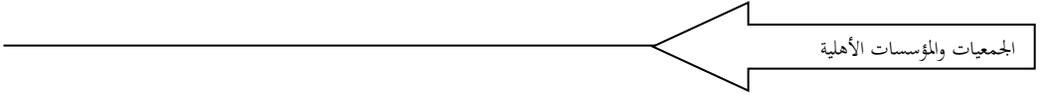


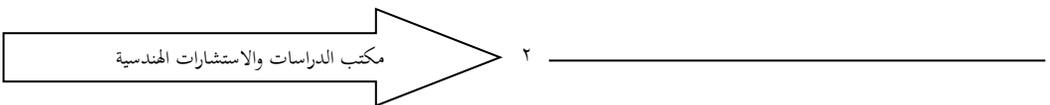
# الجمعيات والمؤسسات الأهلية

## الجهات القائمة الدولية - المشاريع - الإدارة

د. م/حسين جمعة



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

# الجمعيات والمؤسسات الأهلية

التأسيس والإدارة ☼

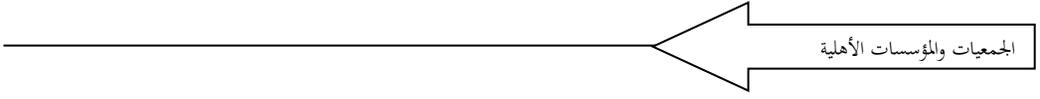
نماذج مشروعات ☼

مصادر التمويل ☼

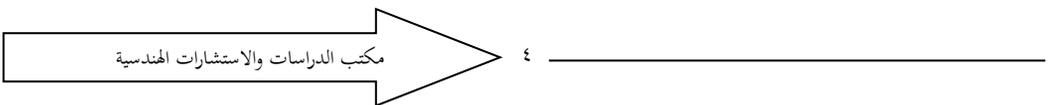
نماذج من الجمعيات ☼

إعداد دكتور مهندس / حسين محمد جمعة

رئيس جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية



## إهداء

إلى صديق العمر ...

وخاصة المثل العليا والقيم ...

سواء في العمل الهندسي ...

أو العمل الاجتماعي ...

أو في الحياة عموماً ...

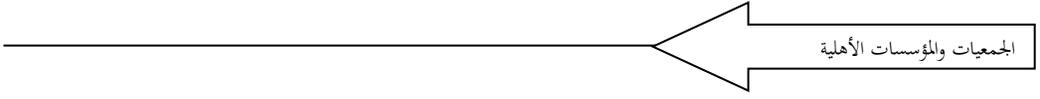
إلى القذوة الحسنة ...

إلى م. استشاري / حسين محمد سليمان

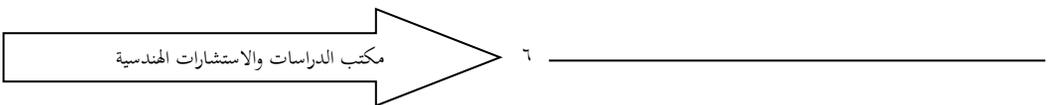
الذي يدعمني بعلمه وخبرته وإخلاصه

حسين جمعة





الجمعيات والمؤسسات الأهلية

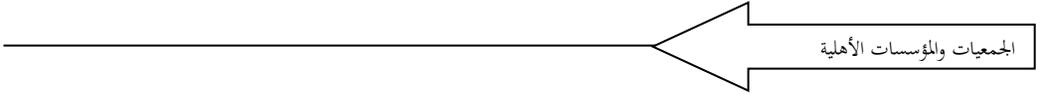


مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

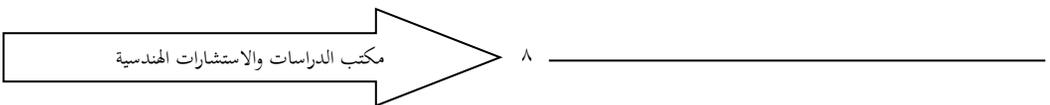
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان)

