

المودة

almawaddah

جمعية المودة للتنمية الأسرية
Almawaddah Society for Family Development

دليل

منهجية تصميم المبادرات

بجمعية المودة للتنمية الأسرية بمنطقة مكة المكرمة



الأسرة من التكوين إلى التمكين



جائزة المشروعات
الرائدة في الخليج



جائزة التميز
الرقمي



جائزة مكة للتميز



جائزة الملك خالد
King Khalid Award



جائزة التميز
الرقمي





فريق العمل

المشرف العام

محمد بن علي آل رضي

رئيس الفريق

محمد العمري



التعريف

بالمصطلحات

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 تُحقّق 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

ثانياً: مراحل تصميم المبادرة

الجدول التالي يوضح مراحل تصميم المبادرة:

الخطوات	مراحل المبادرة
<ul style="list-style-type: none"> • بناء الإطار المنطقي للمشروع • تصميم خطة العمل 	المرحلة الأولى: تخطيط المبادرة
<ul style="list-style-type: none"> • تنظيم الموارد البشرية • تصميم نظم المتابعة والتقييم • تصميم آليات التسويق والتقارير • إعداد موازنة المشروع 	المرحلة الثانية: تنظيم المبادرة
<ul style="list-style-type: none"> • متابعة المشروع • تسويق المشروع • الريادة 	المرحلة الثالثة: تنفيذ المبادرة
<ul style="list-style-type: none"> • التقييم المستمر للمشروع • تقييم الأثر والاستدامة 	المرحلة الرابعة: تقييم المبادرة

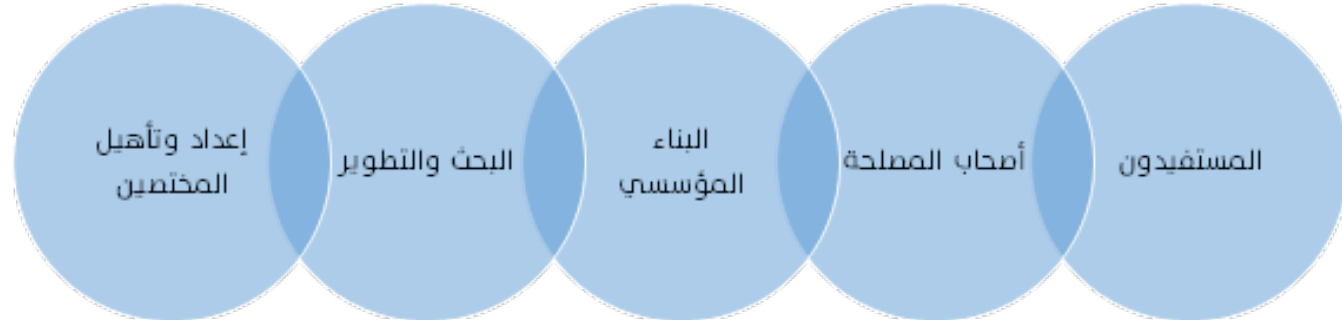
ثالثاً: دراسة تحديد احتياجات المستفيدين:

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 تحديد الاحتياج:
 - تحديد الأساس الذي ستصنف الحالات بناءً عليه: ديموغرافي، سلوكي. (الأسر: الناشئة المستقرة-غير المستقرة-المنفصلة)
 - 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.
 - تحديد الفجوات 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.
 - مرحلة مقارنة الخدمات بالاحتياجات.

