



دليل

صناعة المبادرات التنموية لمرحلة الطفولة

إعداد

د. همام بن عبدالرحمن الحارثي

خبير مرحلة الطفولة

“

مقدمة

بسم الله، الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، وعلى آله وصحبه ومن والاه ..
يتفق الجميع على أهمية مرحلة الطفولة، وعلى دورها الرئيس في بناء شخصية الطفل، وتشير الدراسات إلى
أن شخصية الإنسان تتشكل خلال الخمس سنوات الأولى من حياته.

ومع حرص الكثير على العمل مع الطفل في الجوانب النمائية المختلفة، إلا أنه لا يزال هناك نقص في
الأدبيات التنموية للعمل مع مرحلة الطفولة، وخصوصًا صناعة المبادرات التنموية لمرحلة الطفولة.

مركز حلول الطفولة للاستشارات التربوية في محاولة جادة لتنمية المجتمع يقدم هذا الدليل الإجرائي
لصناعة المبادرات التنموية لمرحلة الطفولة من خلال الاطلاع على أدبيات صناعة المبادرات وأفضل
ممارساتها، وتكييفها على مرحلة الطفولة، ومواءمتها مع بيئتنا المحلية، وبدعم كريم من مؤسسة عبدالله
السبيعي الخيرية.

نطمح أن يكون الدليل منارةً للراغبين في صناعة المبادرات التنموية، وحافزًا للجادين في تنمية أوطانهم،
وتنشئة أطفالهم.

أسأل الله عز وجل أن يبارك في هذا الجهد، وأن يجعل ثوابه موقوفًا عليّ، وعلى والديّ، وأن يجعله من
صالح العمل، وأن ينفع به الجميع .. آمين.

همام الحارثي:

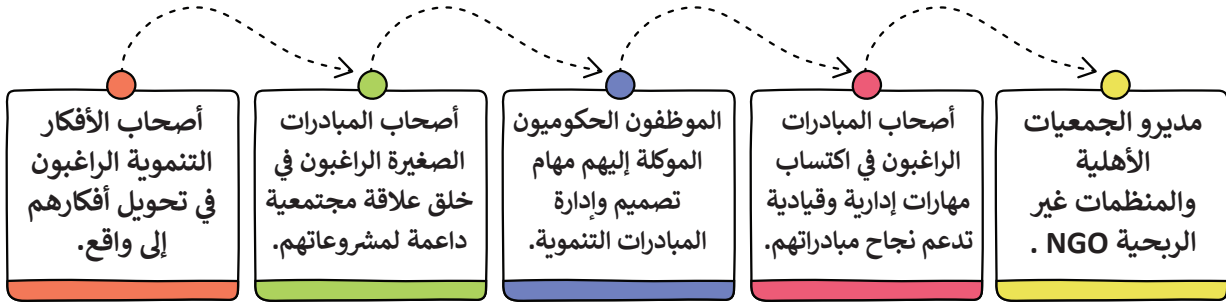
“

تمهيد

● لمن هذا الدليل؟

إن هذا الدليل موجه للجمعيات والمؤسسات المعنية بالطفل وتنميته على كل الجوانب: نفسية، اجتماعية، جسمانية، عقلية والتي من خلالها تسهم تلك الجمعيات والمؤسسات بفاعلية في تحقيق أهداف التنمية لمرحلة الطفولة، وبناء مستقبل أفضل لها من خلال معاشتها مشكلات معينة، وتقديم مقترحات لحلها؛ حيث سيقدم هذا الدليل أدوات التفكير والتخطيط السليم لبناء مبادرة مجتمعية تعمل على تنمية وإيجاد حلول لمشكلات مرحلة الطفولة، ومتابعتها حتى الإغلاق بالشكل الصحيح.

ويمكن القول إن الفئات المستفيدة بشكل أكثر تفصيلاً من الدليل، هي:



أهداف الدليل:

- مادة علمية مقدمة للعاملين في مجال المبادرات المجتمعية من أفرادٍ ومنظمات.
- دليل يقدم شرحًا موضحًا لدورة حياة المبادرات المجتمعية لتسهيل بناء مبادرة ناجحة.
- دليل يقدم بشكل موضح مراحل دورة حياة المبادرات المجتمعية.
- دليل يقدم محتوى إثرائيًا قد يُستخدم لإثراء المكتبة العربية.



كيف استفيد من الدليل؟

عن طريق دراسة محتوى متسلسل مترابط يقدم كيفية بناء مبادرة تنموية حسب دراسة الواقع المحيط من بيئة داخلية وخارجية، والخروج بأهم الاحتياجات المجتمعية، واتباع خطوات التخطيط الجيد للمبادرة، ومن ثم اتباع خطوات التنفيذ وخطوات التقييم، والاستفادة من التغذية الراجعة.

كل ما سبق وأكثر مقدم ليكون عونًا في بناء المبادرة المجتمعية بالجودة المطلوبة.

المحتويات:

تشكل هذه الأداة من المكونات المتكاملة:

- ⇒ مدخل تمهيدي يساعد على فهم المرحلة العمرية للطفولة، بخصائصها ومميزاتها وتحدياتها، ويغطي الملف: مادة تأسيسية عن ماذا يحتاج الطفل في العمر من (2 - 12 سنة).
- ⇒ «دليل إجرائي» يمكن من خلال اتباعه صناعة مبادرات تنموية لمرحلة الطفولة، تسهم في خلق جو إيجابي من المواطنة، والتنمية الشاملة للبيئات المحلية.
- ⇒ يتبع الدليل 6 خطوات، تُبنى إحداها على الأخرى في تسلسل منطقي، وفي كل خطوة تغطية للمفاهيم وطرق العمل والأدوات التنفيذية، وقد أطلق عليها «التاءات الستة»:

- 1 التحري: من خلال استكشاف الوضع: ما الحاجات؟ ما المشكلات؟ وكيفية اختيار موضوع للمشروع.
- 2 التحليل: من خلال جمع المعلومات اللازمة عن حاجات المبادرة والقدرات اللازمة والمتاحة لبناء المعطيات التي ينطلق منها العمل.
- 3 التهيئة: من خلال بناء المبادرة: صياغة الأهداف، وأدوات التخطيط، واختبار الخطة.
- 4 التنفيذ: من خلال وضع خطة تنفيذية، والجدول الزمني والموازنة.
- 5 التقييم.
- 6 التطوير: من خلال عملية المتابعة للمبادرات.

معلومة مهمة!!

ملاحظة: هذه المحتويات في نهاية المطاف وليدة التطور في المعرفة العلمية ومن التعلم بالخبرة. كل من يستعين بها يمكنه أن يحسّنها، وأن يعدّل عليها، وأن يضيف إليها. لذلك من المهم أن تشركونا فيما عدّلتم، وأن ندخل هذه التعديلات، تبعاً، على الطبعة التالية.

ما ليس في الدليل!

من الطبيعي ألا يتضمن هذا الدليل كل مكونات دليل موسّع للتدرّب على بناء المبادرة وتنفيذه. كان من الرأي مناسبة أن يكون هذا «الدليل» جامعاً وموجزاً في وقت واحد، مما يشجع العاملين مع مرحلة الطفولة على استخدامه، فهو يوفر منهجية منطقية تضمن حداً معقولاً من لوازم المبادرة ومتابعتها، فإن التوسّع في عمليات بناء المبادرة قد تتطلب الاستعانة بأصحاب خبرة.

“ مفهوم المبادرات

● مفهوم المبادرة لغةً:

- مبادرة اسم مصدر (بادر).
 - مبادرة: سبق إلى تحقيق أمر أو اقتراحه.
 - في يده زمام المبادرة: الأمر مفوض إليه.
 - بادر: فعل
 - (بادر/بادر إلى / بادر ب/ بادر ليبادر، مبادرة وبدارًا، فهو مُبادِر، والمفعول مُبادَر).
 - بادر إليه مبادرةً، وبادر: أسرع.
 - مُبادِر: اسم (مُبادِر: فاعل من بَادَرَ)
 - مُبادَر: اسم (مُبادَر: اسم المفعول من بَادَرَ). (الفسفوس، 2017)
 - المبادرة لغةً:
- المسارعة والمسابقة، وهي مرادفة لكلمة المبادأة والمباغته، إلا أن المصطلحين الأخيرين يغلبان في الاستخدامات العسكرية عنها في التربية.

● المبادرة اصطلاحًا:

- المبادرة: المسارعة نحو عمل ظاهر، يقوم به فرد أو جماعة بهدف التغيير والإصلاح، وهي تأخذ طابع التصرف الفردي بعيداً عن الأوامر والتعليمات البيروقراطية وبما يخدم المصلحة العامة. (الفسفوس، 2017)
- المبادرة التنموية: هي بشكل عام شبكة من الأفراد والمنظمات الشريكة المكرسة لتحسين صحة ورفاهية المجتمع، وتسعى إلى معالجة المشاكل الاجتماعية والحد من تأثيرها لتحسين نوعية حياة الناس، وهي تختلف باختلاف المجتمع، ولكنها قد تتناول قضايا، مثل: التشرد، وتعاطي المخدرات، والعنف المنزلي، وغيرها الكثير. (حنفي، 2020)

“ تقدير الاحتياجات التنموية لمرحلة الطفولة

● كيف أختار ما يناسب الأطفال فن: بناء مبادرات التنموية؟

كل طفل هو شخص فريد، له وضعه الخاص، وطريقته في التعلم ومحيطه الأسري الخاص، ونمطه ووتيرته في عملية النمو.

ويحتاج الأطفال في مراحل نموهم إلى أنواع مختلفة من التحفيز والتفاعل لممارسة مهاراتهم المطورة واكتساب مهارات أخرى. وحاولت في الجدول أدناه بيان لمحة عامة عن الاحتياج التنموي لمرحلة الطفولة بناءً على المراحل العمرية المختلفة.

