

المملكة العربية السعودية جمعية الـدعـوة والإرشـاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل / ٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

# دليل منهجية تصميم المبادرات بجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات في رفحاء

فقد اقر مجلس الإدارة بجمعية الدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء في الاجتماع رقم (٣) بتاريخ ٢ ٤ ٤ ٢ ١ ١ ١ ٢ ٠ ٢ م دليل منهجية تصميم المبادرات





المملكة العربية السعودية جمعية الـدعـوة والإرشـاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل /٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

# المحتويات

الصفحة	الموضوع
۲	تعريف المصطلحات
۲	مراحل تصميم المبادرة
٣	دورة مراحل حياة المبادرة
٣	دورة حياة المشروع
٣	در اسة تحديد احتياجات المستفيدين
٦	تحديد القضايا الاستراتيجية
٧	تصميم المبادرات وفق نموذج الإطار المنطقي
٧	تصميم الخطة التشغيلية للمبادرة
٨	قياس الأداء
٨	قياس النتائج والأثر
٨	التغذية الراجعة
٩	التقويم والتطوير



المملكة العربية السعودية جمعية الـدعـوة والإرشـاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل /٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

## أولاً: تعريف المصطلحات

التعريف	المصطلح	م
فكرة وخطة عمل تُطرح لمعالجة قضايا المجتمع وتتحول إلى مشاريع تنموية قصيرة المدى وبعيدة المدى.		١
الوثيقة التي تلخّص كيف يمكن أن تُحقّق الأهداف، وتتضمن الخطط تخصيص الموارد ووضع جداول توقيت، وأي	الخطة الاستراتيجية	۲
أعمال أخرى يتم الاحتياج لها لتحقيق الأهداف.		
هو برنامج زمني يربط الغايات والأهداف الاستراتيجية بالغايات والأهداف التكتيكية.	الخطة التشغيلية	٣

#### 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 علاجما 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.



المملكة العربية السعودية جمعية الـدعـوة والإرشـاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل /٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

## ثالثاً: دورة حياة المشروع

## الجدول التالي يوضح خطوات ومراحل دورة حياة المشروع:

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

## رابعاً: دراسة وتحديد احتياجات المستفيدين

- 1. 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 تحدید الاحتیاج:
  - 1. تحديد الأساس الذي ستصنف الحالات بناءً عليه: ديموغرافي، سلوكي.
    - ٢. (البرامج: التأهيل، التمكين، الوعي، الرعاية)
      - ٣. حصر الفئات المستهدفة.
        - جمع المعلومات:
- 1. اختيار الطريقة المناسبة لجمع المعلومات يعتمد على ملائمتها للإجابة على أسئلة قياس الاحتياجات وتقييم الأداء.
  - تحدید الاحتیاجات: تلخیص البیانات والمعلومات التي تم جمعها على شكل قائمة بحیث تجیب على سؤال: ماذا تحتاج الفئة المستهدفة؟



المملكة العربية السعودية جمعية الـدعـوة والإرشـاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل / ٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

#### جمع المعلومات على مرحلتين:

- 1. وصفية: إجراء مقابلات معمقة وتحليلها ثم تطوير قائمة الاحتياجات لكل فئة ثم قياس حجم كل احتياج عن طريق الاستبيانات.
- تحدید الاحتیاجات ثم تحلیلها حسب الأولویة وتحلیل الفروقات بین مختلف الفئات الدیموغرافیة كالعمر والجنس والمنطقة وذلك لفهم الفروقات بین مختلف فئات المجتمع.
  - ٣. حصر الخدمات لكل فئة مستهدفة.
  - ٤. الربط بين الخدمات والاحتياجات.
- تحدید الفجوات بتحدید الاحتیاجات التي لا توجد لها خدمات حالیاً، في حال کان الاحتیاج ذو أولویة فیجب إعادة النظر حول الترکیز علی تقدیم خدمات جدیدة تلبی هذه الاحتیاجات.
  - ٦. مرحلة مقارنة الخدمات بالاحتياجات.

#### ■ عمل دراسات میدانیة متعددة منها:

- دليل المنظات المجتمعية لتلبية احتياجات المجتمع: استهدفت هذه الدراسة توضيح منهجية تقييم أداء الجمعية
   في تلبية احتياجات المجتمع، وشملت العينة المستفيدون من جميع الخدمات التي تقدمما الجمعية.
  - دراسة أثر البرامج والمشاريع والمبادرات .
  - ٣. تقوم الجمعية بالعمل على تصميم البرامج وفق الاحتياجات التي تم تحديدها من الدراسات القائمة.
  - 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 تلمي هذه الاحتياجات.
    - مرحلة مقارنة الخدمات بالاحتياجات (مرفق جدول القرارات).

