

مأسسة
الدليل التشغيلي
لوحة المبادرات الشبابية
Operational manual
for the Youth Initiatives Unit



إعداد | أ. يوسف سعادة





أ. نسرین الردیني
أ. رجاء العاصي
م. علي العمري

مراجعة وتطوير



نبذة عن جمعية مبادرات



الرؤية

التأثير الشبابي الحضاري في المجتمع.



الأهداف

تعزيز ثقافة التحول من المبادرات والمشاريع المجتمعية الموجهة لشريحة الشباب أو الصادرة منهم إلى أعمال مؤسسية منظمة منهجية.

تقديم الوعي والمعرفة والتأهيل لهذه الفئة المستهدفة وإتاحة المجال لهم للاستفادة مما يمكن أن يقدم لهم من تدريب وتنمية واستشارات.

تكوين قاعدة بيانات متطورة تقدم الخدمات للمهتمين بهذا المجال.

الإسهام في تكريم رواد المجال وتقديمهم في أوساطهم.

توثيق الصلات بالجمعيات والجهات المانحة.

مسارات العمل

مسار المؤسسة والتمكين

تطوير الكيانات الشبابية المهتمة بالمبادرات المجتمعية وتمكينهم بالمعارف اللازمة والأدوات المبتكرة، محققًا المؤسسة الشبابية.

مسار بناء القدرات

يؤهل شبابًا قادرين على تسخير طاقتهم، ويستهدف أصحاب المبادرات والقادة، باحترافية وجدوى لتنمية المجتمع.

مسار التوعية والتحفيز

ينشر ثقافة المبادرة والمسؤولية المجتمعية ويعززها في سبيل تفعيل أفراد المجتمع.

مسار الأبحاث والاستشارات

وعاء معرفي يقدم مسدًا لواقع المبادرات الشبابية المجتمعية وأبرز روادها ويبني الأدوات العملية والأدلة العلمية لتعميق أثر المبادرات الشبابية.

- 05 نبذة عن جمعية مبادرات
- 07 محتويات الدليل
- 09 **الفصل الأول: الإطار العام**
- 10 مقدمة
- 12 أهداف الدليل
- 12 لمن هذا الدليل
- 12 نطاق التطبيق
- 13 مسؤول الدليل
- 13 إرشادات استخدام الدليل
- 13 تعديل الدليل
- 14 المصطلحات والتعاريف الواردة في الدليل
- 17 **الفصل الثاني: الإطار التنظيمي لوحة المبادرات الشبابية**
- 18 أهداف وحدة المبادرات الشبابية
- 19 مجالات عمل وحدة المبادرات الشبابية
- 20 من المستهدف بالعمل في وحدة المبادرات الشبابية
- 20 مراحل تأسيس وحدة المبادرات الشبابية
- 21 خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية
- 21 أولاً: الجاهزية المؤسسية والبيئة الداعمة

- 23 الهيكل التنظيمي المقترح لوحدة المبادرات الشبابية
- 24 مهام فريق الوحدة
- 27 قيم العاملون في وحدة المبادرات الشبابية
- 30 الأدوار المتوقعة من العاملين في وحدة المبادرات الشبابية
- 32 معايير الموارد البشرية العاملة في وحدة المبادرات الشبابية
- 39 تشكيل فريق المتطوعين لمساندة وحدة المبادرات الشبابية
- 60 الفصل الثالث: أدوات ونماذج العمل
- 61 نموذج رقم (1) تقييم جاهزية الجمعية
- 62 نموذج رقم (2) التقييم الذاتي لمنسق أعمال الوحدة
- 66 نموذج رقم (3) خطة المبادرات والمشاريع الشبابية/ الإطار المنطقي للمبادرة
- 68 نموذج رقم (4) وصف الموارد البشرية العاملة في المبادرة (فريق العمل)
- 69 نموذج رقم (5) وصف الشركاء وأدوارهم
- 74 نموذج رقم (6) خطة التوثيق والمتابعة: جدول المتابعة الزمنية للأنشطة
- 71 نموذج رقم (7) خطة التوثيق والمتابعة: جدول متابعة النتائج والمخرجات
- 72 نموذج رقم (8) الموازنة التقديرية

- 73 نموذج رقم (9) خطة مبادرة لحملة توعوية
- 75 نموذج رقم (10) معايير تقييم المبادرات
- 76 نموذج رقم (11) تصميم وتخطيط التدريب المستهدف الشباب المبادرين
- 88 نموذج رقم (12) تصميم وتخطيط التدريب المستهدف الشباب المبادرين
مهارات تنفيذ المبادرات الشبابية
- 91 تعليمات استخدام النماذج

الفصل الأول: الإطار العام

Chapter 1: The Framework

مقدمة

يُلاحظ المتتبع للعمل الشبابي في المملكة العربية السعودية مدى حجم التوجه نحو تفعيل مشاركة الشباب في تنمية أنفسهم ومجتمعاتهم المحلية، تعبيراً عن قيم المواطنة الصالحة، وفي بناء مجتمع حيوي قادر على العطاء والمساهمة في مشاريع وخطط التنمية الطموحة.

حيث تؤكد العديد من الدراسات الميدانية والتربوية حسب تقارير منظمة اليونسكو أنّ مشاركة الشباب من خلال المبادرات والمشاريع الاجتماعية والتطوعية التي يطلقونها ويقودونها بأنفسهم، تنعكس بشكل إيجابي عليهم هم أولاً؛ حيث يظهر ذلك في تمكينهم من مهارات لا يُمكن لهم تعلمها واكتسابها من خلال الكتب أو من خلال الأنماط التقليدية للتعليم، وإنّما من خلال التفاعل الحقيقي في الحياة، عبر مشروعات تتيح لهم التعلّم من خلال الممارسة والتطبيق، وخاصة مهارات الإدارة بالمشاريع والتخطيط وتحمل المسؤولية وتنمية مهارات المشاركة الايجابية وقيم التعاطف، فضلاً عن تعزيز ثقتهم بأنفسهم من خلال شعورهم بالجدارة والمكانة والإنجاز، وإشباع حاجاتهم للعيش في حياة هادفة وذات معنى، وتكوين الحس الهادف في الحياة. وتُحقّق السعادة والرّضا النفسي لهم، وتُساعدُهم في التكيف مع متغيرات عصرهم. وتُمكنهم من لعب دورٍ فاعلٍ في بناء مجتمعاتهم ووطنهم، وتزيد من إنتاجيتهم مما يُضاعف فرصهم للحصول على الوظائف ودخولهم الحياة المنتجة بثقةٍ وقوةٍ واقتدار.

وتنبع أهميتها للمجتمع في استثمار طاقات أفراد المجتمع وخاصة الشباب بطريقة إيجابية فاعلة، بما يُعزّز ويُجذّر مفهوم المواطنة الفاعلة. كما تُسهم في إبراز قيادات شابة مستقبلية قادرة على تحمل المسؤولية وتتصدى لمشكلات المجتمع، من خلال صياغة حلول تنموية مبتكرة من أفكار ومبادرات الشباب.

إنّ الريادة المجتمعية هي الجذر الأصيل لمجالات الريادة الأخرى، من خلالها نستطيع رفق المجتمع بالرواد في جميع الجوانب. كما أنّ مملكتنا في ظروفها الراهنة وتوجهها الاستراتيجي المتمثل برؤية المملكة 2030 بحاجة إلى مواطنين وشباب مبادرين ومبتكرين يمتلكون مهارات القيادة، وقادرين على تقديم أفكار وحلول عملية لحل المشكلات وتلبية الحاجات وتنمية المجتمعات المحلية.

ومن هنا نشدد على أهمية مؤسسة مشاركة الشباب من خلال المبادرات التي يقودون زمامها، عبر تأسيس وحدات خاصة بهذا النوع من المشاريع لتعمل كحاضنات للريادة المجتمعية الشبابية. مما يضمن ديمومة هذه المشاريع وتحسين نوعيتها وجودتها وتوجيهها نحو الأولويات المجتمعية.

ولضمان نجاح هذه الوحدات في عملها ينبغي توفير جميع العناصر الضرورية لعمل هذه الوحدات، وخاصة بناء نماذج العمل والأدلة التشغيلية والإجرائية لهذه الوحدات (حاضنات المبادرات والمشاريع الشبابية)، وبناء القدرات المؤسسية للجمعيات ورفع كفاءة العاملين فيها، وتقديم الدعم الفني والتقني اللازم لها للتحقق من قدرتها على الاستدامة في إدارة هذه الوحدات.

إنّ تطبيق برامج الريادة المجتمعية للشباب عبر وحدات متخصصة بالمبادرات الشبابية، ينعكس بشكل واضح على الشباب أنفسهم، وعلى مجتمعاتهم بشكل عام. إنّها أعمق السبل لتنمية وصناعة القادة، وأقصر الطرق لتنمية مهارات الحياة الأساسية للشباب.

حيث تظهر أهميتها للشباب في الأمور التالية :

- تعزز سمات الشخصية الإيجابية.
- تبني قدراتهم ومهاراتهم.
- تقري تجاربهم الحياتية.
- تبني لهم شبكة علاقات اجتماعية تدعمهم في محطات حياتهم المستقبلية.

أهداف الدليل

توفير إطار عمل مؤسسي ومتكامل لكافة أنشطة المبادرات.

التعريف بالوحدة وأهدافها والخدمات والبرامج التي تقدمها.

التعرف على آلية تحديد وتصميم وتنفيذ وتقييم المبادرات.

توجيه جهود الشباب واستثمارها بكفاءة وفعالية.

توفير النماذج المعتمدة لتسيير أعمال الوحدة بما يتضمنه ذلك من نماذج فنية للمبادرات والخطط التشغيلية والتدريبية.

لمن هذا الدليل

للعاملين مع الشباب في الجمعيات الشبابية.

نطاق التطبيق

جميع العاملين في وحدة المبادرات الشبابية



مسؤول الدليل

المدير التنفيذي

منسق المبادرات الشبابية.

مختص البرامج والمشاريع الشبابية.

إرشادات استخدام الدليل

يستخدم هذا الدليل لمعرفة السياسات والإجراءات المتبعة في العمليات الخاصة بالمبادرات الشبابية.

يستخدم في الجمعيات الشبابية التابعة لوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

يمكن استخدام الدليل في برامج الجمعية ومع الشركاء.

النسخة الأصلية باللغة العربية.

يمكن ترجمة الدليل إلى اللغة الإنجليزية بعد الاعتماد النهائي للدليل.

في حالة وجود أية اختلافات بين النسختين العربية والإنجليزية تبقى اللغة العربية هي اللغة المعتمدة دوماً.

تعديل الدليل

يحق لأي عضو في الجمعية تقديم طلب تعديل وتطوير الدليل حسب الاحتياج.

يعرض طلب التعديل على مدير/ منسق الوحدة وبعد الموافقة على التعديل يعرض على المدير التنفيذي لاعتماده.

تضاف للدليل التعديلات المعتمدة من المدير التنفيذي.