وتجدر الإشارة إلى أنه ينبغي عدم اعتبار المهارات المذكورة في خانة «ما يفعله الأطفال» نمطًا عالميًا أوحد، لا سيما من حيث تجليها في تصرفات الأطفال، وإنما يلزم بالأحرى تكييفها لكي تعكس الاعتبارات الثقافية والفرص المتاحة للأطفال لتنمية المهارات والمعارف والقدرات التي ترتبط اعتياديًا بسن معينة.

ومن خلال ما سبق، يساعدنا الجدول التالي على تعرّف مراحل الطفولة، وطبيعتها النمائية، والاستفادة منها في بناء مشاريع تنموية بناءً على احتياج الطفل:

الاحتياجات النمائية للأطفال

من الولادة حتى سن 3 أشهر

ما يحتاجه الأطفال

- الحماية من الأخطار المادية.
- تغذية كافية (من الأفضل أن ترضعهم أمهاتهم فحسب).
- رعاية صحية كافية (التحصين، التزويد بما يحتاجه الجسم من سوائل عن طريق الفم، تأمين الظروف الصحية).
- وجود شخص راشد مألوف لديهم.
- وجود شخص راشد يمكنه فهم إشاراتهم والتجاوب معهم.
- أشياء لينظروا إليها ويلمسوها ويسمعوها ويشموها وتذوقوها.
- الحمل والأنشيد والأرجحة.

ما يقدر الأطفال على فعله

- إدراك العالم حولهم من خلال جميع حواسهم.
- تتبع الناس والأشياء بأعينهم.
- رد الفعل إزاء الوجوه والألوان الزاهية.
- مد اليد وتلمس اليدين والرجلين واستكشافها، ورفع الرأس والالتفات نحو مصادر الأصوات الصياح، ولكن يهدءون في أغلب الأحيان عند الاحتضان.
- البدء في الابتسام.
- البدء في تطوير الإحساس بالذات.

من 4 إلى 6 أشهر

ما يحتاجه الأطفال

- كل ما سبقت الإشارة إليه، إضافة إلى:
- فرص لاستكشاف العالم المحيط التحفيز الملائم للغة التعبير.
- فرص يومية للعب بمجموعة متنوعة من الأشياء.
- الضحك والكركرة وتقليد الأصوات.

ما يقدر الأطفال على فعله

- الابتسام كثيرًا.
- تفضيل الآباء والأقرباء الأكبر منهم.
- تكرار الحركات التي تثير اهتمامهم.
- الاستماع بانتباه.
- الاستجابة لدى التحدث إليهم.
- استكشاف اليدين والرجلين.
- وضع الأشياء في الفم.
- الجلوس مستندين إلى شيء، والتقلب، ومد العنق والتدحرج.
- إمساك الأشياء دون استخدام الإبهام.

من 7 أشهر إلى ١٢ شهرًا

ما يحتاجه الأطفال

- كل ما سبقت الإشارة إليه، إضافة إلى:
- تزويدهم بالأغذية المساندة الإضافية.
- توفير فرص للاستماع إلى القصص وقراءتها لهم.
- بيئة آمنة يستكشفونها.

ما يقدر الأطفال على فعله

- تذكر الأحداث البسيطة.
- التعرف على الذات، وعلى أعضاء الجسم، وعلى الأصوات المألوفة.
- إدراك أسمائهم، والكلمات الشائعة الأخرى.
- النطق بالكلمات الأولى ذات المعنى.
- استكشاف الأشياء وخبطها وهزها.
- العثور على أشياء مخبأة، ووضع الأشياء في علب.
- الجلوس بمفردهم.
- الزحف والنهوض للوقوف والمشي.
- إبداء الخجل أو القلق عند الالتقاء بالغرباء.

من عام إلى عامين

ما يحتاجه الأطفال

- كل ما سبقت الإشارة إليه، إضافة إلى:
- المساعدة على اكتساب مهارات جديدة في الحركة واللغة والتفكير.
- فرصة لتطوير قدر من الاستقلال.
- المساعدة في تعلم كيفية السيطرة على سلوكهم.
- فرصة للبدء في تعلم كيفية رعاية أنفسهم.
- فرصة للعب والاستكشاف.
- اللعب مع الأطفال الآخرين والافتخار بإنجاز الأشياء.
- الرغبة في تقديم المساعدة في تنفيذ المهام.
- البدء في التظاهر باللعب.

ما يقدر الأطفال على فعله

- تقليد أفعال الكبار.
- التكلم وفهم الكلمات والأفكار.
- التمتع بالقصص وتجربة استخدام الأشياء.
- المشي بثباتٍ وتسلُّق الكراسي والجري.
- تأكيد استقلالهم، ولكن تفضيل الأشخاص المألوفين لديهم.
- إدراك ملكية الأشياء.
- إقامة صداقات.
- حل المشكلات.
- قراءة القصص أو سردها عليهم يوميًا.
- يجب أن تشمل الرعاية الصحية أيضًا القضاء على الديدان، إذا ما احتاج الأمر إلى ذلك.

من عامين إلى 3 أعوام ونصف العام

ما يحتاجه الأطفال

- كل ما سبقت الإشارة إليه، إضافة إلى:
- إجراء الاختبارات.
- المشاركة في الألعاب التمثيلية.
- غناء الأغاني المفضلة.
- حل الألغاز البسيطة.
- تمثيل مواقف مألوفة.
- كل المساعدة على اكتساب مزيد من المهارات الحركية واللغوية والفكرية.
- إتاحة فرص إضافية لتنمية الشعور بالاستقلال.
- القراءة.
- إتاحة فرص للاعتماد على الذات فيما يتعلق بالرعاية الشخصية.
- إتاحة فرص لتنمية مجموعة كبيرة من المهارات.
- المساعدة على زيادة تنمية اللغة من خلال الكلام والقراءة والغناء.

ما يقدر الأطفال على فعله

- الاستمتاع بتعلم مهارات جديدة.
- تعلم اللغة بسرعة.
- الاستعداد الدائم للخروج.
- اكتساب القدرة على التحكم في اليدين والأصابع.
- الإصابة بالإحباط بسهولة.
- التصرف بمزيد من الاستقلال، مع استمرار الاعتماد على الآخرين.
- يزداد فضولهم بشأن الأشخاص والقواعد التي يسير العالم وفقًا لها.
- إبداء اهتمام متزايد بالأرقام والحروف والقراءة والكتابة.
- الاهتمام المتزايد بالمنتجات النهائية.
- اكتساب مزيد من الثقة في المهارات البدنية.
- استخدام الكلمات في التعبير عن المشاعر ومواجهة المشكلات.

ما يقدر الأطفال على فعله من 3 أعوام ونصف العام إلى 5 أعوام

ما يحتاجه الأطفال

- كل ما سبقت الإشارة إليه، إضافة إلى:
- توفير الفرص لتنمية المهارات الحركية الدقيقة.
- التشجيع على تعلم اللغة من خلال الحديث والقراءة والغناء.
- أنشطة تنمي الشعور بإيجابية التحكم.

ما يقدر الأطفال على فعله

- يتسع نطاق اهتماماتهم.
- يتصرفون تصرفاتٍ سخيّةً وصاحبّةً.
- يُكثرون من الحديث وطرح الأسئلة.
- يرغبون في الحصول على الأشياء التي يستخدمها الكبار.

- فرص لتعلّم التعاون وتقديم المساعدة والتشارك.
- اختبار مهارات ما قبل الكتابة والقراءة.
- الاستكشاف من أجل التعلّم من خلال العمل.
- إتاحة فرص لتحمل المسؤولية والاختيار.
- التشجيع على تطوير السيطرة على النفس، والتعاون، والإصرار على إنجاز المبادرات.
- دعم شعورهم بقيمة الذات والافتخار بالإنجازات.
- إتاحة فرص للتعبير عن الذات (عن طريق: الرسم، التزيين بالألوان، والشغل بالصلصال أو الطين).
- تشجيع الإبداع.
- الحركات الإيقاعية.
- الاستماع إلى الأناشيد بجميع أنواعها.
- أنشطة من شأنها زيادة تنمية الشعور الإيجابي بالتمكن.
- إتاحة الفرص لتعلم التعاون والمساعدة والعمل الجماعي.
- تداول الأشياء دعمًا لعملية التعلم.
- المساعدة على تنمية ضبط النفس، والإصرار على استكمال المشروعات.
- توفير الدوافع والمساعدة على تحقيق الإنجازات التعليمية.
- توفير الفرص المؤاتية لممارسة التساؤل والملاحظة.
- توفير الفرص لممارسة الفنون، والقيام بالأنشطة الفنية.
- الحصول على التعليم الأساسي.

- يحتفظون بالمبادرات الفنية.
- يختبرون مهاراتهم البدنية وشجاعتهم بحرص.
- يكشفون عن مشاعرهم من خلال الألعاب التمثيلية.
- يحبون اللعب مع الأصدقاء، ولا يحبون أن يخسروا.
- التقاسم في اللعب، والتناوب أحيانًا على اللعب.
- يحبون أنشطة الكبار.
- يصبحون أكثر انفتاحًا، ويحبون الألعاب التعاونية.

المصدر: مقتبسة من الرابطة الوطنية لتعليم صغار الأطفال. 1985-1990؛ دونوهو- كوليتا (Donohue -Colletta، 1992)؛ وإضافات قدمها آخرون.

“

سداسية صناعة المبادرات التنموية لمرحلة الطفولة

في صناعة المبادرات التنموية لمرحلة الطفولة نرى أن الخطوات التالية هي الأسلوب الأمثل للانطلاق في المبادرات، وذلك بحسب التسلسل المنطقي لصناعة أي مبادرة تنموية:

الخطوة الأولى: التحري

يكون التحري للمبادرات من خلال تقييم الوضع ودراسة الاحتياج.

