاستراتيجية	الوثيقة التي تلخّص كيف يمكن أن تُحقّق الأهداف، وتتضمن الخطط تخصيص الموارد ووضع جداول توقيت، وأي أعمال أخرى يتم الاحتياج لها لتحقيق الأهداف.
3	الخطة التشغيلية	هو برنامج زمني يربط الغايات والأهداف الاستراتيجية بالغايات والأهداف التكتيكية.

ثانياً: مراحل تصميم المبادرة:

- مرحلة الإعداد.
- فكرة المبادرة وصياغتها وتحديد الاسم.
- ملف المبادرة ويشمل الاسم وكل ما يتعلق بها.
- رؤية ورسالة المبادرة.
- فريق العمل: تحديد المسؤول عن المبادرة وفريق العمل.
- 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، وماهي العوامل التي دفعت الجمعية لتنفيذ المبادرة؟
- التكلفة المالية للمبادرة.
- تحديد زمن المبادرة.
- عدد المستفيدين من المبادرة.
- مرحلة التخطيط.
- عمل خطة العمل وتشمل: الأهداف , البرنامج الزمني , الموارد المالية والبشرية , أساليب المتابعة والتقييم , مؤشرات الأداء.
- البرنامج الزمني للخطة .
- مرحلة التنفيذ.
- مرحلة الانتهاء.
- تقييم المبادرة.

جمعية الخدمات الاجتماعية بنمران

ثالثاً: دورة حياة المشروع

الجدول التالي يوضح خطوات ومراحل دورة حياة المشروع:

مراحل المشروع	الخطوات
المرحلة الأولى: التخطيط	• بناء الإطار المنطقي للمشروع. • تصميم خطة العمل.
المرحلة الثانية: التنظيم	• تنظيم الموارد البشرية. • تصميم نظم المتابعة والتقييم. • تصميم آليات التسويق والتقارير. • إعداد موازنة المشروع.
المرحلة الثالثة: التنفيذ	• متابعة المشروع. • تسويق المشروع. • الريادة.
المرحلة الرابعة: التقييم	• التقييم المستمر للمشروع. • تقييم الأثر والاستدامة.

رابعاً: دراسة وتحديد 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:

١. تحديد الأساس الذي ستصنف الحالات بناءً عليه: ديموغرافي، سلوكي.
٢. (البرامج : التأهيل , التمكين , الوعي , الرعاية)
٣. حصر الفئات المستهدفة.

- جمع المعلومات:

١. اختيار الطريقة المناسبة لجمع المعلومات يعتمد على ملائمتها للإجابة على أسئلة قياس الاحتياجات وتقييم الأداء.
٢. تحديد الاحتياجات: تلخيص البيانات والمعلومات التي تم جمعها على شكل قائمة بحيث تجيب على سؤال: ماذا تحتاج الفئة المستهدفة؟

- جمع المعلومات على مرحلتين:

١. وصفية: إجراء مقابلات معمقة وتحليلها ثم تطوير قائمة الاحتياجات لكل فئة ثم قياس حجم كل احتياج عن طريق الاستبيانات.
٢. تحديد الاحتياجات ثم تحليلها حسب الأولوية وتحليل الفروقات بين مختلف الفئات الديموغرافية كالعمر والجنس والمنطقة وذلك لفهم الفروقات بين مختلف فئات المجتمع.
٣. حصر الخدمات لكل فئة مستهدفة.
٤. الربط بين الخدمات والاحتياجات.

٥. تحديد الفجوات بتحديد الاحتياجات التي لا توجد لها خدمات حالياً، في حال كان الاحتياج ذو أولوية فيجب إعادة النظر حول التركيز على تقديم خدمات جديدة تلبي هذه الاحتياجات.
٦. مرحلة مقارنة الخدمات بالاحتياجات.