المصطلحات والتعاريف الواردة في الدليل

المصطلح	التعريف
المنشأة الخيرية	جميع الجمعيات الشبابية العاملة في القطاع غير الربحي.
وحدة المبادرات الشبابية	بيئة تنظيمية معرفية ومهنية متكاملة، لاحتضان ورعاية المبادرات والمشاريع التي يُطلقها الشباب ويقودون زمامها في مجالات الحياة المختلفة، عبر توفير منظومة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والآليات لدعمها وإنجاحها، تتبع إدارياً إدارة البرامج والمشاريع وقد تكون مستقلة بذاتها تتبع مباشرةً المدير التنفيذي أو المدير العام بحسب هيكل المنشأة.
الدليل	دليل تشغيلي إجرائي لوحدة المبادرات الشبابية.
السياسة	قواعد العمل التي تسترشد بها الوحدة في معاملاتها مع المبادرين الشباب.
الإجراء	الطريقة الخاصة لإنجاز أي عمل يعتمد على سلسلة من الخطوات المتتالية وفق نموذج معين.
الشباب	إجرائياً نعني هنا الفئة العمرية الممتدة من 15 سنة وحتى 30 سنة من عمرهم، ويمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات عمرية لغايات تصميم البرامج، وهي: - طلبة المرحلة الثانوية: من عمر 15 إلى 17 سنة. - طلبة المراحل الجامعية: من عمر 18 إلى 22 سنة. - الشباب في المجتمعات المحلية: من عمر 23 - إلى 30 سنة.

التعريف	المصطلح
<p>المبادرة بتطبيق فكرة إبداعية تُساهم في تطوير المجتمع، أو بعض فئاته في أي مجال من مجالات الحياة. تُعالج قضية أو مشكلة أو تُلبى حق أو حاجة تهم المجتمع. من خلال إيجاد الفرصة واغتنامها وتوظيف الموارد المتاحة، وحشد القدرات والطاقات المتوافرة، وتحقيق أقصى استفادة منها.</p>	<p>الريادة المجتمعية</p>
<p>أشخاص مبادرون يواجهون حاجات المجتمع من خلال تنفيذ أفكار إبداعية ومبادرات يتبناها ويلتف حولها مجموعة من الأفراد. وذلك لتنمية المجتمع أو حل مشاكله أو تلبية حاجاته. إذا كان رواد الأعمال يُغيرون وجه الأعمال التجارية والاقتصادية، فإنّ الرواد المجتمعيين يغيّرون المجتمع. يستثمرون الفرص، يوظفون الموارد، يبتكرون أساليب جديدة، حلول مبتكرة للمشكلات.</p>	<p>الرواد المجتمعيون</p>
<p>المشاريع الريادية التي يقودها الشباب وتهدف لتنمية المجتمع. وهي فرص تساعد على إطلاق ما هو كامن داخلهم من طاقات وقدرات.</p>	<p>المبادرات الشبابية</p>
<p>أداة من أدوات العمل في المشاريع التنموية، يتم خلالها العمل على توليد الأفكار وتطويرها، وابتكار الأدوات والحلول للمشكلات والاحتياجات المجتمعية والتنموية، من خلال العصف الذهني والتفكير الجماعي، واستخدام أدوات التفكير الإبداعي والابتكاري.</p>	<p>مختبرات الابتكار المجتمعي</p>

التعريف

هو نهج تنموي يتعدى تنمية مهارات الشباب وزيادة وعيهم أو توفير الخدمات لهم إلى بناء قدرة الشباب الذاتية، ليصبحوا قادرين على ممارسة الاستقلالية والقيام بشؤونهم وبواجبات مواطنتهم الكاملة. والعمل على تنمية قدراتهم ومهاراتهم وفتح الفرص أمامهم للمشاركة الفاعلة في تنمية ذواتهم ومجتمعاتهم وأسرتهم، وليصبحوا قادرين على اتخاذ القرارات والتحكم في الموارد التي تهمهم وتهم الآخرين من حولهم.

المصطلح

تمكين الشباب

منظور التنمية الشبابية المجتمعية الايجابية

نهج تنموي يذهب إلى أبعد من مجرد بناء وتطوير إمكانات الشباب وتنميتها على أهمية ذلك إلى توفير الفرص للشباب لقيادة البرامج والمشاريع، عبر تمكينهم من مهارات الريادة الاجتماعية، وبالتالي يشارك الشباب بفعالية في تنمية مجتمعاتهم. حيث يُنظر لهم حقيقيّة، ومفتاح للتنمية الشاملة المستدامة، وأنّه يُمكنهم القيام بدور فعّال من أجل صالحهم وصالح مجتمعاتهم، فهم أداة التنمية وغاية من غاياتها.





الفصل الثاني

الإطار التنظيمي لوحة المبادرات الشبابية

Chapter 2: The Organizational Framework of Youth initiatives Unit

أهداف وحدة المبادرات الشبابية

- 01 بناء قدرات الشباب في مجال إدارة المشاريع والمبادرات المجتمعية، ذات الطبيعة الريادية والابتكارية، والمصممة بطريقة قابلة للتطبيق والقياس وتحقيق الأثر.
- 02 تقديم الاستشارات الفنية والتسويقية والإدارية والمالية للشباب رواد المبادرات والمشاريع.
- 03 توفير قاعدة معلومات محدثة حول الاحتياجات التنموية وأولوياتها، والمشاريع ومصادر التمويل.
- 04 المساعدة في ابتكار أفكار جديدة للعمل الخيري والتنموي.



مجالات عمل وحدة المبادرات الشبابية

رفع الوعي: في أوساط وبيئات الشباب وخاصة؛ المدارس الثانوية والجامعات، وأماكن تجمعات الشباب في المجتمعات المحلية وشبكات التواصل الاجتماعي الشبابية، للتعريف بأهمية مشاركة الشباب ودورهم في تنمية مجتمعاتهم عبر المبادرات التي يقودونها بأنفسهم، ولتسليط الضوء على نماذج الشباب الرياديين والتعريف بمبادراتهم.

بناء القدرات: تنفيذ برامج تدريبية نوعية لتمكين الشباب من مهارات إطلاق المبادرات وتصميمها وقيادتها.

الاستشارات الفنية والادارية: بتقديم الاستشارات والتواصل مع الخبراء وتصميم مختبرات الابتكار المجتمعي لمساعدة الشباب المبادرين على تنفيذ مبادرات نوعية وبكفاءة وجودة مميزة وتقديم المشورة في إعداد الدراسات الفنية إدارياً ومالياً للمبادرات.

إعداد المبادرات وتنفيذها: بتواجد فريق يمتلك خبرة في تنفيذ البرامج والمشاريع التنموية، يُقدم للشباب الاستشارات والمقترحات أثناء تنفيذ مبادراتهم، ومساعدتهم على ابتكار الحلول للمشكلات والتحديات التي تواجههم في مرحلة التنفيذ.

التشبيك وبناء الشراكات مع الجهات ذات العلاقة.

التعريف بالفرص التمويلية عبر التنسيق مع الممولين المهتمين بالمبادرات الشبابية وتنسيق المعارض التمويلية وتأسيس منصات التمويل للمبادرات الشبابية وغيرها من الوسائل المبتكرة.

المستهدف بالعمل في وحدة المبادرات الشبابية

01 - المدارس الثانوية ومعلميها وطلبتها.

02 - الجامعات والمعاهد وكليات التقنية وطلبتها وكوادرها.

مراحل تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

مرحلة تشكيل المجموعات
ورفع الكفاءة والتدريب



مرحلة التبني والدعم
الفني والتمويل

مرحلة التأسيس / نشر الوعي
تشكيل الشراكات

خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

أولاً: الجاهزية المؤسسية والبيئة الداعمة



الجاهزية المؤسسية

الهدف: تحديد مدى جاهزية الجمعية للنجاح في تأسيس ومأسسة وحدة المبادرات الشبابية، من خلال قياس مدى توفر مجموعة من العناصر.

ملحوظة: قد لا تتوافر جميع هذه العناصر في الجمعيات الشبابية الناشئة، ولكن يجب أن تضع الجمعية تصوراً زمنياً لتحقيق هذه العناصر الضرورية للمأسسة.

البيئة الداعمة

تأهيل العاملين في الوحدة.

توفير مكان وقاعات وتجهيزات مادية مناسبة.

بناء واعتماد خطة العمل التنفيذية للوحدة.

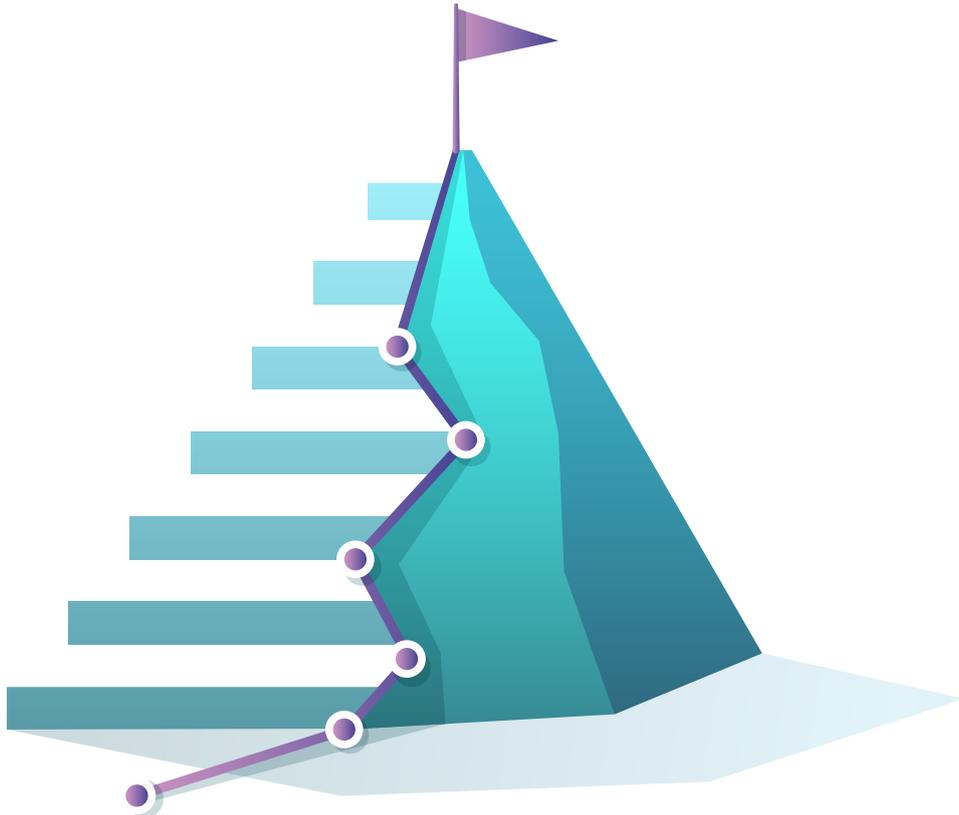
قرار وتبني من قيادة الجمعية بفتح وحدة المبادرات الشبابية ودمجها في الهيكل التنظيمي.

سياسات داعمة لمشاركة الشباب.

تشكيل لجنة شبابية مساندة للوحدة بالتنسيق مع وحدة التطوع في الجمعية إن وجد أو الاعتماد على الوحدة في استقطاب المتطوعين.