فعلى الرغم من تعدد وتنوع أساليب التخطيط التنموي على مستوى المجتمعات المحلية فإن استخدام المنهج القاعدي (من أسفل إلى أعلى) يعتبر الأكثر كفاءة؛ حيث يتم فيه إشراك المجتمع المحلي في المراحل والخطوات حتى الحصول في النهاية على خطط واقعية ونابعة من مشاكل المجتمع الحقيقية. وحتى يتم إعداد خطط تلي احتياجات المجتمع لا بد أولاً من تقييم الوضع واستكشاف وتحديد المشكلة محل المبادرة.

ماذا نقصد بتقييم الوضع؟

نقصد بتقييم الوضع معرفة موارد المجتمع المعيّ (الطبيعية، والبشرية، والاجتماعية)، وكذلك معرفة مشكلاته وتحليلها، وبالتالي تقدير الاحتياجات التنموية وترتيبها حسب أهميتها بالنسبة للمجتمع. وقبل الدخول في تقدير الاحتياجات التنموية لا بد أن نتعرف على:

1 الموارد التنموية

هي جملة الموارد المتوفرة في مجتمع ما والتي يمكن استغلالها والاستفادة منها بشكل عقلاي لتنمية وتطوير المجتمع. وتنقسم إلى:

- الموارد الطبيعية: هي الأرض وما بداخلها وما فوقها من التربة والغابات والمراعي والمياه والمناخ والمعادن والحيوانات البرية.
- الموارد البشرية: هي الناس وما يملكون من المال والخبرات والمهارات والمؤهلات والمهن والحرف الموجودة في المجتمع.
- الموارد المجتمعية: هي المؤسسات والتنظيمات (جمعيات تنموية، تعاونية، خيرية، استهلاكية... إلخ) والعادات والتقاليد والثقافات والأعراف الموجودة في المجتمع.

(2) الموارد المجتمعية

• تعريف الاحتياج المجتمعي

هو كل ما تحتاجه عملية التنمية لمجتمع معين من: موارد مالية، بشرية، بناء قدرات... وغيرها، هذه الاحتياجات تظهر في شكل خطط وبرامج ومشروعات يحتاج إليها المجتمع، ويقتصر تعريف الحاجة على أنها حالة عدم توازن يشعر بها فرد أو جماعة أو مجتمع نتيجة الإحساس بالرغبة في تحقيق هدف معين يحتاج تحقيقه إلى توافر إمكانيات أو موارد معينة.

• أهمية تقدير الاحتياجات التنموية

- بناء قدرة أفراد المجتمع في تحديد مشكلاتهم وتحليلها، والتفكير في الحلول، واتخاذ قرارات بشأن أفضليات الأعمال التي يتم القيام بها باستخدام الموارد المتاحة.
- تعتبر أداة مهمة من أدوات إدارة العمل التنموي بالمجتمع.
- تساعد على إيجاد الحلول، وتحديد احتياجات المجتمع، ووضع الخطط التنموية بحسب رؤية أعضاء المجتمع أنفسهم.

- تعتبر أداة مهمة في توعية المجتمع بالعمليات الأساسية في إحداث عملية التغيير والتي تهدف إليها الأنشطة التنموية.
- مخرجات تقييم الوضع بالمشاركة، وتحديد الاحتياجات التنموية وتقديرها، هو وضع خطة تنمية شاملة للمجتمع المعني تكون بمثابة الخطة الأم وتنبثق عنها خطط العمل.

• تقدير الاحتياجات

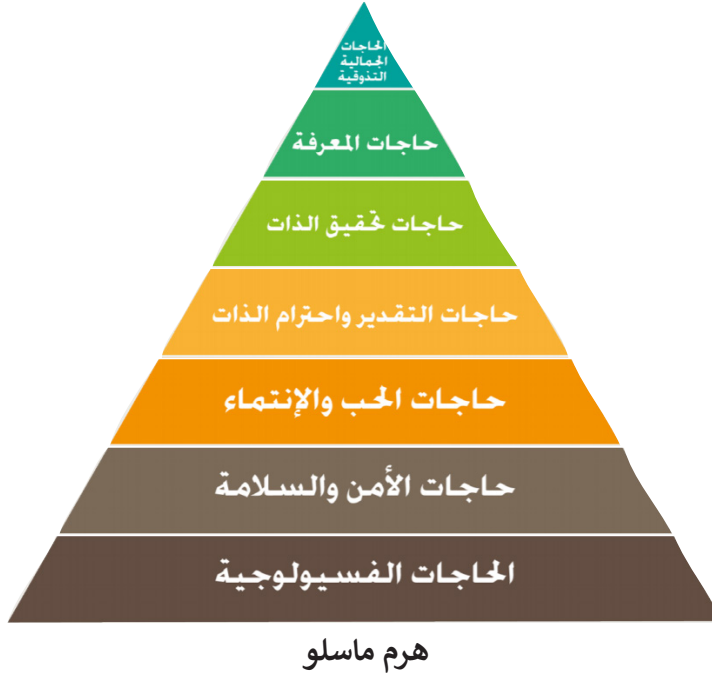
هو دراسة مجتمع معين من حيث موارده التنموية (الطبيعية، البشرية والمجتمعية)، وتحديد المشكلات التنموية، وترتيب الأولويات، وتحديد الأنشطة التنموية اللازمة لمعالجة تلك المشكلات.

• تقدير الاحتياجات



ما هي الاحتياجات الفردية والمجتمعية؟

ترتبط احتياجات المجتمع بصفة عامة بالاحتياجات العامة للأفراد، حيث إن الأفراد هم الوحدة الأساسية التي يتكون منها المجتمع، وتتشابه احتياجات المجتمع من حيث تطورها وأولوياته مع تطور احتياجات الفرد وأولوياته بدرجة كبيرة، فهي متغيرة ومتجددة بصورة لا نهائية، فما يكاد الفرد أو المجتمع أن يلبي احتياجًا إلا وتظهر أخرى، وهنا شكل توضيحي لاحتياجات الفرد بين الحاجات الإنسانية وتطورها:



معلومات للتعرف على المجتمع:

الهدف من جمع هذه المعلومات هو رسم صورة للمجتمع تساعد في التعرف على الخصائص المميزة له بهدف تحديد مشاكله العامة، والتي يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند دراسة المشكلة المحددة التي سوف تتصدى لها المبادرة التي ستقوم بتصميمها.

التعرف على المجتمع:

تعليقات	ما الطريقة التي ستستخدمها؟	أين يمكن أن تجدها؟	ماهية المعلومات المطلوبة
			حجم المجتمع: فئاته:
			قيادة المجتمع: رسمية: غير رسمية:
			الخدمات: المدارس: العيادات: حضانات:

النشاطات الاقتصادية:

			الموارد: زراعية: صحية: أخرى:
			المشاكل والأولويات:
			اللجان والتنظيمات:
			المبادرات التنموية: السابقة: نقاط القوة: نقاط الضعف:

2 الخطوة الثانية: التحليل

يكون التحليل للمبادرات من خلال جمع المعلومات.

بعد الانتهاء من تقدير الاحتياجات أصبحت لديك صورة واضحة عن المجتمع الذي سوف تعمل فيه، وكذلك حددت وتعرفت بصورة أولية على المشكلة التي سوف تتصدى لها المبادرة، وأنت الآن بصدد جمع معلومات أكثر تفصيلاً حول المشكلة المحددة التي سوف تتصدى لها حتى تستطيع أن تتعرف على المشكلة بشكل مفصّل، وكذلك حتى تتمكن من القيام بتحليلها للوقوف على أسبابها الفرعية والجذرية.

وفي هذه المرحلة ستجد أن عليك القيام بالمزيد من جمع البيانات، وقد تكون هذه العملية بسيطة إذا كانت البيانات متوفرة لدى المصادر الثانوية، أما إذا كانت البيانات تحتاج إلى تجميع من المصادر الأولية فهذا يعني بذل المزيد من الجهد لجمعها.

مصادر الحصول على البيانات:

مصادر ثانوية: وتشمل: تقارير، وكتبًا، وسجلات، ودفاتر، وصورًا، وخرائط، وإحصاءات الموظفين الحكوميين، والهيئات المختصة.

مصادر أولية: المتأثرون بالمشكلة، وقادة الرأي، والخبراء الفنيون.

طرق جمع البيانات

تتعدد طرق جمع البيانات لتغطي الهدف المراد منها، وطبيعة البيانات المطلوب جمعها، وليس هناك طريقة أفضل من الأخرى، ولكن هناك طريقة أنسب للموقف الذي نريد جمع البيانات فيه، وكذلك طبيعة البيانات والمصدر الذي نجمع البيانات منه.

البحث الوثائقي:

قراءة منهجية للبيانات المطلوبة مصنفة بواسطة مصادر ثانوية.

بيانات الإحصاءات والتخطيط:

تخزين وجمع معلومات من بيانات موجودة.

الأفراد مصادر المعلومات:

مقابلة الأشخاص الذين هم على دراية بالموضوع.

المقابلة:

طلب المعلومات عن طريق طرح أسئلة وتسجيلها.

المجموعات البؤرية (مجموعات التركيز) Groups Focus:

مجموعات نقاشية صغيرة تُركز على مشكلة تنموية محددة.

الاستبيان:

قائمة مطبوعة من الأسئلة يتم الإجابة عنها بواسطة كل مستهدف من الاستبيان.

الملاحظة المباشرة:

أول ما يتعرض له فريق العمل فيما يتعلق بالسلوك أو الظاهرة التي يتم تقييمها.