- عمل دراسات ميدانية متعددة منها:

١. دليل المنظمات المجتمعية لتلبية احتياجات المجتمع: استهدفت هذه الدراسة توضيح منهجية تقييم أداء الجمعية في تلبية احتياجات المجتمع، وشملت العينة المستفيدون من جميع الخدمات التي تقدمها الجمعية.
٢. دراسة أثر البرامج والمشاريع والمبادرات .
٣. تقوم الجمعية بالعمل على تصميم البرامج وفق الاحتياجات التي تم تحديدها من الدراسات القائمة.
٤. مقارنة الخدمات بالاحتياجات للتعرف على مدى التوافق بين خدمات الجمعية واحتياجات المستفيدين والربط بين الخدمات والاحتياجات عن طريق:
   - حصر الخدمات لكل فئة مستهدفة.
   - الربط بين الخدمات والاحتياجات.
   - تحديد الفجوات بتحديد الاحتياجات التي لا توجد لها خدمات حالياً، في حال كان الاحتياج ذو أولوية فيجب إعادة النظر حول التركيز على تقديم خدمات جديدة تلبي هذه الاحتياجات.
   - مرحلة مقارنة الخدمات بالاحتياجات (مرفق جدول القرارات).

خامساً: تحديد القضايا الاستراتيجية:

القضايا الاستراتيجية مع المستفيدين:

١. تأسيس كيانات فرعية تابعة للجمعية متخصصة في تنفيذ أحكام الرعاية الاجتماعية والإرشاد والتدريب الأسري تسهم في سهولة الوصول للخدمة وضمان مستوى عالي من الحيادية والجودة.
٢. تغطية بناء الأسر الجديدة في مركز أم الدوم.
٣. تعظيم ودعم دور الأم في الأسرة والمساهمة في بنائها.
٤. تقديم الدعم للمشاريع ورفع قيمة الدعم للمشاريع.
٥. تعزيز الأخلاق والقيم الأسرية لدى أبنائنا مع اندماج دور الأسرة في المنظومة التربوية التعليمية (اندماج قضية الأسرة في التعليم).
٦. الإسهام في توعية 10000 من خلال تواجدنا في الأحياء السكنية والمولات التجارية بالشراكة مع الجهات المعنية.
٧. الإسهام في خفض حالات تنمية المحتاج والطلاق والخلافات الأسرية في مركز أم الدوم والقرى التابعة لها.
٨. الإسهام في البرامج الشبابية والتطويرية.
٩. تمكين 60% من الأسر في مركز أم الدوم بمهارات تنمية المحتاج.

القضايا الاستراتيجية مع أصحاب المصلحة:

١. دور جمعية أم الدوم الاستراتيجي والتكتيكي الفاعل في برنامج التحول الوطني2020م فيما يتعلق بتنمية المحتاج.
٢. الإسهام في تحقيق التكامل التنموي مع الجمعيات المتخصصة بأعمال البر والتنمية الأسرية والجهات ذات العلاقة.
٣. الإسهام في إقناع المؤسسات المانحة بتغيير توجهاتها الاستراتيجية للإيمان بقضية جمعيات البر.

القضايا الاستراتيجية للبناء المؤسسي:

١. ميكنة جميع عمليات : تقديم الخدمات - المالية - الموارد البشرية - تنمية الموارد المالية مع لوائح وأدلة إجرائية واضحة ومفعلة بشكل مستمر.
٢. إعداد المهنيين والعاملين الذين يسهمون فعلياً في السعي نحو تحقيق رؤية الجمعية أن تكون نموذجاً.
٣. تنمية موارد مالية مستدامة ومتزايدة مع المحافظة على هيكل مالي متوازن يحافظ على إيرادات الجمعية وأصولها من التآكل.
٤. رفع كفاءة العاملين وقدراتهم بما يساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز ثقافة الإبداع والابتكار وأن يكونوا سفراء للجمعية.
٥. تعزيز هوية الجمعية وتحسين مستوى الاتصال مع ذوي المصلحة.
٦. قياس نتائج وأثر برامج الجمعية نهاية كل عام إلى جانب قياس تعديل السلوك لدى المستفيدين.
٧. تمكين الصف الثاني من القيادات السعودية الشابة بالجمعية وفق معايير القيادة في القطاع الثالث ومعايير التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM).
٨. تبني آليات فاعلة لإدارة المخاطر الاستراتيجية.

القضايا الاستراتيجية لإعداد وتأهيل المختصين

١. الإسهام في تأهيل (أربعة) مدربين في برامج تنمية المحتاج حسب هدف برنامج التحول الوطني.

سادساً: تصميم المبادرات وفق نموذج الإطار المنطقي

تم 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.
- تقييم المبادرة.