الهيكل التنظيمي المقترح لوحة المبادرات الشبابية

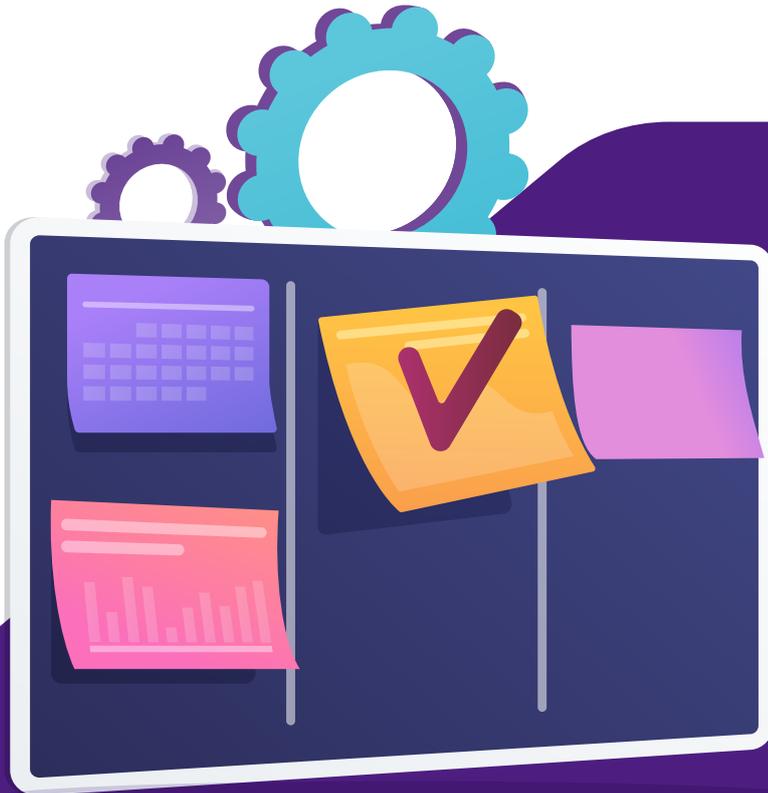
(سواءً كانت تتبع إدارة البرامج والمشاريع أو وحدة إدارية مستقلة)



مهام فريق الوحدة

مسؤول الوحدة (أخصائي مبادرات شبابية)

- 01 - وضع خطة الوحدة
- 02 - استقطاب الفريق الكفاء للعمل في الوحدة
- 03 - إعداد الموازنات المالية
- 04 - إعداد التقارير
- 05 - كسب التأييد والدعم من القيادة العليا للمبادرات الشبابية
- 06 - التواصل المؤسسي الداخلي والخارجي
- 07 - عقد الاجتماعات الدورية لفريق الوحدة
- 08 - التواصل مع مؤسسات المجتمع المحلي ومقدمي الخدمة.





مختص تدريب واستشارات (أخطائي تدريب في مجال المبادرات شبابية)

- 01 إعداد خطة العمل للمهام المطلوبة وجدولتها زمنياً.
- 02 إعداد خطة لمتابعة سير تنفيذ البرنامج.
- 03 إعداد قاعدة بيانات عن الفئة المستهدفة.
- 04 التواصل مع الفئة المستهدفة.
- 05 رصد ومتابعة وتوثيق مجريات البرنامج ومدى مطابقته للخطة التشغيلية.
- 06 إعداد التقارير الدورية والمرحلية للبرنامج.
- 07 تنفيذ التدريبات التي تلقاها للفئة المستهدفة.
- 08 إعداد وعقد الاجتماعات الدورية مع الإدارة لاطلاعهم على سير تنفيذ البرنامج والمنجزات والتحديات.
- 09 إدارة وتخطيط الورشات والجلسات الاستشارية لأصحاب المبادرات.
- 10 إعداد وتنسيق البرامج التدريبية لتطوير المبادرين الشباب في كيفية تصميم المبادرات.
- 11 تقديم الاستشارة والدعم الفني لأصحاب المبادرات.



أخصائي تسويق أو علاقات خارجية وداخلية / أو تمويل

01 التعرف بفرص واستراتيجيات المنح

02 ربط الفرق التطوعية بفرص التمويل

03 تنظيم معارض تمويلية وتأسيس منصات للتمويل الشبابي.

04 إعداد الملفات التسويقية للمبادرات

05 إعداد قواعد بيانات بالجهات المهتمة بالعمل الشبابي وقاعدة الممولين للمبادرات الشبابية

مختص دراسات وتقييم

01 إعداد الدراسات لفرض تحديد أولويات المبادرات.

02 إعداد دراسات الجدوى المالية للمشاريع والمبادرات الشبابية.

03 تأسيس قواعد المعلومات والبيانات ونماذج لمبادرات ناجحة في السعودية والمنطقة العربية والعالم، وقواعد بيانات عن الاحتياجات المجتمعية، ومكتبة إلكترونية تتضمن المصادر والمواقع المفيدة للمباردين.



قيم العاملون مع الشباب

وهي القيم التي يجب أن يؤمن بها ويتمثلها العاملون مع الشباب

الاحترام

احترام الشباب وثقافتهم الأسرية ولغاتهم وعاداتهم وخصائصاتهم وشخصياتهم ومشاعرهم وقدراتهم وتنوعهم واهتماماتهم. وكذلك احترام الثقافة المحلية والقيم المجتمعية، احترام الآراء والأفكار وتقديرها.

العدالة

الإيمان بأنّ لجميع الشباب وبدون أي شكل من أشكال التمييز الحق في الحصول على الفرص والموارد والخدمات، وإتاحة الفرص وإمكانية الوصول إليها للجميع دون أي شكل من أشكال التمييز. وعدم المحاباة في توزيع الامتيازات والتكليفات. والحرص على تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص، ومراعاة حاجات الفئات المختلفة وإتاحة الفرصة أمامها للوصول إلى الخدمات.

الإيجابية

التفاؤل والأمل والتفكير الإيجابي، والنظرة الإيجابية للشباب كموارد وفرص وطاقات، البحث عن الإيجابيات والإمكانات والبناء عليها، التفاعل مع الشباب، البحث عن عناصر القوة وتعزيزها والبناء عليها، تلمين الإنجازات الإيجابية، ومناقشة الإخفاقات كدروس تعلمية وليس للحكم على الشباب، ونشر مهارات التفكير الإيجابي بين الشباب.

المشاركة

الإيمان بالمشاركة الإيجابية والفعّالة للشباب، وممارستها أثناء العمل بشكل حقيقي وليس بشكل سطحي ، فتح الفرص للشباب للمشاركة في التخطيط والتنفيذ والتقييم، تبني مبادرات الشباب والإنصات لآرائهم.

المسؤولية

القيام بمتطلبات العمل الشبابي والتطور المهني المستمر، والشعور بالمسؤولية الذاتية نحو الشباب، والعطاء المستمر، وحسن الاستجابة لحاجات الشباب، والحرص على الوصول إلى نتائج ملموسة للبرامج بجودة عالية

الالتزام

الإيمان بالشباب ودورهم كمواطنين كاملين الأهلية، وتبني قضاياهم والدفاع عن حقوقهم كقضية مركزية تشغل حيزاً من الاهتمامات الشخصية كمسؤولية اجتماعية ورسالة، وليس مجرد وظيفة مهنية

الابتكارية

وتشمل تقدير قيمة الإبداع والتجديد والتغيير، وتقبل الإبداعات الشبابية والحرص على مواكبة التطور والتغيير في حياة الشباب، إبداع الأنشطة الجديدة، وتشجيع الابتكار الشبابي ورعايته، والعمل على جعل الإبداع ثقافة مؤسسية

الانسانية

الإيمان بالإنسان وحقوقه وكرامته، ومراعاة المشاعر، والحرص على بناء علاقات إنسانية وصداقة إيجابية مع الشباب، وخلق جو من التعاطف والتراحم والاهتمام المشترك، والحرص على التوازن بين الوصول إلى الإنجاز المهني وفي نفس الوقت المحافظة على العلاقات الإيجابية

التمكين

القائد أو العامل في وحدة المبادرات يجب أن يعمل على بناء مهارات الشباب ورفع قدرتهم بالكفايات اللازمة، وتفويضهم وإعطائهم بعض الصلاحيات والمسؤوليات، والعمل باستمرار على بناء وتنمية قدراتهم، كما يفتح أمامهم الفرص للتطور المستمر، ومشاركتهم في القيادة

النزاهة

وتتجلى في العمل من خلال تعليمات وقوانين واضحة ومعلنة وعادلة، وتطبيقها بدون تحيز

الشفافية

وتتجلى في توفير المعلومات والبيانات عن الجمعية والمشاريع والبرامج والفرص والموارد، ونشرها وإشراك الشباب فيها بشكل مستمر، وإتاحة المجال للوصول إليها بكل سهولة ويُسر

الأدوار المتوقعة من العاملين في وحدة المبادرات الشبابية

يلعب العاملون في الوحدة أدواراً متعددة تختلف من مرحلة لأخرى ومن مشروع لآخر، إلا أنّ هناك مجموعة من الأدوار العامة المشتركة، والتي سيرد ذكرها هنا:

الانغماس في المجتمع

ومؤسساته والتعايش مع قضاياها، والتعرف على مواطن الضعف والقوة، وموارد المجتمع التي يمكن استثمارها لصالح الشباب، وبناء علاقات إيجابية مع المؤسسات في المجتمع المحلي، ومعرفة بالاحتياجات التنموية والمجتمعية.

تحفيز الشباب وبناء دافعيتهم

تشجيع الشباب على المبادرة، وتقدير إنجازاتهم، وإشعارهم بالقيمة والمكانة ورفع دافعيتهم الداخلية للمشاركة والتفاعل مع الأنشطة والبرامج التي تقدمها الوحدة.

تشجيع المبادرات الشبابية وتبنيها

ونشر ثقافة التطوع وتنظيم هذه العملية وإدارتها، وما يتطلبه ذلك من تدريب للشباب على كيفية توليد الأفكار للمبادرات التي يديرونها ذاتياً، وتخطيطها وتنفيذها، وتوفير الأجواء الداعمة لها من خلال الوحدة.

الحشد والتجميع

الوصول إلى الشباب بمختلف فئاتهم وتنوعهم والعمل على تجميعهم، وجذبهم للمشاركة في الأنشطة والبرامج، ومساعدتهم على تنظيم أنفسهم في مجموعات، وحشد أكبر عدد ممكن من المتطوعين الشباب.

توفير البيئة الآمنة والداعمة والمحفزة

ويُهيئ جواً آمناً ومُمتعاً، سواء داخل الوحدة وأثناء الأنشطة، أو داخل المجتمع بشكل عام، خاصة المتعلقة بجوانبها المعنوية والعاطفية، والتحقق من توفر هذه المعايير.

التيسير والتنشيط

بحيث يلعب دور الميسر لأنشطة الشباب، ويُنشط عملية التعلّم الذاتي. يطرح الأسئلة المثيرة للتفكير ويُشجعهم على طرح أسئلتهم. يوزع الأدوار والمهام عليهم، ويُساعدهم على التأمل في ما يفعلونه. يُيسر مشاركتهم ويدعم العلاقات الإيجابية بينهم. ويُهيئ جواً ممتعاً وآمناً.