التحديات	المميزات	شرح الأداة والهدف منها	الأداة
<ul style="list-style-type: none"> تحتاج إلى مهارات جيدة في إجرائها. 	<ul style="list-style-type: none"> يمكن أن تستخدم مع أي شخص له علاقة بالمبادرة. يمكن عملها وجهًا لوجه أو بالتليفون أو بالإيميل. 	<ul style="list-style-type: none"> يمكن أن تكون مقابلات: منظمة - شبه منظمة - غير منظمة. نوعية مع أسئلة مغلقة، أو أسئلة مفتوحة. بيانات كمية أو نوعية. 	المقابلات
<ul style="list-style-type: none"> لا تنفع في حالة عدم معرفة الأفراد القراءة والكتابة. بسبب أنها الأكثر شيوعًا يمل منها الأفراد، وقد يرفضون تعبئة الاستمارة. قد تُفهم وقد لا تُفهم الأسئلة بالشكل المطلوب. لا بد من وجود خبير لتحليل البيانات، وربما تكون هناك حاجة إلى خبير في سحب العينات. 	<p>توفر الكثير من الوقت، ويمكن أن تشمل عددًا كبيرًا من الأفراد، كما أنها مريحة أكثر للأفراد ليعبرون عن رأيهم بصراحة وحرية أكثر من المقابلات.</p>	<p>هي أداة للحصول على البيانات، وتحتوي على أسئلة مفتوحة أو مغلقة.</p>	الاستمارات
<ul style="list-style-type: none"> يجب أن يكون ميسر الجلسات خبيرًا في إدارة الجلسة . الخوف من ضياع بعض المعلومات في حال عدم التدوين الجيد. 	<p>يفيد هذا في التحقق من الأمر بشكل سريع بما أنها نفس الفئات، وأيضًا الحصول على أكبر قدر من نفس المعلومات في الوقت ذاته.</p>	<p>تتم مع مجموعات متجانسة (فئة عمرية- خلفية ثقافية...) من الأفراد يبلغ عددهم حوالي 6-14 شخصًا، ويدير الاجتماع مسير متخصص أو مدرب يتبع دليلًا معيّنًا مسبقًا مع وجود مدون للملاحظات.</p>	المجموعات البؤرية

<ul style="list-style-type: none"> • يصعب إدارتها، وتتطلب مهارات عالية للميسر. • قد يتطلب تقسيمهم إلى مجموعات ليتم في الأخير مناقشة المجموعات في عرض واحد. 	<p>هي طريقة جيدة لإشراك الفئة المستهدفة في عملية التخطيط وإعطائهم الإحساس بالانتماء للمشروع وتحمل المسؤولية والالتزام.</p>	<p>اجتماع لعدد كبير من الأفراد أو الفئات المستهدفة لمناقشة المشاكل والاحتياجات التي تساعد في تحديد المؤشرات.</p>	<p>لقاءات مجتمعية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • المعلومات لا تكون مكتملة وكافية. • تأخذ وقتًا طويلاً. • لا بد أن يكون الباحث مدرِّجًا تمامًا ماذا يريد من هذه المعلومات. 	<ul style="list-style-type: none"> • طريقة للحصول على تاريخ المبادرة. • لا يكون فيها إزعاج ومقاطعة لأفراد المبادرة. • المعلومات شبه حيادية. 	<p>وهي لأخذ انطباع عن سير المبادرة بدون الرجوع للأفراد، وذلك من خلال: التقارير الدورية، والسجلات، والميزانية، والحضور والغياب، ومحاضر الجلسات.</p>	<p>مراجعة الوثائق</p>
<ul style="list-style-type: none"> • يصعب أحياناً تفسير التصرفات للأفراد. • يمكن أن تؤثر على تصرفات الأفراد لإحساسهم أن هناك من يراقبهم. • مكلف جداً. 	<ul style="list-style-type: none"> • الملاحظة الفعلية لسير البرنامج من واقع الحدث نفسه. • التصحيح السريع للأخطاء في سير المبادرة. 	<p>لجمع معلومات عن سير البرنامج، وعادة ما تستخدم أثناء سير المبادرة.</p>	<p>الملاحظة</p>
<p>تستغرق وقتاً طويلاً لإعداد وتجميع المعلومات وترتيبها.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • توضح بعمق خبرة الحالة في سير البرنامج ومدخلاتها وأهميتها لتحقيق النتائج المرجوة. • أداة قوية جداً لعرض إنجازات المبادرة للآخرين من خارجها. 	<p>وهي التعمق في حالة معينة ودراسة التغيرات لهذه الحالة ومقارنتها بمثيلاتها ممن لم تشملهم المبادرة.</p>	<p>دراسة الحالة</p>

الخطوة الثالثة: التنفيذ 3



تحليل المشكلات المراد حلها من خلال المبادرات:

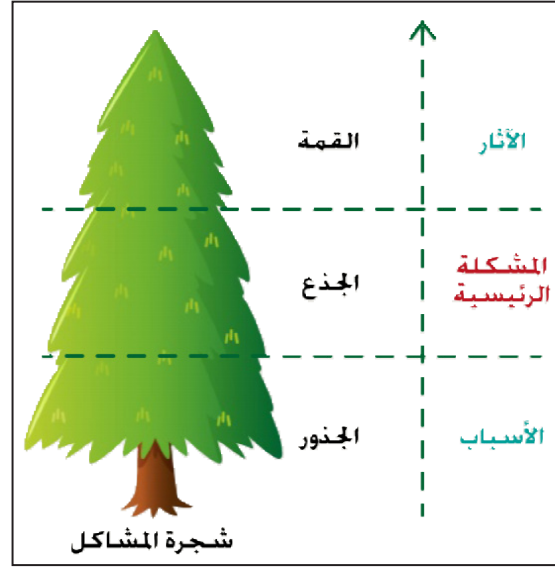
هناك طرق متعددة لتحليل المشكلات، وتقوم جميعًا على أساس هام في عملية التحليل؛ وهو دراسة العلاقة بين أسباب المشكلة والنتائج المترتبة عليها، وعلى فريق العمل القائم بتصميم المبادرة اختيار المناسب منها، ومن هذه الطرق:

- العصف الذهني.
- شجرة المشكلة.
- عظام السمكة.

ويمكن مزج أكثر من طريقة في تحليل المشكلة الواحدة، حيث يمكن استخدام طريقة «العصف الذهني» كطريقة مستقلة، كما يمكن أن تستخدم طريقة «العصف الذهني» خلال تحليل المشكلة باستخدام طريقة «شجرة المشكلة» أو «عظام السمكة» أو غيرها، وذلك هو الأكثر استخدامًا.

الشكل 1:

تتكوّن «شجرة المشاكل» من مجموع الأمور التي تمّ جمعها ويرى فريق العمل أنها هي التي تسبب المشاكل التي يواجهها الأطفال أو يعيشونها في محيطهم. من هذه الأسباب ننتقل لنبداً بدراسةٍ أعمقٍ للواقع، وما يمكن القيام به للرد على هذه المشكلات.



- تحويل شجرة المشكلة إلى شجرة أهداف:

- إن المعالجة للمشكلة التنموية هو حلها، ومن ثم إحداث تغيير إيجابي في حياة الفئة المستهدفة: بعد أن يتم تحليل المشكلة تأتي مرحلة التخطيط لحلها، وذلك بتحويل شجرة المشكلة إلى شجرة أهداف وفق الخطوات التالية:
- تحويل المشكلة المحورية إلى هدف تنموي / محوري واضح يشكل الوضع المثالي، ويكون الحل الجذري للمشكلة المحورية.
 - تصميم الوسائل المناسبة لتحقيق الهدف التنموي من خلال معالجة أسباب المشكلة المحورية والقضاء عليها.
 - نتيجة للخطوتين السابقتين تبدأ المشكلة في الزوال تدريجيًا، وتتحوّل آثارها تلقائيًا إلى نتائج إيجابية مرغوبة.
- هذه الخطوات تتم ونحن نضع في الاعتبار الموارد المتاحة (مادية، لوجستية، بشرية، زمنية... إلخ)، ودور كل طرف من الأطراف ذات الصلة، وبذلك تتحوّل شجرة المشكلة إلى شجرة أهداف بالطريقة الموضحة أدناه .

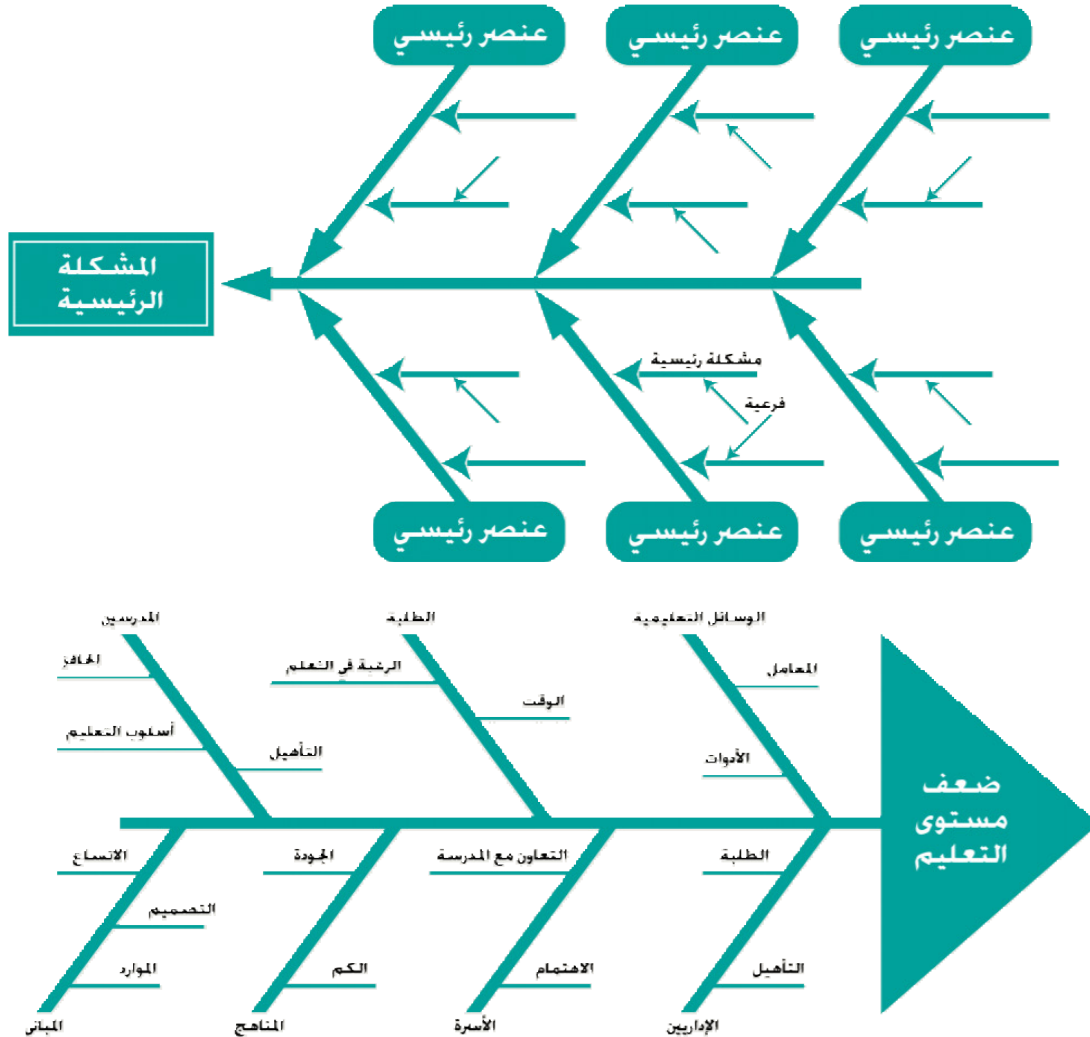
طريقة هيكل السمكة:

تخطيط «مخطط هيكل السمكة» (analysis Fishbone)، والذي يسمى أيضًا «مخطط المسبب والأثر» و«مخطط ايشيكاوا»، هو أداة لتحليل مشكلةٍ ما عن طريق تحديد الأسباب المحتملة بغرض إيجاد مجموعة من الحلول التكاملية للمشكلة. وهو عبارة عن تقنية تخطيطية من خبير مراقبة الجودة الإحصائي الياباني «كاروا إيشيكاوا» بجامعة طوكيو، والتي يمكن أن تُستخدم في تمييز وترتيب أسباب حدوث واقعة أو مشكلة أو نتيجة، كما يُصور العلاقة المرتبة بشكل تخطيطي بين الأسباب طبقًا لمستواها من الأهمية أو التفصيل وكنتيجة معطاة.

وسبب تسميته بـ«مخطط هيكل السمكة» هو أن الشكل النهائي لهذا المخطط شبيه للهيكل العظمي للسمكة بعد أن تزيل عنها اللحم، حيث إن رأس السمكة يمثل المشكلة الأساسية، وكل عظمة فرعية من العمود الفقري يمثل العناصر الرئيسة لهذه المشكلة.

وتعد «عظمة السمكة» أداة رائعة لتحليل المشكلات بمشاركة المسؤولين عن هذه المشكلة أو المسؤولين عن العناصر الرئيسة التي قد تكون سببًا فيها، سواء كانت هذه المشكلة شخصية أو على مستوى مشكلات الشركات والمنظمات، صغيرة كانت أم كبيرة، فهذا التخطيط يساعد على تحليل وإيجاد جميع العوامل والأسباب مهما كانت كبيرة، أو صغيرة أو تافهة والتي قد تكون هي السبب الرئيس المؤثر والمؤدي للمشكلة الكبيرة.

المخطط التالي يوضح كيفية رسم وبناء هذا المخطط:



تمرين غربلة الأفكار:

سيتم أخذ المعايير المهمة التي تؤثر في قرار اختيار أحد المشاريع وتختلف من مشروع لآخر ومن منظمة لأخرى، ولكن سيتم توضيح بعض المعايير في مصفوفة تسمى «مصفوفة أفكار المبادرات» كما يلي:

مبادرة تطوعية للأطفال	رحلة علمية للأطفال	برنامج رياضي للأطفال	تعليم الأطفال	أفكار المبادرات
العلامة	العلامة	العلامة	العلامة	المعايير
				ما مدى تحقيقها لأهداف فريق العمل ورسالتهم؟
				ما قدرة الجمعية على تحمل تكاليفها ومقارنة التكاليف بالعائد (الاجتماعي والمادي والتنموي)؟
				ما حجم الطلب على المنتج أو الخدمة في المنطقة (الاحتياج الحقيقي للمشروع من قبل المستهدفين)؟
				ما إمكانية تشغيل المبادرة لنفسها؟ لضمان تغطية تكاليفها واستمراريتها.
				ما المخاطر الموجودة بالمبادرة؟ النزاعات/عدم تقبل المجتمع للمشروع/توافر المدخلات/تعديل القوانين واللوائح؟
				ما المبادرات الأخرى المتوجهة لحل نفس المشكلة؟
				هل يوجد ممول محتمل؟
				وجود قدرات فنية لدى فريق العمل لتنفيذ المبادرة؟
				هل.....؟

4 الخطوة الرابعة: التنفيذ

يكون التنفيذ من خلال بناء الخطة التنفيذية للمبادرة بناءً تنموياً صحيحاً.

- لماذا الخطة التنفيذية؟
- نموذج الخطة التنفيذية.
- الموازنة / الميزانية.

الخطوة التنفيذية

لماذا نقوم بهذا النشاط؟ (الهدف منه)

ماذا سنفعل؟ (النشاط الذي سننفذه لتحقيق الهدف)

من سينفذ هذا النشاط؟ (الموارد البشرية المطلوبة لذلك)

كيف نقوم بذلك؟ (الوسائل والآلية المقترحة والموارد المادية لتحقيق النشاط)

متى سننفذ النشاط؟ (موعد التنفيذ وتزامنه مع الأنشطة الأخرى ضمن المبادرة)

إلى متى؟ (المدة الزمنية التي يتطلبها كل نشاط)

كم سيكلفنا ذلك؟ (موازنة النشاط وموازنة المبادرة بشكل عام)

ماذا بعد؟ (ماذا سنفعل بعد الانتهاء من المبادرة وتقييمها؟ ما هو مستقبل هذا العمل واستمراريته؟).

لذلك يجب:

- تحديد الأهداف بوضوح:

كيف يمكن أن يعرف الأطفال والأهل والشركاء الآخرون (المدرسة، النادي، الهيئة الحكومية... إلخ) كل هدف من أهداف المبادرة، ولماذا؟ ما المبررات والدوافع؟

- توضيح الأدوار وتوزيعها:

إن كل فاعل في المبادرة يعرف دوره، وما هو متوقع منه بشكل محدد وعلاقة دوره بالأدوار الأخرى، ومسئوليته وواجباته، وأين تبدأ وأين تنتهي، والمسئوليات والواجبات المشتركة، ومعايير المحاسبة ولمن سيقدم تقاريره... إلخ.

- تحديد احتياجات المبادرة:

ما الموارد البشرية والمعلوماتية والمالية والتنظيمية اللازمة؟ وكيف نعمل على «تنظيم هذه الموارد وتوثيقها؟

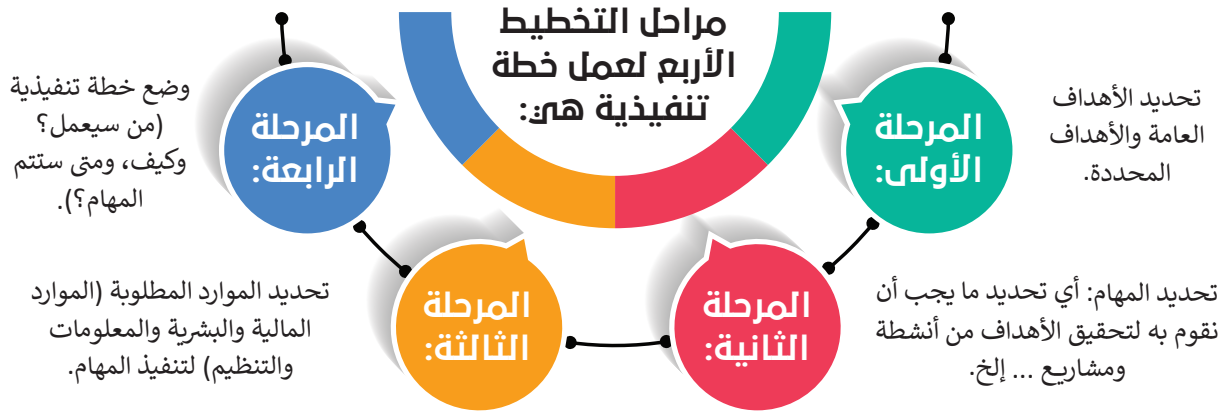
- تحديد المؤشرات:

ما هي النتائج المرجوة التي يمكن بواسطتها قياس درجة نجاح المبادرة؟

كيف نقوم بالخطة التنفيذية؟

أربع مراحل في التخطيط للعمل التنفيذي

تمر الخطة التنفيذية للمشاريع التنموية لمرحلة الطفولة بمراحل أربع مختلفة، لكل منها خصوصيات ونتائج ومخرجات محددة: قوائم، خطة عمل تنفيذية، موازنة... إلخ.