سابعاً: تصميم الخطة التشغيلية للمبادرة

- يتم بناء الخطة التشغيلية بناءً على الأهداف الاستراتيجية، ويتم التركيز فيها على تحقيق ثلاث مستويات: المستهدفات والنتائج والأثر.
- تُبنى 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.

ثامناً: قياس الأداء

يتم قياس الأداء وفق مؤشرات الأداء، ودليل الأهداف والمؤشرات المعتمدة في الجمعية.

تاسعاً: قياس النتائج والأثر

يتم قياس النتائج والأثر وفق منهجية قياس العائد من الاستثمار الاجتماعي (sroi).

عاشراً: 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 على الأسئلة التالية:

١. ما الذي نجح خلال هذه المبادرة؟
٢. ما الذي كان مثيراً؟
٣. ماذا يستحسن المستفيد مما قُدّم له في المبادرة؟
٤. ما أكثر شيء لفت نظرهم في المبادرة؟
٥. ما الذي لم ينجح؟
٦. ماذا نريد أن تغير؟
٧. هل توجد مقترحات للتحسين؟
٨. مــاهي الأشياء التي تساعد على تحسين المبادرة؟
٩. أي إلهام جديد قد ظهر؟
١٠. ما الذي أثار دهشتك؟
١١. ما الذي تستطيع محاولته في المرة القادمة؟

طرق لإحداث التحسينات:

١. التحسين المبرمج: بجمــع كّل التغذيــة الراجعــة، ثــم تخصيص الوقــت الــكافي لتحليلهــا والتخطيــط للتحســينات الازمــة.

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.
٤. تم إعداد منهجية قياس رأي ذوي المصلحة.

أحد عشر: التقويم 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:

١. قياس سلم درجات الوعي ودرجة الترويج والمقصود بسلم الوعي تحديد نسبة من سمع عن الجمعية، ثم نسبة من استفاد من خدماتها، ثم نسبة من يرغب بإعادة استخدام خدماتها ثم نسبة من ينصح منهم باستخدامها, جميع ما سبق مؤشر مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة.
٢. فهم وقياس الصورة الذهنية.
٣. 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 تبنّيها بناءً على جميع المراحل السابقة.

- الخطوات:

تحديد الفجوات 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 يسهم في تحسين الخدمة أو تطويرها لتغطي احتياجات جديدة.
٣. التواصل للتعريف بالخدمات ومعرفة التحسينات المطلوبة.
٤. بعد تحديد الفجوات وفرص التحسين يتم وضع مبادرات أو تدخلات لتغطية الفجوات، ثم توضع خطة تنفيذية مناسبة لكل عمل.

- حالة الدراسة:

بناءً على مخرجات مرحلة تطوير المبادرات والتدخلات قامت الجمعية بتحديد التالي:

١. احتياجات الفئات المستهدفة التي لا تغطيها الجمعية عبر خدماتها كلياً أو جزئياً.
٢. تحديد المشكلات أو أوجه القصور في الخدمات استناداً لآراء المستفيدين.
٣. تقييم الصورة الذهنية للجمعية وتحليل مخرجات سلم الوعي ومن ثم تحديد فرص التحسين الممكنة.

٤. التدخلات التي تمت كانت في ثلاثة جوانب: التواصل، تحسين الخدمات، المبادرات. مع إسناد كل تدخل لمبررات واضحة تستند لنتائج التحليلات السابقة.

- يتم التحسين المستمر وفق الأدوات التالية:

١. عقد اجتماعات شهرية لمناقشة فرص التحسين بقيادة المدير التنفيذي ومشاركة مديري الإدارات.
٢. كتابة تقارير الأداء الرُبع سنوية.
٣. التقرير السنوي.

جمعية الخدمات الاجتماعية بنمران

المحتويات

الموضوع	الصفحة
تعريف المصطلحات	2
مراحل تصميم المبادرة	2
دورة مراحل حياة المبادرة	3
دورة حياة المشروع	3
دراسة تحديد احتياجات المستفيدين	3
تحديد القضايا الاستراتيجية	6
تصميم المبادرات وفق نموذج الإطار المنطقي	7
تصميم الخطة التشغيلية للمبادرة	7
قياس الأداء	8
قياس النتائج والأثر	8
التغذية الراجعة	8
التقويم والتطوير	9