• عمل دراسات ميدانية متعددة منها:

- أ. دليل المنظمات المجتمعية لتلبية احتياجات المجتمع: هدفت الدراسة إلى توضيح منهجية تقييم أداء الجمعية في تلبية احتياجات المجتمع، وشملت العينة المستفيدين من جميع الخدمات التي تقدمها الجمعية.
 - ب. دراسة أثر برنامج التأهيل الأسري للمقبلين والمقبلات على الزواج: وهدفت الدراسة إلى التعرف على قياس أثر فاعلية برنامج التأهيل الأسري بجمعية المودة، وهي دراسة استهدفت مَنْ حضر دورة التأهيل قبل ثلاث سنوات بالجمعية، وشملت العينة 1091 فردًا، وخطت الدراسة إلى أن 95٪ ممن التحقوا بالدورة يعيشون حياة أسرية مستقرة.
 - تقوم الجمعية بالعمل على تصميم البرامج وفق الاحتياجات التي تم تحديدها من الدراسات التي تتم.
 2. مقارنة الخدمات بالاحتياجات للتعرف على مدى التوافق بين خدمات الجمعية واحتياجات المستفيدين والربط بين الخدمات والاحتياجات.
- عن طريق:
- أ. حصر الخدمات لكل فئة مستهدفة.
 - ب. الربط بين الخدمات والاحتياجات.
 - ج. تحديد الفجوات بتحديد الاحتياجات التي لا توجد لها خدمات حاليًا، إذا كان الاحتياج ذا أولوية فيجب إعادة النظر حول التركيز على تقديم خدمات جديدة تلبي هذه الاحتياجات.
 - د. مرحلة مقارنة الخدمات بالاحتياجات (تصوير صفحة 33 من دراسة قرارات).

رابعاً: تحديد القضايا الاستراتيجية:



• القضايا الاستراتيجية مع المستفيدين:

(1) تأسيس كيانات فرعية تابعة للجمعية متخصصة في تنفيذ أحكام الرؤية والزيارة والإرشاد الأسري والتدريب الأسري تسهم في سهولة الوصول للخدمة وضمان مستوى عالٍ من الحيادية والجودة.

(2) تغطية بناء الأسر الجديدة في منطقة مكة المكرمة.

(3) تعظيم دور الأم في الأسرة ونسأهم في بنائها.

(4) الإسهام في خفض النزاعات الأسرية بين الأسر المنفصلة والمتنازعة في الحضانة بنسبة (-25%) سنوياً.

(5) تعزيز الأخلاق والقيم الأسرية لدى أبنائنا مع إدماج دور الأسرة في المنظومة التربوية التعليمية (إدماج قضية الأسرة في التعليم).

(6) الإسهام في توعية مليون أسرة من خلال تواجدها في الأحياء السكنية والمولات التجارية بالشراكة مع الجهات المعنية.

(7) الإسهام في خفض حالات الطلاق والخلافات الأسرية في محكمة الأحوال الشخصية في منطقة مكة المكرمة بنسبة (-9%) سنوياً (حسب دراسة مركز DNA).

(8) تمكين 57% من الأسر في مدينة جدة بمهارات التربية الوالدية (حسب دراسة الأسرة المعرفية).

• القضايا الاستراتيجية مع أصحاب المصلحة:

- 1) دور المودة الاستراتيجية والتكتيكي الفاعل في برنامج التحول الوطني 2020 فيما يتعلق بالأسرة.
- 2) الإسهام في تحقيق التكامل التنموي مع الجمعيات المتخصصة بالتنمية الأسرية والجهات ذات العلاقة.
- 3) الإسهام في اقناع المؤسسات المانحة بتغيير توجهاتها الاستراتيجية للإيمان بقضية (التنمية الأسرية).
- 4) المودة بيت خبرة نموذجي معتمد دوليًا ومحليًا يسهم في نقل التجارب وبناء الأبحاث والتطوير ووضع معايير عالمية لإعداد واعتماد المختصين من المدرسين والمرشدين والمصلحين والباحثين في التنمية الأسرية للمساهمة في ضبط وتنظيم السوق.