دعم العمل الجماعي والتشاركي

وتعزيز العمل ضمن الفريق كركيزة من ركائز العمل المؤسسي، يساند عمل الشباب كفريق ويدعم التشارك داخل المجموعات الشبابية، ويُعزز روح الفريق، وتقبل التنوع والاختلاف، ويعمل مع الشباب كفريق عمل.

رعاية الإبداعات والابتكارات الشبابية

يعمل على توفير الفرص لتنمية إبداعات الشباب واكتشافها وتوظيفها في أنشطة ومشاريع الوحدة، ويتبنى الابتكارات الشبابية ويساند أصحابها لتحويلها إلى منتجات.

التخطيط والتصميم والتنفيذ والإشراف والتقييم للبرامج

حيث يقوم العاملون في الوحدة بعملية تحديد الاحتياجات التشاركية مع الشباب، ويحددون الأولويات معهم، ثم يقومون بدور رئيسي في قيادة عمليات التصميم والتخطيط للبرامج، وتنفيذها والإشراف عليها وحشد الموارد لإنجاح البرامج والأنشطة.

معايير الموارد البشرية العاملة في وحدة المبادرات الشبابية



أولاً: الخصائص الشخصية للعاملين في الوحدة، والسلوكيات الإيجابية المتوقعة منهم (المتفرغون و المتطوعون)

احترام خصوصية المستفيدين سواء الشباب المبادرين أو المؤسسات الشريكة أو الفئات المستهدفة من المبادرات الشبابية.

01

الثغف والدافعية الذاتية للعمل.

02

الالتزام والحس المجتمعي العالي، والالتزام الأخلاقي والقيمي (المسؤولية الاجتماعية والذاتية والأخلاقية).

03

التواضع والاحتواء وتفهم مرحلة الشباب.

04

المرونة النفسية والإدارية.

05

الصبر والمثابرة والإيجابية والتفاؤل.

06

تواصل فعال وقدرة على بناء علاقات اجتماعية.

07

الاستعداد للعمل في الظروف الصعبة والعمل الميداني مع الشباب حسب أوقاتهم وظروفهم.

08

القابلية للتعلّم الذاتي المستمر، وتحسين مسارات العمل باستمرار.

09

10 الالتزام بالعمل على حماية الشباب وعدم تعريضهم للخطر من خلال المبادرات.

11 الالتزام بإحداث التغييرات الايجابية في مهارات وقدرات وشخصيات الشباب الملتحقين بالوحدة.

12 الالتزام بالموضوعية والشفافية والنزاهة والعدالة في تسير أعمال الوحدة والعلاقة مع الشباب.

13 الالتزام بحقوق الشباب في المشاركة والتنمية.

14 احترام الفروق في حاجات وظروف الشباب المشاركين.

15 الالتزام بالقدوة التي تتحلى بمستويات عالية من التمسك بالخلق المهني والشخصي.

16 الإيمان بأن التمكين هو حق للشباب.



ثانياً: الكفايات المهنية للعاملين في الوحدة

(ليتمكنوا من القيام بأدوارهم بفعالية وكفاءة وجودة):

ونعني بالكفايات هنا مجموعة القدرات والخبرات التي يجب أن يمتلكها العامل مع الشباب، والتي تتكون من الاتجاهات والمعارف والمهارات والخصائص المتصلة بالشخصية. وما سيرد ذكره من كفايات ليس حصرياً وشاملاً. وإنما تم التركيز عليها لأهميتها ولأنّها مشتركة بين معظم العاملين مع الشباب:

01 الخصائص الشخصية

هي مجموعة صفات وميزات جسدية ونفسية واجتماعية وعقلية وروحية تميز العامل مع الشباب وتُشكل طابعاً مميزاً لشخصيته .

02 الاتجاهات

هي قناعات وأفكار ومواقف مسبقة، نحملها في داخلنا ونؤمن بها، بحيث تُشكل حالة من الاستعداد النفسي والوجداني تجاه الأشياء والأفكار والأفراد والجماعات والأحداث والقضايا من حولنا. وتؤثر في دوافعنا وتوجه سلوكنا. وقد تكون سلبية أو إيجابية أو محايدة. وهي متعلمة ومكتسبة اجتماعياً من خلال عمليات التنشئة وأدواتها المختلفة، وبناء على خبراتنا الشخصية تجاهها، وهي قابلة للتغيير.

المعارف

03

مرتبطة بالمعلومات والحقائق والأفكار والمفاهيم والمبادئ والنظريات والقواعد التي يجب تعلمها ومعرفتها حول الشباب والعمل الشبابي، والتي تأتي نتاج تفكير وبحث علمي، وتساعدنا على الوصف والفهم والتحليل والتنبؤ.

المهارات

04

قدرات أدائية لإنجاز مهمة معينة بكيفية محددة وبدرجة إتقان معينة، وهي تحتاج إلى ممارسة وتدريب. وتُصقل من خلال التطبيق والمران. ولها عدة مستويات من الانعدام والنقص والكفاية والإتقان.

خريطة كفايات وخبرات العاملين في الوحدة

خصائص شخصية

01 المرونة و الانفتاح.

02 النزاهة و الأمانة والإلتزام الأخلاقي.

03 مبدع و مبتكر و متجدد.

04 يبعث الأمل و يبث روح التفاؤل.

05 ينسجم مع المجموعة.

06 محفز ذاتياً (لديه دوافع داخلية للإنجاز والعمل مع الشباب)

07 الحرص على التنمية الذاتية المستمرة. والتعلم المستمر، والسعي نحو التميز.

اتجاهات

01 يتبنى منظور تمكين الشباب.

02 يؤمن بالمشاركة والشوري، وحق الشباب بالمشاركة والتأثير في مجتمعهم.

03 يؤمن بأن دوره العمل مع الشباب و ليس نيابة عنهم.

04 يؤمن بأهمية تطوير الشباب من حوله و السماح لهم بالنمو و التقدم.

05 لديه استعداد للاستفادة من مهارات و قدرات الشباب.

06 يثق بقدرات الشباب.

07 يؤمن بأن دوره رعاية الشباب وليس الوصاية عليهم.

معارف

01 فهم المجتمع ومعرفة بالثقافة المحلية.

02 معرفة بالقضايا العامة، التي تهم المجتمع وتؤثر في حياة الشباب.

03 معرفة مبادئ العمل الجماعي والمجتمعي.

04 احتياجات الشباب وخصائصهم النمائية.

05 معرفة بالبيئة المحيطة بالشباب وظروفهم.

06 معرفة كافية بمفهوم المشاركة وعوائقها، محفزاتها وفوائدها وآلياتها.

مهارات

- 01 إدارة الاجتماعات، وتخطيط الجلسات واللقاءات الشبابية.
- 02 مهارات الإنصات والتواصل الفعال، خاصة مهارات التواصل الإيجابي مع اليافعين والشباب.
- 03 إدارة الحوار و النقاش التفاعلي، ومهارات تيسير الحوارات الشبابية.
- 04 مهارات المشاركة وآليات تطبيقها في العمل مع الشباب.
- 05 العمل الجماعي و إدارة فرق العمل، والعمل بروح الفريق.
- 06 حل المشكلات واتخاذ القرارات.
- 07 مهارات التخطيط التنموي المبني على النتائج للمشاريع الشبابية والتخطيط بمشاركة الشباب.



ملحوظات مهمة:

01 ليس بالضرورة أن يتمتع العاملون في الوحدة منذ بداية عملهم بكل هذه الكفايات، ويكفي أن يتوفر الحد الأدنى منها، وأن يكون لديهم القابلية للتعلم والتطور المستمر وأن تسهم البرامج التدريبية من خلال الوحدة في تطويرها لديهم.

02 يجب على المؤسسات وضع آلية للتقييم الذاتي (الموظف نفسه) والخارجي (المدرء والمشرفون) بحيث تسمح هذه الآلية من تقييم مدى تمكن الكوادر من الكفايات المطلوبة (الانعدام، النقص، الكفاية، الإتقان).

03 يجب أن يضع كل عامل مع الشباب خطته الذاتية للتطور الذاتي حسب هذه الكفايات.

04 تضع الجمعية برامج تطوير للكوادر العاملة فيها بشكل منتظم حسب الكفايات التي تم توصيفها سابقاً.

05 نؤكد على أن يصل العاملون مع الشباب إلى مرحلة الكفاية كحد أدنى خلال سنة إلى سنتين من ممارسة العمل الشبابي، وإلى حد الإتقان خلال ثلاث سنوات من ممارسة العمل الشبابي.



تشكيل فريق المتطوعين لمساندة الوحدة.

فريق المتطوعين الشبابي

لإنجاح المشاريع لا بد من استقطاب متطوعين شباب لمساندة أعمال الوحدة والمشاركة في تقديم الخدمات اللوجستية، يتشكل الفريق من خلال الجامعات والمباردين الشباب من المجتمعات المحلية، ويجب أن يكون لهم دور واضح ومشاركة حقيقية وفاعلة وضمن نظام ينظم عملهم، مع أخذ التزامات منهم بما يتطوعون لتقديمه ضمن البرنامج، كما يجب أن يتم تدريبهم وأن يلتزموا بنفس معايير الأخصائي، وتكون العلاقة المباشرة بينهم وبين الأخصائي المتفرغ. كما يجتمعون مع الإدارة بشكل منتظم.

فريق المتطوعين من خبراء المجتمع المحلي

يتشكل الفريق من قادة الرأي وأصحاب الخبرة من المجتمع المحلي، وقد يكون بعضهم من أساتذة الجامعات أو إدارات التعليم أو رجال الأعمال، أو فاعلين في العمل الاجتماعي... المهم أن يكون لديهم خبرة في مجال ما يلزم المباردين ويساهم في تطوير أعمال الوحدة وتحقيق أهدافها، ويجب أن يكون لهم دور واضح ومشاركة حقيقية وفاعلة وضمن نظام ينظم عملهم، مع أخذ التزامات منهم بما يتطوعون لتقديمه ضمن البرنامج، كما يجب أن يتم تدريبهم وأن يلتزموا بنفس معايير الأخصائي، وتكون العلاقة المباشرة بينهم وبين الأخصائي المتفرغ. كما يجتمعون مع الإدارة بشكل منتظم.

هيكل التواصل الإداري بين العاملين في الوحدة وأطراف العلاقة:

01

أخصائي المبادرات الشبابية: وهو شخص مدرب ومتفرغ لهذه الغاية، لذلك هو الشخص المحوري في جميع اتصالات وأعمال الوحدة.

02

إدارة الجمعية: ويتمثل دورها في الإشراف ومتابعة الأداء والرقابة على جودة التنفيذ، وتوفير الدعم الإداري والموازنات.

03

فريق المتطوعين الشبابي: وهو ضروري لنجاح البرنامج، ويكون دورهم تقديم خدمات معينة، ومساندة الأخصائي في تنفيذ الأنشطة، وعلاقتهم المباشرة مع أخصائي المبادرات.