## خامساً: تحديد القضايا الاستراتيجية:





المملكة العربية السعودية جمعية الـدعــوة والإرشــاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل / ٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

#### القضايا الاستراتيجية مع المستفيدين:

- 1. تأسيس كيانات فرعية تابعة للجمعية متخصصة في تنفيذ الدعوة والإرشاد تسهم في سهولة الوصول للخدمة وضان مستوى عالى من الحيادية والجودة.
  - ٢. تعظيم ودعم الدعوة والفكر السليم.
  - ٣. تقديم الدعم للمشاريع ورفع قيمة الدعم للمشاريع.
    - ٤. تعزيز الأخلاق والقيم للمجتمع.
- ٥. الإسهام في توعية ٠٠٠٠٠ من خلال تواجدنا في الأحياء السكنية والمولات التجارية بالشراكة مع الجهات المعنية.
  - ٦. الإسهام في البرامج الشبابية والتطويرية.
    - ٧. تمكين ٦٠% من الجاليات توعوياً .

#### القضايا الاستراتيجية مع أصحاب المصلحة:

- دور جمعية الدعوة والإرشاد في رفحاء الاستراتيجي والتكتيكي الفاعل في برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠م فيما يتعلق بتنمية الفكر السليم الوسطى .
  - ٢. الإسهام في تحقيق التكامل التنموي مع الجمعيات المتخصصة بأعمال البر والتنمية الأسرية والجهات ذات العلاقة.
    - ٣. الإسهام في إقناع المؤسسات المانحة بتغيير توجماتها الاستراتيجية للإيمان بقضية جمعيات الدعوة والإرشاد .

## القضايا الاستراتيجية للبناء المؤسسى:

- ميكنة جميع عمليات: تقديم الحدمات المالية الموارد البشرية تنمية الموارد المالية مع لوائح وأدلة إجرائية واضحة ومفعلة بشكل مستمر.
  - ٢. إعداد المهنيين والعاملين الذين يسهمون فعلياً في السعى 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.
  - وفع 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.
  - تمكين الصف الثاني من القيادات السعودية الشابة بالجمعية وفق معايير القيادة في القطاع الثالث ومعايير التميز المؤسسي الأوروبي (EFQM).
    - ٨. تبنى آليات فاعلة لإدارة المخاطر الاستراتيجية.



المملكة العربية السعودية جمعية الـدعـوة والإرشـاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل / ٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

#### القضايا الاستراتيجية لإعداد وتأهيل المختصين

1. 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).



المملكة العربية السعودية جمعية الـدعــوة والإرشــاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل /٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

#### 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 قدّم 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. ماهى الأشياء التي تساعد على تحسين المبادرة؟
  - أى إلهام جديد قد ظهر ؟
    - ١٠. ما الذي أثار دهشتك؟
  - ١١. ما الذي تستطيع محاولته في المرة القادمة؟

## طرق لإحداث التحسينات:

- التحسين المبرمج: بجمع كل التغذية الراجعة، ثم تخصيص الوقت الكافي لتحليلها والتخطيط للتحسينات الازمة.
- 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 رأى ذوى 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 الحدمة للمستفيدين من وجمحة نظرهم.

## خطوات التقييم:

- 1. 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 ومقدمى الخدمة.



المملكة العربية السعودية جمعية الـدعــوة والإرشــاد وتوعية الجاليات بمحافظة رفحاء رقم التسجيل /٣٠٥٢ بإشراف وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

#### 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 الفجوات وفرص التحسين بناءً على المخرجات السابقة من خلال:

- ١. مبادرات جديدة تغطى احتياجات المستفيدين للخدمات التي لا تغطيها الجمعية.
- تحسين وتطوير الخدمات عن طريق معرفة فرص التحسين عبر نتائج تقييم الخدمات مما يسهم في تحسين الخدمة أو تطويرها لتغطى احتياجات جديدة.
  - ٣. التواصل للتعريف بالخدمات ومعرفة التحسينات المطلوبة.
- بعد تحدید الفجوات وفرص التحسین یتم وضع مبادرات أو تدخلات لتغطیة الفجوات، ثم توضع خطة تنفیذیة مناسبة لکل عمل.

#### الدراسة:

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

- 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.
- التدخلات التي تمت كانت في ثلاثة جوانب: التواصل، تحسين الحدمات، 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.