• القضايا الاستراتيجية للبناء المؤسسي:

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

• القضايا الاستراتيجية للبحث والتطوير

- 1) تفعيل البحوث الأسرية النوعية في الجامعات السعودية.
- 2) توظيف المؤشرات العالمية لاستقرار الأسري محليًا وتطبيق المعايير العالمية لمؤسسات التنمية الأسرية.
- 3) الإسهام في بناء الأنظمة والتشريعات الأسرية في المملكة بالشراكة مع وزارة العمل والتنمية الاجتماعية ووزارة العدل ومجلس الشورى ومجلس شؤون الأسرة.
- 4) الإسهام في تصحيح الإحصاءات الرقمية عن قضايا الأسرة (الطلاق - الزواج - الخلع - العزل) بالشراكة مع وزارة العدل وهيئة الإحصاءات بوزارة الاقتصاد والتخطيط.

• القضايا الاستراتيجية لإعداد وتأهيل المختصين

- 1) الإسهام في تأهيل 12 ألف مرشد أسري مع وزارة العمل والتنمية الاجتماعية حسب هدف برنامج التحول الوطني.
- 2) الإسهام في إعداد وتأهيل مدربين التنمية الأسرية لجمعيات التنمية في المملكة.
- 3) إعداد وتأهيل المصلحين والمحكمين ومأذوني الأنكحة في محاكم الأحوال الشخصية في المملكة بالشراكة مع وزارة العدل.
- 4) تأهيل باحثين في شؤون الأسرة من طلاب الدراسات العليا بالجامعات.

خامسًا: تصميم المبادرات وفق نموذج الإطار المنطقي:

خامسًا: 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.

• 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.

سادسًا: تصميم الخطة التشغيلية للمبادرة:

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

سابعًا: قياس الأداء:

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

ثامنًا: قياس النتائج والأثر:

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

نموذج قياس النتائج للمبادرات:

م	المبادرة	قياس النتائج المباشرة	قياس النتائج على المدى (القريب) (1 - 2 سنة)	قياس النتائج على المدى (البعيد) (3 - 5 سنوات)
1	التعليم والتدريب	قبلي/بعدي/ رضا المستفيد	استطلاع النتائج/رضا المستفيد	استطلاع النتائج/قياس الأثر
2	الإرشاد والإصلاح الأسري	رضا المستفيد	استطلاع النتائج/رضا المستفيد	استطلاع النتائج/قياس الأثر
3	الرعاية الوالدية للأسر المنفصلة	رضا المستفيد	استطلاع النتائج/رضا المستفيد	استطلاع النتائج/قياس الأثر
4	بحوث وتطوير الأسرة	رضا المستفيد	استطلاع النتائج/رضا المستفيد	استطلاع النتائج/قياس الأثر
5	توعية وثقيف الأسرة	رضا المستفيد	استطلاع النتائج/رضا المستفيد	استطلاع النتائج/قياس الأثر

تاسعًا: 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 قُدّم 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:

1. التحسين المبرمج: بجمع كل التغذية الراجعة، ثم تخصيص الوقت الكافي لتحليلها والتخطيط للتحسينات اللازمة.
 2. التحسين في الواقع: تعديل الاختبار بصفة فورية بحسب التغذية الراجعة المتحصل عليها من المستخدمين وفريق العمل.
 3. التحسينات التعاونية: بإشراك المستخدمين وفريق العمل بتحويل التغذية الراجعة إلى مقترحات.
- تم إعداد منهجية قياس رأي ذوي المصلحة.

عاشراً: 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 المستخدمين لأداء الخدمات، أثر تقديم الخدمة للمستخدمين 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 مؤشر عن مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة.

-فهم وقياس الصورة الذهنية.

-تقييم أداء الخدمات وفق المعايير الأربعة: أهمية الخدمة للمستخدم، جودتها، أثرها، جودة العلاقة بين المستخدم 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 الفجوات وفرص التحسين بناءً على المخرجات السابقة من خلال:

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

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

3. 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: بناءً على مخرجات مرحلة تطوير المبادرات والتدخلات قامت 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 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:

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

• كتابة تقارير الأداء الربع سنوية.

• التقرير السنوي.

المودة

almawaddah

جمعية المودة للتنمية الأسرية
Almawaddah Society for Family Development



9 2 0 0 0 1 4 2 6
www.almawaddah.org.sa

 @almawaddah_j |  info@almawaddah.org.sa