1 المرحلة الأولى: تحديد الأهداف العامة والأهداف الخاصة

الأسئلة الرئيسية التي نطرحها على أنفسنا في هذه المرحلة، هي:

1 أين نحن الآن؟ وما هو واقعنا الحالي؟ (المشكلات والإمكانات التي تحدث):

يندرج تحت هذا السؤال بعض الأسئلة الفرعية التي ترسم الإجابة عنها صورة من الواقع، من هذه الأسئلة:

- ما المشكلات التي يعانيها الأطفال؟
- ما أسبابها؟
- ما أثر عدم حلها على الأطفال والطفولة في مجتمعنا المحلي؟
- ما مظاهر وأعراض كل مشكلة منها؟
- ما هي الأولويات؟

من ناحية ثانية، علينا أن نطرح بعض التساؤلات التي يساعد استخدامها على إبراز الإمكانيات ومواطن القوة في الواقع:

- كيف تفاعل الناس والمجتمع المحلي مع هذه المشكلة؟ وما موقفهم منها؟
- هل هناك خبرات سابقة يمكن البناء عليها في محاولة حل المشكلة؟
- ما هي الجهود أو الأنشطة القائمة حاليًا للتأثير على المشكلة وحلها؟
- أين تتم هذه الأنشطة؟ من يقوم بها؟ وما مدى فاعليتها في حل المشكلة؟
- إلى أي مدى يتاح للأطفال والفتيان أن يقوموا بدور إيجابي للتأثير على هذه المشكلة؟
- ما هي درجة مشاركة الأطفال والفتيان في هذه الأنشطة؟ وكم عدد المشاركين منهم فيها؟
- هل هناك في مؤسستنا موارد بشرية مؤهلة وكافية للقيام بمشروع يتناول هذه المشاكل؟
- هل توجد مصادر تمويل متحمسة للعمل على حل هذه المشكلة؟

إن الإجابة عن هذه التساؤلات تساعد في تحديد الواقع الحالي من حيث المشاكل والإمكانات، ولكن ذلك لا يعني بالضرورة القدرة على توفير كل الإجابات عنها، ولا يعني أيضًا الاكتفاء بها، فقد تكون هناك أسئلة أو طرق أخرى تساعد في تعريف الواقع الحالي ووصفه. المهم في الموضوع هو ألا ننتقل من هذه المرحلة إلى المرحلة الثانية من دون معرفة أين نحن وما هو واقعنا الحالي.

كما يمكن الإجابة عن هذه التساؤلات أو بعضها عن طريق تقنيات: العصف الذهني أو مجموعات المناقشة المكثفة، أو باستخدام أسلوب استطلاع المواضيع من خلال عرض الصور.

2 لماذا نقوم بهذا المبادرة؟ وما هو الحلم الذي نريد أن نحققه؟ (الغايات أو الأهداف العامة).

من المفيد أن نعطي أنفسنا والناس فرصة لنحلم ويحلموا، فالحلم هو تصوير الوضع الذي نتخيله وننشده ونرغب في أن يصبح واقعًا يكون للطفل فيه دور مؤثر، يتقبله الأطفال والمجتمع.

الحلم هو صورة الوضع بعدما نحقق كل أهدافنا وآمالنا وطموحاتنا.
إن حلمًا لا يحمل في طياته صورة التغيير الذي يجب أن يحصل من أجل الوصول إليه، يصبح فارغًا من مضمونه.
وعندما نحلم يجب أن نطلق العنان لمخيلتنا وطموحاتنا، ولكن عندما نبدأ بالتخطيط لتحقيق هذا الحلم علينا أن نطلق من الواقع.
إن كل ما سبق يندرج تحت عنوان «أهداف عامة»، ويمكن أيضًا القيام ببعض الأنشطة والتمارين التي تساعد على بلورة الحلم وهذه الأهداف العامة.

3 إلى أين ستأخذنا المبادرة بشكل محدد؟ ما الذي سيتغير؟ (الأهداف الخاصة أو المباشرة).

2 المرحلة الثانية : تحديد المهام

إنها مرحلة تحويل الأفكار إلى خطوات عملية، أو تفكيك الأهداف المحددة إلى مجموعة من المهام التي تقربنا كل واحدة منها خطوة نحو الهدف.
وحيث إن نتيجة المرحلة الأولى هي الخروج بقائمة الأهداف العامة والأهداف المحددة، فإن النتيجة المتوقعة للمرحلة الثانية هي الخروج بقائمة المهام التي تحقق هذه الأهداف.
ويكون السؤال الرئيسي في هذه المرحلة: ما الذي يجب أن نقوم به لننجز هذه الأهداف المحددة؟
عند تحديد كل مهمة (أو نشاط أو مشروع) لا بد من أن نراعي النقاط التالية:

- أن تؤثر المهمة بشكل فعال في تحقيق الأهداف.
- أن تكون واقعية، وقابلة للتحقيق (تناسب مع قدراتنا وخبراتنا كمؤسسة).
- أن تكون قابلة للقياس ومحددة بمدة زمنية.
- أن تكون ذات تكلفة معقولة بالنسبة للمردود والموازنة.

مثال:

الهدف المحدد هو توعية 600 أسرة في مدينة (س) على التغذية السليمة. نسال أنفسنا: ماذا يجب أن ننجزه أو ما هي المهام التي يجب أن نقوم بها لتحقيق هذا الهدف؟ (الذي سوف يصب في تحقيق الهدف العام ألا وهو تحسين صحة الأطفال).

من المهام أيضًا أن نفكر في الآليات التي سنستخدم من أجل مراقبة تنفيذ كل مهمة.

فيما يلي اقتراح بكيفية تنظيم جدول بأهداف المبادرة، والمهام المتفرعة عنها:

المهام	الهدف الأول
(١)	
(٢)	
(٣)	
(٤)	
(٥)	
المهام	الهدف الثاني
(١)	
(٢)	
(٣)	
(٤)	
(٥)	

نورد فيما يلي مثالاً على إعداد جدول الأهداف المحددة والمهام لمشروع صحي يشترك فيه أطفال من خمس مدارس:

جدول الأهداف والمهام	
اسم المبادرة	
<p>- خلق آليات التنسيق للمبادرة. تكوين لجنة تنسيق وتعيين منسق (لبعض الوقت ليكون مسئولاً عامة. - تكوين لجنة مدرسية في كل من المدارس الخمس على المديين (القصير - المتوسط). - تكوين لجنة للصحة المدرسية في كل مدرسة فيها الأطفال (على المدى المتوسط). - تكوين لجنة أطفال في كل مدرسة على المديين (المتوسط - البعيد).</p>	<p>الهدف الأول: المهام المتعلقة بالهدف الأول:</p>
<p>- الحصول على دعم المبادرة من العاملين في التوعية الصحية، ومن أفراد المجتمع. - عقد اجتماع / ندوة محلية للإعلام، وخلق الوعي بالمبادرة (يُدعى إليها المسئولون وصانعو القرار على المستوى المحلي في مجالي الصحة والتعليم، ومدراء المدارس التي يرجح اشتراكهم (قصير المدى).</p>	<p>الهدف الثاني: المهام المتعلقة بالهدف الثاني:</p>
<p>- اختيار خمس مدارس للمشاركة في المبادرة الريادية (النموذجية). - تقوم لجنة التنسيق بالموافقة على مواصفات ومعايير اختيار المدارس (قصير المدى). - يتم اختيار المدارس.</p>	<p>الهدف الثالث: المهام المتعلقة بالهدف الثالث:</p>

3 المرحلة الثالثة: تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ المهام

في المرحلة الثالثة نناقش ما يجب عمله، والموارد التي يستلزمها هذا العمل بشريًا، ماديًا، والمعلومات، والمواد)، والوقت اللازم لكل مهمة.

الأسئلة الرئيسية:

- ما هي المعلومات التي نحتاجها؟
- ما هي الأشياء اللازمة لتنفيذ هذه المهام؟ (كتب، أدوات، مواد).
- ما المال الذي يحتاجه تنفيذ هذه المهام؟
- ما هي المنح المتوفرة؟ (الموارد المالية)
- ما هي المدة الزمنية المطلوبة لتنفيذ كل مهمة؟
- من يجب / يمكن أن يقوم بهذه المهام؟ (الموارد البشرية)

فيما يلي اقتراح بشكل جدول يمكن استخدامه في هذه المرحلة:

جدول الموارد والمهام اللازمة					
اسم المشروع					
الهدف					
المدة الزمنية	الموارد				المهام
	المواد	المعلومات	المالية	البشرية	

أدناه جدول - على سبيل المثال - يوضح كيف نحدد الموارد اللازمة لتأدية المهام المتفرعة من الأهداف:

جدول المهام والأهداف والموارد اللازمة لها (على مستوى الفصل)				
اسم المشروع: الطعام - الصف الرابع - النصف الأول من العام الدراسي.				
الموضوع: استخدام طرق التعليم النشطة في تقديم موضوع الطعام في حصص صحية من خلال المنهج الدراسي.				
المدة الزمنية	الموارد			المهام
	المالية	المواد	البشرية	
في الأسبوعين 2، 3 والأسبوعين 8،9	معظم هذه المواد والأدوات	أمثلة من أطعمة من مجموعات مختلفة من الغذاء - ملصقات - ورق - أقلام (لعمل القوائم) كراسات أو أوراق لعمل قوائم أكل الأطفال وأسرهم	المدرسون، التلاميذ، أولياء الأمور	<p>في حصص الصحة:</p> <ul style="list-style-type: none"> - أن يعطي الأطفال أهمية تنوع الطعام والمحافظة على الصحة. - أن يقوم الأطفال بعمل قائمة بما يأكلونه وتأكله أسرهم.
في الأسبوعين 4 ، 5		كتب القصص	المدرسون، التلاميذ،	<p>في حصص اللغة العربية:</p> <ul style="list-style-type: none"> - استخدام الأفعال التي لها علاقة بالغذاء والصحة وتعزز قدرة الأطفال اللغوية (ينمو، يأكل، يكبر). - استخدام إحدى قصص من طفل إلى طفل الخاصة بالغذاء وتمثيلها والتدرب على الكتابة من خلالها.
في الأسبوع الخامس		موازنين	المدرسون، التلاميذ،	<p>في حصص الحساب:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مقارنة أوزان الأغذية ذات السعرات الحرارية العالية مثل: الزيوت والدهون وتلك ذات السعرات الحرارية المنخفضة
في الأسبوع السابع		أوراق وأقلام	المدرسون، التلاميذ، أولياء الأمور وآخرون	<p>في حصص المواد الاجتماعية.</p> <ul style="list-style-type: none"> - صنع خريطة عمل: خرائط لقريتنا توضح أين تُزرع الأنواع المختلفة من الأطعمة وتباع.

4 المرحلة الرابعة: خطة العمل

هذه المرحلة، ولو كانت صعبة بعض الشيء، إلا أنها ممتعة، فهي المرحلة التي يتحدد فيها متى سوف تنفذ المهام، ومن سيقوم بها.