04

فريق المتطوعين من المجتمع المحلي: وهم خبراء وأصحاب خبرات من المجتمع المحلي، وتكون علاقتهم مع الأخصائي لمساندة أعمال الوحدة وتقديم الاستشارة والدعم الفني للمبادرين الشباب.

05

الشباب المبادرون: وهي أساس البرنامج المتمثل بالشباب المبادرين، وتكون علاقتهم مع الأخصائي، ومع المتطوعين حسب الخدمة التي يقدمونها. ويتاح لهم مجال لقاء الإدارة.

06

المجتمع المحلي والشركاء: وتكون علاقتهم مع الأخصائي مع التنسيق مع إدارة الجمعية.

العلاقة بين هذه الأطراف ليست هرمية بقدر ما هي تشاركية.



يوضح الجدول التالي آليات تواصل أخصائي المبادرات الشبابية مع أطراف البرنامج:

الآلية	الجهات
التواصل المباشر من خلال: الاجتماعات واللقاءات الدورية، المراسلات الرسمية، التقارير.	الإدارة
	
اجتماعات منظمة ومجدولة، ورشات تخطيط مشترك، التقارير.	فريق المتطوعين
	
الاتصالات الهاتفية، الزيارات الميدانية، اللقاءات وورش العمل، الأنشطة المفتوحة.	الفئة المستهدفة
	
الزيارات واللقاءات، الاتصالات الهاتفية، المراسلات الرسمية.	المجتمع المحلي والشركاء.

معايير خاصة بالمكان والأنشطة

علينا أن نراعي المعايير التالية الخاصة بالمكان والأنشطة عند تنفيذ أي فعالية أو نشاط من خلال الوحدة، حيث تسهم هذه المعايير في تحقيق الأهداف المرجوة من الأنشطة وتنفيذها بفاعلية أكبر:

من حيث المكان

- 01 أن يتناسب المكان مع طبيعة الفئة المستهدفة وعددها.
- 02 أن يتناسب مع طبيعة النشاط المنفذ فيه.
- 03 توفير الخدمات اللوجستية " مرافق صحية، تدفئة وتبريد، ضيافة...."
- 04 سهولة الوصول إليه من قبل الفئة المستهدفة.
- 05 يتوفر في المكان تسهيلات لمشاركة الشباب ذوي الاحتياجات الخاصة.
- 06 يتمتع المكان بطبيعة شبابية جاذبة.
- 07 يتوفر فيه الوسائل والمعدات التقنية اللازمة.
- 08 يشعر فيه الشباب بالأمان والراحة النفسية والانتماء.
- 09 متاح في الأوقات التي تناسب الشباب مثل أوقات المساء للشباب الذين يعملون في الفترة الصباحية.

من حيث الأنشطة



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

ثانياً: بناء الخطط التشغيلية السنوية للوحدة



الهدف

01 توحيد معايير التخطيط التشغيلي في وحدات المبادرات الشبابية.

02 توفير المعرفة الضرورية لمدراء الوحدات لتمكينهم من إعداد الخطط التشغيلية والإجرائية وفق معايير مهنية معتمدة في هذا المجال.

مفهوم التخطيط التشغيلي

يهدف التخطيط التشغيلي إلى اختبار مدى صلاحية الخطة الاستراتيجية للتنفيذ من خلال تحديد ماذا يجب أن يتم تنفيذه لتحقيق الأهداف الاستراتيجية؟ ووضع الأهداف التفصيلية المرتبطة بالأهداف الاستراتيجية، والأنشطة الرئيسية التي تضمن الوصول إليها وتحديد المخرجات المتوقعة من الأنشطة. وهي بمثابة جسر الانتقال نحو تطبيق الخطة الاستراتيجية، تتضمن الإجراءات المحددة على شكل خطوات متسلسلة التي يجب تنفيذها للوصول إلى الأهداف. وفي هذه المرحلة يتوجب إشراك الأشخاص المعنيين بتطبيق الخطة بشكل فعال، حتى لو لم يكونوا مشتركين في المراحل المبكرة من التخطيط.





أسس التخطيط التشغيلي

01 الترابط والاتساق مع الخطة الاستراتيجية للجمعية

حيث يجب أن يكون هناك ترابط بين الأهداف الاستراتيجية والتخطيط التشغيلي.

02 التخطيط التشاركي

وفق أدوات وأساليب تتيح مجال لمشاركة جميع الكوادر داخل الوحدة والتوسع باستشارة الفئات المستهدفة وشركاء من المجتمع المحلي ليكون له دور ومعرفة بالخطط التي تسعى الوحدة لتنفيذها.

03 المرونة والمراجعة المستمرة

حيث أنّ التخطيط التشغيلي عملية مستمرة، فلا يوجد خطة غير قابلة للمراجعة والتحسين والتعديل أثناء التطبيق، فالتخطيط هو الذي يضمن نجاح الخطط. ولكن وفق منهجية متابعة ومراجعة منضبطة وواضحة الخطوات.

04 الترابط الداخلي والاتساق

بحيث تتسق الخطة التشغيلية مع الخطة التنفيذية السنوية، وتتسق الأهداف مع الأنشطة بشكل واضح ومتربط. مع تحديد المسؤوليات والإطار الزمني بحيث تكون الخطة قابلة للمتابعة والتقييم مرحلياً.

05 التقييم المستمر للخط

وفق نظام متابعة دوري للتحقق من مدى الالتزام بالخطط وقياس الإنجازات وتحديد إجراءات التحسين، على الأقل كل ثلاثة أشهر.

06 تحقيق الأثر والقابلية للقياس

بحيث تصاغ الأهداف على شكل نتائج تُحدث أثر واضح وتكون قابلة للقياس والتحقق، بحيث يمكن متابعتها وقياس مدى التقدم الذي تم في تحقيقها.



إجراءات التخطيط التشغيلي للوحدة

- 01 تشكيل فريق التخطيط في الوحدة.
- 02 تدريب الفريق على مكونات الخطة التشغيلية.
- 03 مراجعة الإنجازات السابقة للوحدة والبناء على تقييم الأداء للعام السابق.
- 04 إعداد الخطط من خلال الفريق ومشاركة فريق المتطوعين الشبابي والتطوعين من المجتمع المحلي.
- 05 التحقق من شمول الخطة التشغيلية لكل العناصر المطلوبة في الخطة.
- 06 اعتماد الخطط التشغيلية بعد التحقق من التزامها بالمعايير المعتمدة.
- 07 عرض الخطة لجميع كوادر الوحدة والجمعية لتحضير خطط عملهم على أساسها وبناءً على مسؤولياتهم فيها.
- 08 وضع آلية واضحة لمتابعة تنفيذ الخطة على مستوى الوحدة.
- 09 تقديم تقرير دوري كل ثلاثة شهور عن ما تم إنجازه من الخطة وما لم يتم ووضع إجراءات لإعادة التخطيط.



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

ثالثاً: مرحلة نشر الوعي والتعريف بالوحدة



هوية بصرية للوحدة.

01

تفعيل المنصات وشبكات التواصل الاجتماعي.

02

محاضرات وورشات قصيرة في الجامعات والمدارس.

03

الإعلان في المجتمع المحلي.

04

استثمار الشباب الرياديين في المجتمع المحلي.

05



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

رابعاً: مرحلة بناء الشراكات



01 شراكات مع جهات داعمة وممولة.

02 شراكات مع إدارات التعليم.

03 شراكات مع الجامعات.

04 تنسيق مع الجمعيات العاملة في المنطقة والمجتمع المحلي



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

خامساً: مرحلة تشكيل المجموعات الشبابية واستقطابها



تشكيل مجموعة الشباب الملتحقين في الجمعية وأنشطتها.

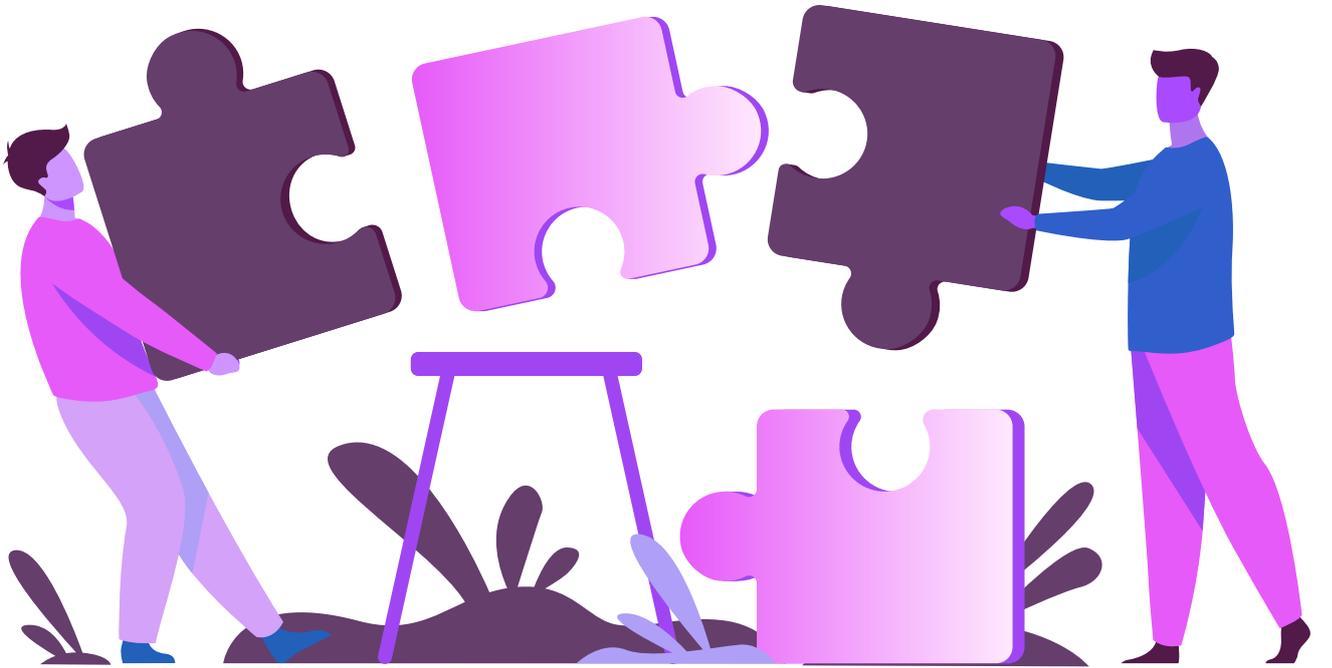
01

تشكيل مجموعة من طلبة الجامعات.

02

تشكيل مجموعة من طلبة المرحلة الثانوية.

03



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

سادساً: مختبر الابتكار وقواعد البيانات



01 تأسيس مختبر الابتكار المجتمعي.

02 التخطيط التنموي و معرفة احتياج المجتمع المحلي

03 بناء قاعدة بيانات عن الاحتياجات المجتمعية
والفرص والتمويل، والمبادرين



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

سابعاً: مرحلة التدريب ورفع الكفاءة وبناء القدرات



- 01 اعتماد حقائب التدريب.
- 02 فريق مدربين معتمد.
- 03 تنفيذ برامج تدريبية وفق الحقائب.
- 04 تدريب نوعي في مجال المبادرات.