صدق الله العظيم

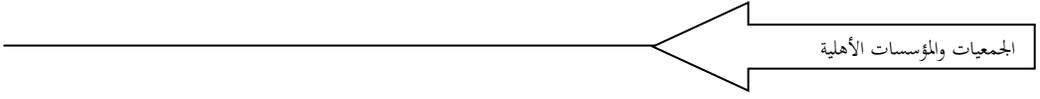


الجمعيات والمؤسسات الأهلية

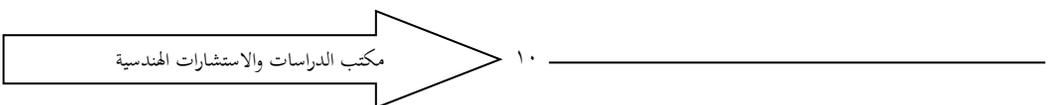


مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

**قال رسول الله صلى الله عليه وسلم**  
**( من سن سنة حسنة فله أجرها وأجر من عمل بها إلى يوم القيامة**  
**ومن سن سنة سيئة فعليه وزرها ووزر من عمل بها إلى يوم القيامة )**  
**صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم**



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

## مقدمة

إن قطاع العمل الأهلي في أي دولة هو المكمل لعمل القطاع الحكومي وعمل القطاع الخاص ... حيث أن قطاع العمل الأهلي يتغلغل ويتعمق داخل مشاكل القاعدة الشعبية العريضة من المجتمع ... وأصبح هذا القطاع الآن يقتحم جميع المجالات سواء مجال الخدمات الاجتماعية أو الخدمات الصحية أو الخدمات الهندسية أو البيئية أو الهوايات.

ودفعا لقاطرة التنمية في هذا القطاع العام رأيت من واجبي كأحد المهتمين بهذا القطاع أن أضع لبنة في صرح العمل الأهلي عبارة عن كتاب يحتوي على طرق تأسيس وإدارة الجمعيات والاتحادات والمؤسسات الأهلية ... كذلك طرق التمويل ومصادره سواء الدولية أو المحلية ... بجانب طرق إدارة الجمعيات مع نماذج من الجمعيات والمؤسسات الأهلية العاملة في مختلف المجالات.

وأرجو أن يحقق هذا الكتاب الهدف المنشود منه في رفع مستوى المعرفة لدى الراغبين في إنشاء أو تطوير أو تمويل هذا القطاع الهام.

تحريرا في ٢٠٠٤ / ١٠ / ٦      دكتور مهندس / حسين محمد جمعة

رئيس جمعية الحفاظ على الثروة العقارية

والتنمية والمعمارية



# الباب الأول التأسيس والإدارة



## الباب الأول

### التأسيس والإدارة

- ١-١ بعض ميادين وأنشطة الجمعيات والمؤسسات الأهلية
- ٢-١ الإعداد لاجتماع مجلس الإدارة
- ٣-١ إعداد بيان رسالة الجمعية
- ٤-١ إدارة الجهود التطوعية
- ٥-١ تكوين وتفعيل الهيكل التنظيمي
- ٦-١ قياس رضا العملاء
- ٧-١ تنظيم برنامج تدريبي
- ٨-١ تطوير مهارات العرض والإقناع
- ٩-١ التعامل مع وسائل الإعلام
- ١٠-١ إعداد خطة تنفيذية لحملة دعوة
- ١١-١ إعداد المؤتمرات وحلقات التدريب في مجال الدعوة
- ١٢-١ إعداد وصياغة رسالة الدعوة
- ١٣-١ تكوين وتفعيل شبكة في مجال الدعوة
- ١٤-١ دراسات حالة نتائج التدريب والدعم الفني
- ١٥-١ تنمية العضوية في منظمات الأعمال
- ١٦-١ توظيف المنظمات الوسيطة
- ١٧-١ كيفية تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد والمعاشية في المنظمات الأهلية
- ١٨-١ كيف تنشئ مكتبة بالجمعية
- ١٩-١ تقييم برنامج إعداد المدربين في مجالي الحكم الداخلي والدعوة وكسب التأييد
- ٢٠-١ كيفية تخطيط وتصميم بحوث حول موضوعات الدعوة
- ٢١-١ إدماج النوع الاجتماعي