الأسئلة الرئيسية:

- متى سينفذ العمل؟

هنا من الضروري أن تقدر المدة التي تطلبها كل مهمة، على أن تستكمل المهام واحدة بعد الأخرى، وقد يتزامن بعضها مع بعض، على أن يتم العمل كله في الوقت المحدد له.

- من سيقوم بالمهام؟

وهنا توزع المهام على الأفراد (عاملين، متطوعين، أطفال...) بحيث تتناسب مع مهاراتهم وتتلاءم مع وقتهم.

فيما يلي نموذج بجدول خطة عمل يمكن أن نستخدمه في التخطيط للمبادرة:

مؤشر الإنجاز	المسئول عن التنفيذ	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	الأسابيع/ الأيام
																		1
																		2
																		3
																		4
																		5
																		6
																		7
																		8

جدول الأهداف والمهام

اسم المبادرة

الغاية

الهدف المحدد الأول

المهام

(1)

(2)

(3)

(4)

الهدف المحدد الثاني

المهام

(1)

(2)

(3)

(4)

جدول خطة عمل

سهام المشروع

مؤشر الإنجاز	المسئول عن التنفيذ	حزيران/يونيو				آيار/مايو				نيسان/أبريل				آذار/مارس				الشهر الأسابيع/ الأيام
		16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
																		1
																		2
																		3
																		4
																		5
																		6
																		7
																		8

5 تعريف مفهوم التقييم:

هي عملية قياس مدى نجاح مشروع أو برنامج ما في الوصول للأهداف التي كان مخططًا لها. وهي عملية تقدير مرحلي لتطور المبادرة الحالية، أو الذي انتهى بالفعل مع الأخذ في الاعتبار أهداف المبادرة والمؤشرات الموضوعية.

الفرق بين الرصد والتقييم:

التقييم	الرصد	
عملية دورية: اختبار قبلي، تقييم مرحلي، اختبار بعدي، تقييم نهائي.	عملية متواصلة من تدوين الملاحظات وتصوير الأنشطة وتوثيق الاجتماعات...	ماذا؟
لتحليل الإنجازات وقياس مدى اقترابنا من الأهداف، وتصحيح المسار.	لتوثيق سير العمل والتأكد من أننا ننفذ ما قرّرناه في مخططنا للوصول إلى أهدافنا.	لماذا؟
يقيس القدرة على تحقيق الأهداف ويقدم اقتراحات بديلة.	يؤكد على أن ما نقوم به متوافق مع الخطة التنفيذية، ويلفت نظرنا إلى الثغرات والمشاكل التي لم نتنبّه لها أثناء التحضير.	ما الهدف منه؟
من استبيانات التقييم، ومن تحليل الأهداف والمؤشرات ومدى تحققها.	من الاجتماعات والتقارير المختلفة ومن آراء المشاركين...	من أين نحصل على المعلومات؟
فريق العمل، منسق المبادرة، المشاركون...	فريق العمل، منسق المبادرة...	من يقوم به؟

● مثال عن معايير تقييم المشاريع لإحدى المؤسسات (للاطلاع):

العلامة من	معايير تقييم المقترحات
10	<p>1 - وصف المبادرة: ملخص واضح للمشروع والنتائج المتوقعة. (نقطتان) هل تعد فكرة المبادرة فكرة جيدة بشكل عام؟ (8 نقاط)</p>
5	<p>2 - الهدف العام للمشروع: الهدف العام من المبادرة مذكور بشكل واضح. (نقطة) الهدف العام من المبادرة على صلة بواحد أو أكثر من محاور مبادرة ازدهار المجتمع الرئيسية. (3 نقاط) الهدف العام للمشروع واقعي وقابل للقياس. (نقطة)</p>
5	<p>3 - الأهداف التفصيلية: تم تحديد الأهداف التفصيلية لكل مرحلة من مراحل تنفيذ المبادرة. (نقطتان) الأهداف التفصيلية أهداف قابلة للتحقيق وللقياس. (3 نقاط)</p>
10	<p>4 - تحديد الاحتياجات: تم ذكر القضية أو المشكلة التي ستتناولها المبادرة. (نقطتين) المبادرة مبنية على حاجة رئيسة، ومدعمة بنص أو دراسة تبرر هذه الحاجة. (4 نقاط) مرفق بالمبادرة دليل على أن المؤسسة صاحبة المقترح قد أشركت الفئة المستهدفة بالمبادرة في تصميمها. (4 نقاط)</p>
5	<p>5 - الفئة المستهدفة: استطاعت المبادرة تحديد الفئات المستهدفة، وفي حال لم تكن هذه الفئات من سكان المناطق الجغرافية التي تدعمها المبادرة بشكل مباشر، فيتم قياس إذا ما كان يستطيع المقترح تقديم آلية واضحة لتحديد المستفيدين كفقراء أو شبه فقراء (مثل نموذج دراسة حالة اجتماعية أو/ واقتصادية. (5 نقاط)</p>

20	<p>6 - الخطة التنفيذية: تحدد الخطة المهام المتوقعة والمرتبطة بتحقيق كل واحد من الأهداف التفصيلية. (6 نقاط) الخطة مفصلة مع جدول زمني للتنفيذ (6 نقاط). الخطة تتضمن خطوات تفصيلية لآلية التنفيذ. (8 نقاط)</p>
10	<p>7 - موظفو المبادرة: تم إرفاق قائمة توضح المشاريع التي تعمل عليها المؤسسة حاليًا وأسماء الموظفين العاملين على تلك المشاريع – لقياس قدرة المؤسسة على البدء بمشروع جديد. (نقطتين) تم ذكر أسماء الأشخاص الذين سيعملون على المبادرة ومؤهلاتهم. (نقطتان) ينص المقترح بوضوح على الواجبات والمخرجات المتوقعة لكل شخص من المشاركين في العمل على المبادرة. (6 نقاط)</p>
10	<p>8 - الاستدامة: تتضمن المبادرة خطة عمل مفصلة لضمان استدامتها بعد انتهاء التمويل الأولي. (نقطتان) خطة الاستدامة واقعية وقابلة للتحقيق. (8 نقاط)</p>
3	<p>9 - المتابعة والتقييم: يستخدم التقييم معايير كمية (عدد) وسردية (قصص نجاح). (نقطة) تحدد المبادرة المؤشرات التي سيتم متابعتها لقياس مدى فعاليتها. (نقطتان)</p>
2	<p>10 - التحديات/المعوقات: يحدد المقترح التحديات أو المعوقات التي قد يواجهها ويكون من شأنها التأثير على تنفيذ المبادرة. (نقطتان)</p>
20	<p>11 - الميزانية التفصيلية: الميزانية منطقية (5 نقاط). يوضح الوصف الخاص بنود الميزانية دور كل بند في دعم استكمال مراحل المبادرة. (8 نقاط) تم توضيح مساهمة المؤسسة صاحبة المقترح ونسبة المساهمة لا تقل عن 10%. (7 نقاط)</p>
100	المجموع

الخطوة السادسة: التطوير

تتم عملية التطوير للمبادرات من خلال المتابعة، والمتابعة:

أهداف المتابعة:

- 01 التأكد من سير المبادرة في الاتجاه المخطط لتحقيق أهدافه.
- 02 زيادة كفاءة المنفذين للعمل.
- 03 تطوير أداء البرامج أو المبادرة
- 04 بناء العلاقات، وتحفيز العاملين، وخلق اتجاهات لتحقيق أهداف البرنامج
- 05 اكتشاف قدرات العاملين وتوظيفها
- 06 دعم العاملين
- 07 تقدير الكفاءة ومراقبة الأداء
- 08 إعداد التقارير اللازمة

- 01 عملية مستمرة.
- 02 تتعقب وتُحلل سير البرنامج وتوثق العملية.
- 03 تركز أكثر على الأداء ومتابعة مؤشرات الإنجاز.
- 04 تجيب عن أي من الأنشطة التي تم تنفيذها والمخرجات المخطط لها.
- 05 تنبه القيادة للمشكلات الموجودة، وتقديم خيارات آنية للحلول.
- 06 توفر أساساً قوياً للتقييمات المرحلية.
- 07 مهمة قيادة المؤسسة وأعضائها في الأساس.

● نظام المتابعة:

- المرحلة الأولى (عند تصميم المبادرة أو قبل البدء في النشاط)

- تحديد الاحتياجات من المعلومات اللازمة.
- تحديد مصادر المعلومات والبيانات (تحديد الفئات المستهدفة).
- وضع مؤشرات.
- تصميم وإعداد نماذج جمع البيانات والمعلومات وصياغة الأسئلة.
- توزيع الأدوار على فريق المتابعة.

- المرحلة الثانية

- جمع البيانات ومقارنتها بالأهداف (مخرجات ونتائج).
- تحليلها.
- عرض المعلومات واتخاذ القرارات (تعديل أسلوب العمل أو تعديل الأهداف).
- متابعة تنفيذ القرارات السابق اتخاذها.

نموذج متابعة تنفيذ مشروع

التقرير الدوري لمتابعة تنفيذ مشروع

أولاً- بيانات المبادرة:

	“.....”	اسم المبادرة
		تاريخ بدء العمل في المبادرة
		مدة تنفيذ المبادرة
		المسئول عن المبادرة
	هاتف المكتب	بيانات الاتصال
	الجوال	
	البريد الإلكتروني	
		تاريخ تقديم التقرير
	1.	مرفقات
	
	2.	
	
	3.	
	

● ثانيًا - تقرير ملخص عن سير العمل:

(اكتب ملخصًا في حدود صفحة يتضمن سير العمل بالمبادرة، وما تم إنجازه بشكل عام)

.....

.....

.....

.....