تصميم وتخطيط التدريب المستهدف الشباب المبادرين

الأهداف التدريبية

01 مهارات تصميم وتخطيط المبادرات الشبابية

التعرف إلى مفاهيم الريادة المجتمعية والمبادرات والمشاريع الشبابية ومجالاتها وأشكالها ومراحل تنفيذها.

تمكين المشاركين من استخدام طرق مبتكرة في توليد الأفكار للمبادرات والمشاريع الشبابية.

تمكين المشاركين من مهارات تخطيط المبادرات وكيفية تصميمها وفق النماذج المعتمدة.

تحفيز المشاركين وخلق مهاراتهم وشخصياتهم الريادية.

02 مهارات تنفيذ المبادرات الشبابية

التعرف إلى أهم العمليات التنفيذية للمبادرات.

تمكين المشاركين من استخدام أدوات عملية لتنفيذ المبادرات.

تمكين المشاركين من مهارات التنفيذ خاصة تخطيط الأنشطة والمتابعة والتوثيق والعمل الجماعي وروح الفريق والتواصل وحل المشكلات واتخاذ القرارات

المحاور الرئيسية والتفصيلية

المواضيع التفصيلية

- أهمية المبادرات للشباب والمجتمع.
- خصائص المبادرين.
- الاستعداد وهل نحن جاهزون للمبادرات.
- نماذج للشخصيات المبادرة.

- مدخل إلى مفاهيم الريادة المجتمعية وأهميتها.
- سمات ومعايير المبادرة الشبابية المجتمعية الناجحة.
- أفكار ابتكارية لمجالات وأشكال المبادرات.

- تركيز على مرحلة توليد الفكرة المبتكرة.
- دائرة حياة المبادرة المجتمعية.
- كيف تبدأ، تُطلق، تُخطط، تُنظم، تُدير وتقود مبادرة مجتمعية...
خطوة بخطوة؟
- نماذج لمبادرات ومشاريع شبابية مجتمعية ناجحة عالمياً وعربياً.
- كيف نخطط مبادرات مبتكرة قليلة الكلفة عميقة الأثر ومستدامة.
- عرض للنماذج الفنية والإدارية لخطة المبادرة ونماذج تقييمها.

المحاور الرئيسية

مقدمة عن أهمية المبادرات والخصائص الشخصية للمبادرين

المفاهيم الأساسية للمبادرات

مراحل تخطيط وتصميم مبادرة شبابية مجتمعية

المادة التدريبية

مادة دليل الريادة المجتمعية " المبادرات الشبابية " تأليف يوسف سعادة،
2017/ إصدارات مبادرة شباب مجتمعي، الظهران، المملكة العربية السعودية.

المحاور الرئيسية والتفصيلية

01 الخطوات الرئيسية لتنفيذ المبادرة.

02 العمليات الرئيسية لتنفيذ المشاريع:



03 مهارات إعداد الأنشطة وتنفيذها وفق نماذج الخطط الإجرائية المبسطة.

04 مهارات العمل الجماعي وروح الفريق والتواصل وإدارة الاجتماعات والوقت.

05 مهارات التوثيق والمتابعة وحل المشكلات واتخاذ القرارات.

ملحوظات مهمة حول مسار التدريب

01 تدار الورشة بطريقة تشاركية ومن خلال استخدام أساليب التعلّم النشط والتشاركي.

02 تتضمن الورشة مناقشة عدد من التجارب والتطبيقات العملية في مجال المبادرات المجتمعية الشبابية، عربياً وعالمياً، وستكون بمثابة مراجعة شمولية لهذه الجهود، وتحديد الدروس المستفادة منها.

03 توزيع مادة علمية وعملية على المشاركين تغطي مواضيع الورشات معدة بشكل مهني وفني مميز وخضعت للاختبار والتطبيق في أكثر من مؤسسة و بلد عربي.

04 تركز الفعاليات على الجانب العملي التطبيقي إلى جانب المعرفة العلمية المحدّثة حول الريادة المجتمعية الشبابية.

05 استخدام منهجية التدريب المجزأ بحيث لا تكون الأيام متتالية، حتى يُعطى الشباب فرصة للتطبيق العملي وتنفيذ مهمات ميدانية وعملية لثقل المهارات.



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

ثامناً: مرحلة استقبال المشاريع والمبادرات



النماذج المعتمدة للمبادرات.

02

الإعلان عن البرنامج الزمني.

01

تقديم دعم واستشارات للمبادرين.

03



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

تاسعاً: مرحلة التمويل/ تيسير التمويل



توفير تمويل ذاتي.

02

معرض التمويل.

01

الإحالة إلى الشركاء الممولين.

03



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

عاشراً: مرحلة التبنى والدعم الفني أثناء التنفيذ



02 تقديم تدريب نوعي.

01 اعتماد المشاريع المحققة للمعايير.

04 تقارير دورية عن التنفيذ الميداني.

03 استشارات في مجال عمل
إدارة لمشاريع.

05 استشارات فنية متخصصة حسب طبيعة المبادرة ومجالها.



خطوات تأسيس وحدة المبادرات الشبابية

أحد عشر: مرحلة التقييم والتحسين المستمر



01

تقارير توثيقية عن مسار البرنامج.

02

تقييم البرنامج والمبادرات من حيث النتائج والمخرجات.

03

إجراءات التحسين للمرحلة القادمة.

04

تطوير الخطة للمرحلة الثانية من التنفيذ.



الفصل الثالث: أدوات ونماذج العمل

Chapter 3: Work forms and tools



نموذج رقم (1)

تقييم جاهزية الجمعية

الهدف

تحديد مدى جاهزية الجمعية للنجاح في تأسيس ومأسسة وحدة المبادرات الشبابية، من خلال قياس مدى توفر مجموعة من العناصر.

ملاحظة

قد لا تتوفر جميع هذه العناصر في الجمعيات الشبابية المشاركة حالياً، ولكن يجب أن تضع الجمعية تصوراً زمنياً لتحقيق هذه العناصر الضرورية للمأسسة



الرقم	البند	نعم	لا
01	يوجد قرار إداري يوضح التزام الجمعية بتبني إنشاء وحدة المبادرات الشبابية.		
02	تضع الجمعية موازنات خاصة لتسيير أعمال الوحدة في خطة موازنتها المعتمدة.		
03	تضع الجمعية هدفاً خاصاً بزيادة وتفعيل مشاركة الشباب عبر المبادرات في خطتها الاستراتيجية.		
04	تخصص الجمعية محوراً خاصاً في خطتها السنوية لوحدة المبادرات الشبابية وأنشطتها.		
05	توجد في الجمعية سياسات واضحة تعزز مشاركة الشباب وتساند عمل وحدة المبادرات الشبابية.		
06	تتواصل الجمعية بشكل مستمر مع الشباب وتضعهم ضمن أولويات عملها.		
07	تعتمد الجمعية دليلاً تشغيلياً يوضح هوية الوحدة وخدماتها وهيكلها الإداري والتنظيمي.		
08	توجد في الجمعية موارد بشرية مدربة ومؤهلة للعمل مع الشباب وتسيير أنشطة الوحدة.		
09	اطّلع جميع أعضاء الهيئات الإدارية والتنفيذية في الجمعية على نظام الوحدة.		
10	يوجد في الجمعية شخص مسؤول ومتفرغ لأعمال الوحدة.		

نموذج رقم (2)

التقييم الذاتي لمنسق أعمال الوحدة (أخصائي المبادرات الشبابية)

الهدف

إقدار أخصائي المبادرات الشبابية (مسؤول أعمال الوحدة) على تحديد نقاط القوة والضعف لديه.



مفاتيح الإجابة

3	2	1	0	درجة التقييم
تمكن	كفاية	نقص	غير متمكن / انعدام	دلالة الدرجة

ماذا أحتاج للتحسين؟	درجة التقييم				عناصر التقييم / مستمدة من المهارات والكفايات التي يجب أن يتمتع بها مختص المبادرات
	3	2	1	0	
					أستطيع أن أوضّح مفهوم المبادرات ومراحل عملها.
					اطلعت بشكل كاف على المادة المعرفية لدليل المبادرات والمشاريع الشبابية.
					أستطيع تحديد مجال التمكين والتدريب المناسب والذي يحتاجه الشباب المبادرين وفق احتياجاتهم.
					أستطيع تقديم استشارة فنية حول مبادراتهم أو توفير من يقدم لهم الاستشارة المختصة.
					اطلعت بشكل كاف على الدليل التشغيلي المعتمد لإدارة الوحدة.

ماذا أحتاج للتحسين؟	درجة التقييم				عناصر التقييم / مستمدة من المهارات والكفايات التي يجب أن يتمتع بها مختص المبادرات
	3	2	1	0	
					أستطيع أن أنظم زيارات ميدانية بهدف تحديد الاحتياجات أو المتابعة الميدانية للمبادرات.
					اطلعت على كافة الموارد والفرص المتاحة في المنطقة التي تساعد المبادرين وتلزمهم لتنفيذ مبادراتهم.
					اطلعت على طبيعة وخصائص الفئة المستهدفة من الشباب.
					أستطيع عقد جلسات استشارة ودعم فردي وجمعي للمبادرين.
					تمكنت من نماذج تخطيط المبادرات المعتمدة في البرنامج.
					أستطيع العمل مع الشباب وفق أدوات إدارة المشاريع.
					أستطيع التواصل بشكل فعال مع الشباب والمؤسسات الشريكة خاصة الجامعات والمدارس.