## الباب الأول

### النأسبب والإدارة

#### ١-١ بعض ميادين وأنشطة الجمعيات والمؤسسات الأهلية

- تعلم الجمعية على تنفيذ أغراضها في الميادين والأنشطة المختلفة التي تستهدف تنمية المجتمع المحلي ومنه على سبيل الاسترشاد :-
- ١- رعاية الأسرة ورعاية الطفولة والأمومة.
  - ٢- المساعدات والخدمات الاجتماعية.
  - ٣- رعاية الشيخوخة.
  - ٤- رعاية الفئات الخاصة والمعوقين.
  - ٥- الخدمات الثقافية العلمية الدينية.
  - ٦- تنمية المجتمعات المحلية.
  - ٧- ميدان التنظيم والإدارة.
  - ٨- ميدان رعاية المسجونين.
  - ٩- ميدان تنظيم الأسرة.
  - ١٠- ميدان الصداقة بين شعب جمهورية مصر العربية والشعوب الصديقة.
  - ١١- ميدان حماية المستهلك.
  - ١٢- ميدان حماية البيئة.
  - ١٣- ميدان حقوق الإنسان.
  - ١٤- النشاط الأدبي.
  - ١٥- ميدان التوعية بالحقوق الدستورية والقانونية.
  - ١٦- الأنشطة التعليمية.
  - ١٧- الأنشطة الصحية.
  - ١٨- الأنشطة الثقافية.
  - ١٩- الخدمات الاقتصادية.

٢٠- الخدمات البيئية.

### أولاً :- ميدان رعاية الطفولة والأمومة

- ١- دور الحضانة.
- ٢- مؤسسات رعاية الأيتام.
- ٣- مؤسسات الرعاية البديلة.
- ٤- مؤسسات رعاية الأحداث المعرضين للانحراف رعاية الأحداث.
- ٥- أندية الأطفال.
- ٦- مكتبات الأطفال.
- ٧- حدائق الأطفال.

### ثانياً :- ميدان رعاية الأسرة

- ١- مكاتب التوجيه والاستشارات الأسرية.
- ٢- جمعيات ومراكز التوعية الأسرية.
- ٣- مراكز التدريب المهني (سيدات - فتيات - أولاد)
- ٤- الأندية النسائية.
- ٥- اللجان النسائية.
- ٦- الرائدات الريفيات - الحضريات.
- ٧- دور المغتربات (طالبات - موظفات)
- ٨- دور المتسولين.
- ٩- مراكز التوعية بأضرار المسكرات والمخدرات والعلاج.
- ١٠- مراكز الأسر المنتجة.
- ١١- مراكز خدمات المرأة العاملة.
- ١٢- معارض الأسر المنتجة (الدائمة - المؤقتة)
- ١٣- المستوصفات الأهلية - الطبية.
- ١٤- مشروعات تنمية المرأة ودماجها في برامج التنمية الاجتماعية.

**ثالثا: - ميدان تنمية المجتمعات المحلية**

ريف - عشوائيات - مناطق جديدة - مستحدثة التهجير - نتيجة (الحروب - الزلازل - ظروف خاصة).

وهي تقوم بكافة أنشطة الرعاية الاجتماعية للأسرة والمرأة والطفل وكذا الخدمات الصحية من مستويات وأندية للشباب - المسنين ومراكز التدريب والحضانة والأسر المنتجة ويمكن لجمعية تنمية المجتمع المحلي أن تقدم خدمات جميع ميادين العمل الاجتماعي على نطاق محدود بمنطقة عمل الجمعية.

**رابعا: - ميدان المساعدات الاجتماعية: -**

نقدية - عينية - علاج - أجهزة - مشروعات إنتاجية - معونة متبادلة - دفن موتى - خدمات صحية علاجية وقائية بالمستوصفات والمستشفيات.

**خامسا: - ميدان الخدمات الثقافية والعلمية والدينية**

التوعية والإرشاد الثقافي - المكتبات - ندوات - المعاهد العلمية والمدارس والجامعات الخاصة وفصول التقوية إسلامية مسيحية لتفعيل دور الدين وتقديم خدمات ذات طابع ديني.

**سادسا: - ميدان رعاية الفئات الخاصة والمعوقين**

مراكز التأهيل - مراكز التنقيف الفكري - رعاية المكفوفين - السرطان - الدرن - الجذام - الصم والبكم - الشلل - مؤسسات يوم المستشفيات ومشوهي الحرب - كل الأنشطة التي تقدم لفئة خاصة معاقة.