● ثالثًا - تفاصيل مخرجات كل مرحلة:

المرحلة الأولى: فترة التنفيذ: من إلى

م	الموضوعات المنجزة	الأدلة والشواهد المرفقة للإنجازات	نسبة الإنجاز الحالية	الموضوعات غير المنجزة	أسباب عدم الإنجاز	المقترحات والحلول	تاريخ استكمال النواقص
1							
2							
3							
4							
5							
6							

● كيف أكتب وثيقة مبادرة تنموية لمرحلة الطفولة؟

صفحة الغلاف:

أول صفحة، وتتضمن فقط المعلومات الآتية: «اسم المنظمة/ الفريق التطوعي، والعنوان، والتليفون، والبريد الإلكتروني في حالة وجودهما، اسم مسئول الاتصال، واسم المبادرة، والتاريخ».

الملخص:

مقدمة في صفحة واحدة للمقترح لتصل بها إلى اهتمامات الممول المتوقع، وقد يجادل بعض كاتبي المقترحات بأن الملخص هو أهم مكون في المقترح؛ لأن مسئول المنح يكون غير مقتنع أو على الأقل غير متحمس بنهاية الصفحة الأولى لاستكمال قراءة بقية المقترح، لذا فمقترح المبادرة فرصتك لتقدم أهمية مشروعك وحتمية تنفيذه.

ويقدم ملخص المبادرة المنطقيات الأساسية للمشروع، وكذلك وصف المبادرة، كما يجيب عن: «من- ماذا - متى - لماذا - كيف»، ولا تتحرج من كتابة جملة توضح ما تطلبه بصورة مباشرة، وعلى سبيل المثال: «يتطلب مركز رعاية الأطفال مبلغ 10.000 ريال من مؤسسة (X) من خلال مبادرة (Y) للتمويل».

تقدير الاحتياجات:

تحدد فيها المشكلة سواء كانت اجتماعية أو بيئية أو غيرها، والتي يمكن حلها بواسطة المبادرة المقترحة، مع وصف للاحتياج الذي صمم المبادرة من أجله وليس احتياجاتك، كالتمويل غير الكافي للأنشطة، أو الأجهزة القديمة التي تحتاج إلى تجديد.. وغيرها.

الأنشطة:

توضح كيف سيتم تلبية الاحتياجات التي تم تحديدها، ومن الطرق الفعالة في كتابة الأنشطة:

- ابدأ بقائمة قصيرة من الأهداف العامة.
- اتبعها بقائمة أطول من الأهداف المحددة القابلة للقياس.
- الأنشطة الرئيسية أو المخرجات التي ستحقق الأهداف.
- اتبع ذلك بخطة العمل الخاصة بالمبادرة.

خطة العمل:

توضح كل مرحلة أو مكوناً رئيسياً حتى يستطيع مسئول المنح أن يعرف كيف سيتمكن العاملون والمتطوعون معك من إنجاز المبادرة، وتضمن خطة العمل جدولاً زمنياً يوضح ما الذي سيتم تنفيذه ومتى، على سبيل المثال يمكن أن تكتب:

- الشهر الأول: تصميم المسح.
- الشهر الثاني: توزيع الاستمارات.
- الشهر الثالث: تحليل البيانات وكتابة الملاحظات.
- الشهر الرابع: عقد اجتماع مع قادة المجتمع والمسؤولين... إلخ.

التقييم:

عندما يتضمن مقترح المبادرة خطة تقييم فإن ذلك يشير إلى أن مؤسستك سوف تستخدم مداخل جادة على درجة من الحرفية لتنفيذ المبادرة، وفي هذا المكون صف ماذا ستفعل لتحديد الدرجة التي تصل إليها المبادرة - عند تنفيذها - لتحقيق أهدافها.

الموازنة:

تقدم الميزانية قائمة مفصلة للمصروفات المتوقعة ودخل المبادرة، وفيما يختص بالمصروفات كن واقعياً مكملاً، ولا تجعل التكلفة مبالغاً فيها أو تجعلها غير مدروسة، كما توضح الميزانية المساهمة النقدية والعينية لكل من المؤسسة أو المستفيدين إن وجدت.

المرفقات:

يمكنك إرفاق بعض الوثائق الأساسية التي تدعم مقترحك ما لم تحظر الجهة الممولة ذلك في الخطوط الإرشادية الخاصة بها، ويمكن أن تتضمن المرفقات، بجانب الخطابات الداعمة، الصحف والمجلات التي أشارت إلى المؤسسة أو المشكلة أو المبادرات المماثلة، أو غيرها.

وقد لا يتم طلب كل هذه المكونات في كل مقترح نشاطٍ، ولكن معظمها قد يكون مطلوباً، وحيث إن كل هيئة سوف تكون لها استماراتها ومطالبها الخاصة، كما أن هناك اختلافاً كبيراً في التقدم للحصول على المنح من مؤسسة لأخرى، فهناك مؤسسات لديها الاستمارات الرسمية الخاصة بها، والخطوط الإرشادية المحددة بدرجة كبيرة، والمواعيد النهائية الثابتة التي يجب أن يلتزم بها المتقدم للحصول على المنحة، بينما هناك مؤسسات مانحة أخرى تتعامل بقليل من الرسمية، وتقدم مساعدة كبيرة لطالبي المنح غير ذوي الخبرة أو غير المؤهلين لذلك.

● نموذج مقترح لكتابة وثيقة مبادرة تنموية وفق منهجية الدليل الإجرائي

بيانات عن المبادرة:

- اسم الجمعية:
- الاسم الأولي للمبادرة:
- منسق العمل في تصميم المبادرة:
- فريق العمل المشارك في تصميم المبادرة:
- الفترة المقترحة لتصميم المبادرة خلالها:
- قرارات خاصة بتصميم المبادرة:
- اجتماعات سابقة خاصة بتصميم المبادرة:
- خطط عمل خاصة بتصميم المبادرة:
- موارد مطلوبة لتنفيذ تصميم المبادرة:

تهدف المبادرة إلى:

1.
2.
3.
4.

النتائج المتوقعة	الأنشطة الفرعية	النتائج المتوقعة	الأنشطة الرئيسية	هدف المبادرة
				اذكر هدف المبادرة:

مؤشرات قياس إنجاز المبادرة:

وسائل التحقق	المؤشرات	الأهداف المحددة	الهدف العام

“ المراجع والمصادر

- 1 - حسن، إسراء (2019)، أهداف المبادرة وقصص عنها، موقع إلكتروني المرسل:
<https://www.almrsal.com/post/853064>
- 2 - حنفي، آيات (2020)، تعريف المبادرة المجتمعية وأهميتها، موقع المرسل:
<https://www.almrsal.com/post942355/>
- 3 - الرجل (2018)، ريادة الأعمال الاجتماعية.. حلول مبتكرة لتحقيق التنمية والارتقاء بالمجتمعات، موقع إلكتروني:
<https://www.arrajol.com/content%/120666/D985%%D8%A7%D98%>
- 4 - عدة العمل المجتمعي، (2020)، قياس النجاح: تقييم مبادرات مجتمعية شاملة:
<https://ctb.ku.edu/ar/content/evaluate/evaluate-community-initiatives/measure-success/main>
- 5 - الرجل (2018)، ريادة الأعمال الاجتماعية.. حلول مبتكرة لتحقيق التنمية والارتقاء بالمجتمعات، موقع الإلكتروني:
<https://www.arrajol.com/content%/120666/D985%%D8%A7%D98%>
- 6 - الفسفوس، عدنان أحمد(2017)، دليل آليات إعداد المبادرة التربوية، الطبعة الأولى.
- 7 - حسين، صطوف الشيخ (2018)، دليل تدريبي لتصميم وإدارة المشاريع التنموية، المديرية العامة للتخطيط والدراسات.
- 8 - عبد الهادي، يسري حسين (2005)، تطوير برامج التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة، وزارة التربية والتعليم.
- 9 - اليونسكو، الأمم المتحدة (2002)، مبادرات جديدة تتعلق بتطوير استراتيجيات التنمية في مجال الطفولة المبكرة، قسم الطفولة المبكرة وتعليم الأسر، الجمعية الكويتية لتقدم الطفولة العربية.
- 10 - أمين، أمل خيري (2019)، تجارب في الريادة الاجتماعية وفنون الإبداع المجتمعي، الطبعة الثانية الإلكترونية.



الدكتور همام بن عبدالرحمن الحارثي

- دكتوراه في أصول التربية - الجامعة الأردنية ٢٠١٥ م.
- الزمالة في إدارة المنظمات غير الربحية - جامعة غرناطة ٢٠١٩ م.
- دبلوم في تأهيل قيادات العمل الاجتماعي.
- مدرب معتمد في اختيار التخصصات الجامعية والميول المهنية.
- مستشار تربوي معتمد لمرحلة الطفولة.

مدرب معتمد من مركز دبيونو لتعليم التفكير بالأردن في البرامج التالية:

- مدرب معتمد في برنامج مفاتيح التفكير للأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج أدوات الابتكار للأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج منهج FACE لتعليم الطلبة مواجهة الأزمات والكوارث.
- مدرب معتمد في برنامج BRAVE لعلاج الخوف والقلق عند الأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج الذكاء الاصطناعي للأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج ريادة الأعمال للأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج سكامير لتنمية الخيال والإبداع عند الأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج مفاتيح التفكير العشرين للأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج الذكاءات المتعددة للأطفال.
- مدرب معتمد في برنامج قبعات التفكير الست للأطفال.
- مدرب معتمد في تعليم الإبداع والابتكار عند الأطفال.
- مدرب معتمد في تصميم المناهج الإبداعية للأطفال.

فاحص معتمد من مركز دبيونو لتعليم التفكير بالأردن في المقاييس التالية:

- مقياس برايد للكشف عن الموهوبين في مرحلة ما قبل المدرسة.
- اختبار الفهم القرائي الإبداعي للأطفال.
- اختبار تورانس للتفكير الإبداعي لمرحلة الطفولة.
- اختبار رسم الرجل لجودانف - هاريس للأطفال.
- اختبار واطسون وجلاسز للتفكير الناقد لدى الأطفال.