نموذج رقم (3)

خطة المبادرات والمشاريع الشبابية / الإطار المنطقي للمبادرة

يجب أن تتضمن خطة كل مبادرة المكونات التالية:

- 01 اسم المبادرة / المبادرة
- 02 الملخص التنفيذي (فكرة عامة عن المبادرة)
- 03 أهمية المبادرة
- 04 الحاجة التي يلبيها، أو المشكلات التي يعالجها/ الفرصة التي يريد المبادرة استثمارها (الحاجات التي كشفتها الدراسة)
- 05 المبررات.
- 06 ارتباطه برؤية المملكة العربية السعودية
- 07 القيمة المضافة.
- 08 الفئة المستهدفة.
- 09 نطاق المبادرة (الجغرافي، الزمني، العددي)
- 10 الإطار المنطقي للمبادرة: على أن يوضح ضمن الجدول التالي:



الإطار المنطقي للمبادرة

وصف المبادرة	المؤشرات	وسائل الحقق / الشواهد	الافتراضات / وإن لم تتحقق تتحول مخاطر
الغاية			
الأهداف العامة/ التفصيلية			
المخرجات			
الأنشطة			



نموذج رقم (4)

وصف الموارد البشرية العاملة في المبادرة (فريق العمل)

التكاليف (تطوع، راتب، مكافأة)	كيف سيقدمونه ومتى	دورهم المتوقع	أعضاء الفريق



نموذج رقم (5)

وصف الشركاء وأدوارهم

الشريك	دورهم المتوقع	كيف سيقدمه ومتى	استراتيجية التعامل مع الشريك



نموذج رقم (6)

خطة التوثيق والمتابعة: جدول المتابعة الزمنية للأنشطة

الربع الرابع			الربع الثالث			الربع الثاني			الربع الأول			النشاط
الشهر	الشهر	الشهر	الشهر	الشهر	الشهر	الشهر	الشهر	الشهر	الشهر	الشهر		



نموذج رقم (7)

خطة التوثيق والمتابعة: جدول متابعة النتائج والمخرجات

المخرجات	المؤشرات	القائم بالمتابعة	الزمان	أدوات المتابعة	مصادر التحقق



نموذج رقم (8)

الموازنة التقديرية

المساهمات / المصادر			الإجمالي	تكلفة الوحدة	التكرار	البنود
غيرها	المانح	الجمعية				
						تكاليف تأسيسية
						تكاليف تشغيلية
						المجموع الكلي

نموذج رقم (9)

خطة مبادرة حملة توعوية

اسم الحملة:

فكرة عامة عن الحملة:

المشكلة / المبررات:

نقاط القوة	نقاط الضعف
الفرص المتاحة	المخاطر والتحديات

جمهور الحملة:

المدة الزمنية:

شعار الحملة:

أهداف الحملة:

الرسائل الأساسية للحملة:

شبكة الشركاء / الأطراف المؤثرة بالحملة

الشريك	دوره المتوقع	كيف سيقدمه ومتى	استراتيجيات التعامل معه

فريق العمل وتوضيح أدوارهم

أعضاء الفريق	دورهم المتوقع	كيف سيقدمونه ومتى

الانشطة الرئيسية لحملة

النشاط	متى؟	المعني بالتنفيذ	المستهدفون / المشاركون	الجهات المشاركة

شبكة التواصل مع الاعلام

الوسيلة الإعلامية	مع من سنتصل؟	من سيقوم بالاتصال؟	متى؟	شكل الاتصال	التحضيرات القبلية	الرسائل؟

الموازنة التقديرية

مجالات الانفاق / البنود	التكاليف	طريقة تأمينها

نموذج رقم (10)

معايير تقييم المبادرات

الهدف

مساعدة فريق تخطيط المشاريع في الجمعيات، لتقييم خطط المشاريع والتحقق من كفاءتها وفق أهم المعايير المعتمدة عند معظم المانحين.



إجراءات التحسين المطلوب	التحقق		المعايير
	لا	نعم	
			مدى وضوح المشكلة، أو الحق/ الحاجة التي يعالجها او يلبيها المبادرة، وصياغتها بطريقة سليمة.
			وضوح مبررات المبادرة وأهمية تلبية هذه الحاجة للفئة المستفيدة.
			مدى الابتكارية والابداعية في اختيار فكرة المبادرة
			المنطق العام المتبع في تصميم المبادرة (مصفوفة النتائج):

- وضوح الأثر وصياغته بطريقة سليمة.
- وجود ترابط بين النتائج (الحصيلة/ الهدف العام) وبين الأثر.
- وضوح النتائج وكفائتها وصياغتها بطريقة سليمة وفق مقياس الأهداف الذكية (سمارت)
- وجود ترابط بين المخرجات (الأهداف المحددة/ قصيرة المدى) وبين النتائج.
- وضوح المخرجات وكفائتها وصياغتها وفق مقياس الأهداف الذكية (سمارت).
- وضوح العلاقة بين الأنشطة وبين المخرجات.
- كفاية الأنشطة وملائمتها لتحقيق المخرجات.
- مدى الإبداع والابتكار في الأنشطة.
- كفاية المؤشرات (مؤشرات المخرجات والنتائج) ووضوحها وصياغتها بطريقة سليمة.

إجراءات التحسين المطلوب	التحقق		المعايير
	لا	نعم	
			ميزانية واضحة ومناسبة، وتم مراعاة العائد من الانفاق.
			مناسبة الهيكل الإداري والموارد البشرية.
			كيفية التعامل مع استمرارية المبادرة ونتائجه
			وضوح افتراضات المبادرة وأخذها بعين الاعتبار في تصميم المبادرة.
			وضوح خطة المتابعة والتقييم.
			وضوح وملائمة مراحل التنفيذ والجدول الزمني للأنشطة.
			وجود دور واضح لمشاركة المجتمع المحلي والمتطوعين.
			وجود شراكات واضحة وكافية.
			الصياغة العامة وتسلسل الافكار.

نموذج رقم (11)

الخطة التشغيلية

محاور الخطة	الأهداف	النشاطات	المستفيد	المهني بالتنفيذ	مخرجات النشاط	زمن التنفيذ 1 إلى 12 شهر

نموذج رقم (12)

مراجعة الخطة السنوية وفق معايير مهنية معتمدة

الهدف

مساعدة مدراء المراكز وفريق التخطيط المركزي لتقييم الخطط التشغيلية والتحقق من كفاءتها.



إجراءات التحسين المطلوب	التحقق		المعايير
	لا	نعم	
			01 الخطة التشغيلية مترابطة مع الخطة الاستراتيجية للجمعية.
			02 تقوم الخطة على تحليل واقعي للموارد وإمكانات الجمعية.
			03 الأهداف مطاعة بطريقة قابلة للقياس والتحقق (smart)
			04 الأنشطة مترابطة ومتسلسلة وكافية لتحقيق الأهداف.
			05 المخرجات واضحة ومرتبطة بالأنشطة بشكل واضح.
			06 المسؤوليات محددة بشكل متوازن وواضح.
			07 زمن التنفيذ محدد بشكل ملائم للأنشطة.
			08 الإجراءات محددة بشكل متسلسل وبما يضمن تحقيق الأنشطة.

إجراءات التحسين المطلوب	التحقق		المعايير	الرقم
	لا	نعم		
			يوجد تسلسل أفقي وعمودي في كل مكونات الخطة.	09
			الكلفة المالية للأنشطة تتلاءم مع طبيعة النشاط.	10
			مؤشرات القياس محددة بشكل كاف.	11
			الأنشطة تستجيب لحاجات المجتمع المحلي.	12
			الأنشطة تتلاءم مع قدرات الوحدة ومواردها البشرية.	13
			الأعداد المستفيدة من الأنشطة موضحة بدقة حسب كل مشروع.	14
			يوجد أنشطة كافية للتدريب ورفع الكفاءة للموارد البشرية حسب المشاريع التي تتطلب ذلك.	15

إجراءات التحسين المطلوب	التحقق		المعايير	الرقم
	لا	نعم		
			يوجد أنشطة كافية تعزز العلاقة مع المجتمع المحلي ومؤسساته وقياداته المجتمعية.	16
			يوجد وضوح في دور المتطوعين من خلال مسؤوليات واضحة في الخطة.	17
			شمول الخطة على أنشطة الإعلام الخاصة بكل نشاط/ مشروع.	18
			مشاركة جميع فريق العمل في بناء الخطة وأنشطتها.	19
			مشاركة عدد من الفئات المستفيدة وشركاء المجتمع المحلي.	20



تعليمات استخدام النماذج

- نؤكد على أهمية عقد لقاءات تفكير وتشاور قبل بدء الصياغة.
- نؤكد على ضرورة مراجعة الخطط السابقة للجمعية/ الوحدة، وتحديد الموارد والإمكانات المتاحة.
- نحرص على اللغة المهنية المحددة والمتضمنة أرقام أو نسب قدر الإمكان بعيداً عن الإنشائيات.
- استخدام صيغة المبني للمعلوم واجتناب صيغة المبني للمجهول عند صياغة الأنشطة.
- التحقق من وضع المعلومات في مكانها الصحيح.
- التحقق من التسلسل خاصة عند وصف الأنشطة وإجراءاتها.



- استخدم خطوط متناسقة وسهلة القراءة، ووحّد حجم ونوع الخط في العناوين
- نؤكد عند الانتهاء من إعداد الخطط على أن يقوم فريق الوحدة بمراجعتها للتحقق من توافر العناصر الواردة في الجدول الخاص بالعناصر المهنية التي سيتم تقييم الخطط على أساسها.
- **المخرجات:** وهي نتائج مباشرة من تنفيذ الأنشطة، أو خدمات من المتوقع تحقيقها في المبادرة بناء على تنفيذ الأنشطة وباستخدام المدخلات.
- **الأنشطة:** هي ما يجب أن يقوم به العاملون في المبادرة باستخدام الموارد والمدخلات لتحقيق مخرجات محددة (ما يجب أن نقوم به لتحقيق مخرج معين) وقد تكون على شكل تدريب، تشبيك، علاج، تدخل، حملة.
- **الهدف الفرعي/ التشغيلي:** النتيجة المطلوب تحقيقها ضمن مدى زمني محدد. تُعبّر عن التأثير المباشر والتغيّر، ويجب أن تكون محددة وقابلة للقياس.
- **الإجراءات:** هي خطوات متسلسلة تصف تفصيلاً كيف سيتم تنفيذ الأنشطة.
- **المدخلات:** هي الموارد التي يجب توفيرها لإتمام الأنشطة (موارد مالية، مادية، بشرية، تكنولوجيا، علاقات، قواعد بيانات) بدون توفرها لا يمكن تنفيذ الأنشطة.
- **المستهدفون/ المشاركون في النشاطات:** وهي الفئات التي صُمم النشاط من أجلها، ونوضح أسباب وأسلوب اختيارهم، ونحدّد عددهم، جنسهم، بعض خصائصهم الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية.

- **المؤشرات:** هي دليل على تحقق شيء ما. ويجب أن تكون واضحة ومحددة ومرتبطة ومناسبة لما وضعت لقياسه. ومن المهم تحديد مؤشرات تحقق للمخرجات ومؤشرات تحقق للنتائج ومؤشرات تحقق للأثر. ونحدد مصادر هذه المؤشرات.
- **المعني:** هو الشخص الذي يتحمل مسؤولية تنفيذ النشاط ومتابعته.
- **الزمن:** الوقت المحدد لتنفيذ النشاط من بدايته إلى نهايته.
- **الجهات المشاركة:** أي أفراد أو أقسام أو مؤسسات خارجية ذات صلة بتنفيذ النشاط.
- **الكلفة:** تحديد التكاليف المالية المترتبة على تنفيذ النشاط.



توضيحات حول مكونات نموذج الخطة العامة للمبادرة

التوضيحات الإرشادية	المكون
<ul style="list-style-type: none"> ● عنوان المبادرة. ● اسم الجهة المانحة المقدم إليها الطلب. ● اسم الجهة طالبة المنحة، مقدمة الطلب. ● رقم المبادرة أو المنحة التي يندرج تحتها الطلب (يحددها الممول) ● التاريخ. ● اسم الشخص المعني بالتواصل. 	<p>صفحة الغلاف</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● العناوين الرئيسية وارقام الصفحات. ● تساعد القارئ على ايجاد ما يبحث عنه بسهولة. 	<p>صفحة المحتويات</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● نختار اسماً مختصراً يُعبر عن مضمون المبادرة. ● يُفضل أن يكون مُلهماً أو مميزاً يُعطي هوية خاصة للمبادرة. 	<p>اسم المبادرة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● ملخص في صفحة واحدة فقط نركز فيها على نقاط القوة لدى الجمعية. ● تاريخ المنظمة وأهم إنجازاتها وأماكن عملها وطبيعة برامجها. ● إذا كان هناك معلومات ضرورية ترفق على شكل ملحق أو الإحالة إلى الرابط الإلكتروني. ● نؤكد أن المتبرع والمانح في هذا الزمن لا ينتظر منك معلومات عن جمعيتك سيبحث عنها هو من خلال شبكة الانترنت. 	<p>خلفية عن الجمعية / المؤسسة المنفذة</p>

التوضيحات الإرشادية	المكون
<ul style="list-style-type: none"> ● - ملخص في صفحة واحدة. ● - تنبع أهميتها من أنّها أول شئ يقرأه الممول أو أي مُطلع على المبادرة، وبالتالي يجب أن تكون مقنعة وواضحة ومختصرة بنفس الوقت. ● - نوضح بحدود صفحة واحدة أهم معطيات المبادرة ونركز على فكرته العامة والتغير الذي سيحدثه وعن نقاط التميز فيه. وكيف سيواجه المشكلة أو يلبي الحاجة. 	<p>ملخص الفكرة العامة للمبادرة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - نستمد المعلومات من دراسة تحديد الاحتياجات ومن التحليل السببي للمشكلة. ● - اجتناب اللغة الإنشائية والتعميم والمبالغة. ● - يفضل ذكر الأرقام والإحصاءات إذا توفرت، ولا تذكر أي أرقام لا تعرف مصدرها ومدى مصداقيتها. 	<p>المشكلة أو الحاجة التي يعالجها المبادرة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - كيف ستعالج المشكلة أو تلبى الحاجة؟ ● - ما المبررات لتنفيذ المبادرة؟ مثل المبادرة الوحيد في المنطقة في هذا المجال، أعداد المستفيدين، خطورة المشكلة التي يعالجها،... 	<p>أهمية المبادرة والمبررات</p>

التوضيحات الإرشادية	المكون
<ul style="list-style-type: none"> ● - وهي الفئات التي صُمم البرنامج من أجلها. ● - نوضح أسباب وأساليب اختيارهم. ● - نحدد عددهم، جنسهم، بعض خصائصهم الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية... 	<p>المجموعات المستهدفة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - وصف للمنطقة الجغرافية للمبادرة. ● - وصف لموقع المبادرة ولماذا تم اختياره؟ وما مميزات ذلك؟ 	<p>الموقع</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - تحديد بداية ونهاية المبادرة. 	<p>الإطار الزمني</p>
<p>هو التغيير أو التحسن الذي سيحدثه المبادرة على الفئة المستفيدة على المدى البعيد، فيما يتعلق بالحاجة أو المشكلة التي من أجلها تم تصميم المبادرة. حيث يرتبط تحديد الآثار المتوقعة أن يُحدثها المبادرة بمدى فهمنا للحاجة التي يلببها والعودة إلى التحليل السببي للمشكلة وتحديد المتأثرين بها. والوصول إليها مرتبط بشكل منطقي مع تحقيق النتائج. البعض يصفها بالأهداف النهائية وبعيدة المدى للمبادرة. ويُعبّر عنه غالباً بانخفاض معدل/ نسبة، أو تحسن في أو زيادة في</p>	<p>الأثر المتوقع (الهدف بعيد المدى، الغاية الكبرى)</p>

التوضيحات الإرشادية	المكون
<ul style="list-style-type: none"> ● - انخفاض نسبة البطالة في وسط الشباب والشابات ذوي الاحتياجات الخاصة. أو زيادة مشاركة الشباب ذوي الاحتياجات الخاصة في سوق العمل. ● - تحسن الحالة المعيشية للأسر المستهدفة. 	<p>الأثر المتوقع (الهدف بعيد المدى، الغاية الكبرى)</p>
<p>تُعبّر عن التأثير المباشر والتغيّر الذي سيحدثه المبادرة على المستفيدين نتيجة تنفيذ المبادرة من خلال الأنشطة ومجموع المخرجات. البعض يصفها بالأهداف المرحلية أو متوسطة المدى. ويجب أن تكون محددة وقابلة للقياس. وهي ضرورية لتحقيق الأثر وتعتمد على النجاح في الوصول إلى المخرجات. يُعبّر عنها غالباً بتغيير في زيادة في،</p> <ul style="list-style-type: none"> ● - رفع ثقة ذوي الاحتياجات الخاصة من الشباب بانفسهم. ● - شباب من ذوي الاحتياجات الخاصة مؤهلين بما يتلائم مع حاجات السوق. ● - تهيئة بيئة عمل مناسبة لذوي الاحتياجات الخاصة. 	<p>النتائج (الأهداف المحددة متوسطة المدى)</p>

التوضيحات الإرشادية

- - وهي مخرجات مادية مباشرة من تنفيذ الأنشطة، أو خدمات من المتوقع تحقيقها في المبادرة بناء على تنفيذ الأنشطة وباستخدام المدخلات.
- - وقد تكون مخرجات ملموسة مثل: تأسيس عدد محدد من المراكز التأهيل المهني لذوي الاحتياجات الخاصة من الشباب. وقد تكون وظيفية، مثل: تدريب عدد محدد من ذوي الاحتياجات الخاصة من الشباب على مهارات مهن معينة. وقد تكون على شكل خدمات، مثل: عدد محدد من القروض تم منحها لذوي الاحتياجات الخاصة من الشباب.
- - وهي ضرورية للوصول إلى النتائج، بدون الوصول إلى هذه المخرجات سيختل الوصول إلى النتائج.
- - ويجب أن يكون هناك ترابطاً واضحاً بينها وبين الأنشطة.

- - نوضح الاستراتيجية العامة لطبيعة أنشطة المبادرة، مثل: التدريب وبناء القدرات، تغيير القوانين، الوقاية والتوعية، التدخل العلاجي، التشبيك والتنسيق، تقديم الخدمات، الدعم الفني والاستشاري..... وقد يجمع المبادرة بين أكثر من استراتيجية وذلك بناء على النتائج المتوقعة منه.
- - نختار الأنشطة بما ينسجم مع الاستراتيجية العامة للأنشطة، فإذا كانت طبيعة المبادرة وقائية وتوعوية فلا يصلح أن يكون من ضمن أنشطتها أنشطة تدخل علاجي.
- - نُحدد الأنشطة التي سيتم تنفيذها، مع توضيح الترابط بينها وبين المخرجات.
- - يُفضل البحث بين بدائل والوصول إلى الأنشطة الأكثر كفاءة وأقل تكاليف.

المكون

المخرجات (الأهداف قصيرة المدى، المباشرة)

الأنشطة الرئيسية

التوضيحات الإرشادية	المكون
<ul style="list-style-type: none"> ● - هي دليل على تحقق شيء ما. ● - يجب أن تكون واضحة ومحددة ومرتبطة ومناسبة لما وضعت لقياسه. ● - من المهم تحديد مؤشرات تحقق للمخرجات ومؤشرات تحقق للنتائج ومؤشرات تحقق للأثر. ● - نحدد مصادر هذه المؤشرات. 	<p>المؤشرات</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - يوضح العلاقة بين إدارة المبادرة وأقسامه المختلفة. ● - يوضح العلاقات الإدارية بين الموارد البشرية العاملة في المبادرة. ● - يوضح العلاقة بين وحدات المبادرة المختلفة. 	<p>الهيكل الإداري للمبادرة</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - يجب أن تكون دقيقة لارتباطها بميزانية المبادرة. ● - المسميات الضرورية للوظائف اللازمة للمبادرة سواء تفرغ كلي أو جزئي أو براتب أو تطوعي. ● - وصف الأدوار والوظائف لكل وظيفة. ● - تحديد جميع الأطراف أصحاب المصلحة بالمبادرة، والدور المتوقع منهم في المبادرة. ● - قد يكون الشركاء: ممولون، منفذون، مشاركون من الفئة المستهدفة... 	<p>الموارد البشرية</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - تحديد جميع الأطراف أصحاب المصلحة بالمبادرة، والدور المتوقع منهم في المبادرة. ● - قد يكون الشركاء: ممولون، منفذون، مشاركون من الفئة المستهدفة 	<p>الشركاء وأدوارهم</p>

التوضيحات الإرشادية	المكون
<ul style="list-style-type: none"> ● - هي القضايا والاعتبارات التي يترتب عليها آثار ايجابية أو سلبية على فرص نجاح المبادرة. ويجب أن تكون محددة ومرتبطة بشكل واضح بالمبادرة. ● - كيف سيتم توظيفها إذا كانت افتراضات ايجابية " فرص " في صالح المبادرة؟ ● - كيف سيتم التعامل معها إذا كانت سلبية "تحديات"؟ ● - هل تم أخذها بعين الاعتبار أثناء تصميم البرنامج ووضع الإطار المنطقي؟ هل انعكست بشكل واضح في تصميم المبادرة؟ 	<p style="text-align: center;">الافتراضات</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - نحدد فيها طريقة المتابعة والرصد لأنشطة المبادرة. ● - كيف سيتم التحقق من الوصول إلى المخرجات في وقتها؟ ● - كيف سنوثق ذلك؟ من سيقوم بذلك؟ كيف؟ ومن خلال ماذا؟ ومتى؟ ● - نُحدد أنواع وأشكال التقارير التوثيقية. 	<p style="text-align: center;">خطة الرصد والمتابعة والتوثيق</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● - كيف سيستمر أثر البرنامج بعد انتهاء أنشطته؟ ● - يمكن أن نوضح مصادر التمويل المستقبلية. ● - كيف سيتم استثمار مخرجات ونتائج المبادرة في مشاريع أخرى؟ 	<p style="text-align: center;">خطة الديمومة والاستمرارية</p>

التوضيحات الإرشادية	المكون
<ul style="list-style-type: none"> ● - توضح جميع الموارد المالية التي يحتاجها المبادرة. وغالباً تتعلق بمخصصات الموارد البشرية العاملة في المبادرة، الأجهزة والمعدات الضرورية. تكاليف الأنشطة. ● - يمكن تقسيمها إلى نفقات تأسيسية ونفقات تشغيلية. ● - لها جداول محاسبية خاصة بها. ● - يجب أن تكون واقعية ومدروسة بعناية. 	<p style="text-align: center;">الميزانية</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● يتم إضافة هذا المكون لخطة المشاريع التي تتطلب وصف فني مفصل حسب طبيعة المبادرة مثل المشاريع التي تتطلب تأسيس كيانات مثل مركز مختص للدعم النفسي، أو رياض أطفال، أو مركز للموهوبين، أو حاضنات أعمال،.... ● - هنا لا بد من وصف فني يوضح خطوط الانتاج، وصف الخدمات التي يقدمها المبادرة، التجهيزات الفنية، الوصف المهني للموارد البشرية، المساحات ومواصفات المكان، 	<p style="text-align: center;">ملحق الوصف الفني</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● إذا كان المبادرة حملات توعية، يجب أن تتضمن خطته: <ul style="list-style-type: none"> ● - شعار الحملة. ● - الرسائل الأساسية للحملة. ● - وصف فني للمحتوى الإعلامي. ● - شبكة التواصل مع الإعلام 	<p style="text-align: center;">ملحق حملات التوعية</p>