**سابعا: - ميدان تنظيم الأسرة**

الندوات - الملصقات - الوسائل السمعية والبصرية - المرأة - الرجل - الأسرة - دورات في الصحة الإنجابية - دورات في استخدام السونار - دور في استخدام الوسائل الطبية الخاصة للحمل (اللولب - الحقن - توزيع الوسائل - علاج العقم).

**ثامنا: - ميدان رعاية الشيخوخة**

دور الإيواء - أندية المسنين - دور الضيافة - الإقامة الدائمة.

**تاسعا :- رعاية المسجونين وأسرههم**

بالسجون - خدمات الأسر مشروعات - تدريب للمفرج عنهم.

**عاشرا :- ميدان التنظيم والإدارة**

تبنى برامج وأنشطة ودورات في أساليب الإدارة الحديثة واعداد الهياكل الإدارية.

**إحدى عشر :- ميدان النشاط الأدبي**

الجمعيات الأدبية والفنية (أدب - فنون مختلفة)

**ثاني عشر :- ميدان الدفاع الاجتماعي**

(مؤسسات الإيواء - دور الملاحظة - دور القاصرات - دور الجانحات - دور

المتسولات - المؤسسات الإيمائية - أندية الدفاع الاجتماعي)

**ثالث عشر :- ميدان الحماية والحفاظ على البيئة**

كل الأنشطة والبرامج والندوات والمؤتمرات وأنشطة التنمية البيئية والحفاظ عليها.

**رابع عشر :- ميدان التنمية الاقتصادية وتنمية دخل الأسرة**

- المشروعات الصغيرة.

- مشروعات الحرفيين.

- مشروعات تشغيل الخريجين.

- المشروعات الحرفية المتلفة للجمعيات التعاونية للخدمات الاجتماعية.

- مشروعات حضانات المشروعات الاقتصادية.

**خامس عشر :- ميدان المعاشات**

وهي الرعاية التي تقدم المحالين للمعاش من الجمعيات بالاشتراك مع وزارة التأمينات

الاجتماعية وهي تتشابه مع ميدان رعاية الشيخوخة وقد أنشأ هذا الميدان للسماح

لجمعيات أن تشهر وتعمل فيه لوجود نص في قانون المعاشات بتقديم خدمات لأصحاب

المعاشات.

**سادس عشر :- ميدان الصداقة بين الشعوب وشعوب مصر**

وهي معنية بكافة الأنشطة التي تتم للتعرف بالدولة الأخرى والتي من شأنها تقوية العلاقات الثقافية والاجتماعية وتبادل الوفود والزيارات.

**سابع عشر :- حماية المستهلك**

وهو خاص بالجمعيات الاستهلاكية المعنية بتفعيل دور المواطنين في حماية قبل المنتجين والبائعين.

**المطلوب لإقامة أي مشروع :-**

- ١- آخر ميزانية عمومية والحساب الختامي للجمعية.
- ٢- كشف حساب البنك بالرصيد الحالي للجمعية.
- ٣- تعهد من الجمعية بتنفيذ المشروع خلال ٦ شهور.
- ٤- تعهد من الجمعية بدفع ٥٠ % من الإعانة المطلوبة.
- ٥- كشف بنشاط الجمعية.
- ٦- لائحة النظام الأساسي للجمعية.
- ٧- لائحة العمل الداخلي بالجمعية.
- ٨- صورة من عقد الإيجار أو قرار التخصيص أو عقد الملكية.
- ٩- صورة من محضر مجلس الإدارة بالموافقة على المشروع.
- ١٠- صورة من محضر اجتماع العمومية الذي يقر فيه اعتماد الميزانية العمومية والحساب الختامي للجمعية.
- ١١- ٣ عروض أسعار من جهات مختلفة.
- ١٢- كشف احتياجات المشروع بالكمية والقيمة.
- ١٣- خريطة توضيحية للموقع (رسم كروكي).

## الإدارة الحديثة للجمعيات والمؤسسات الأهلية

### ١-٢ الإعداد لاجتماع مجلس الإدارة

#### ١- مقدمة :-

- تنص اللوائح المنظمة لعمل الجمعيات على أن يجتمع أعضاء مجلس إدارة الجمعية بصورة دورية لاتخاذ قرارات في مختلف جوانب نشاط الجمعية سواء كان ذلك متعلقا بالجوانب المالية واستغلال الموارد ، أو الأنشطة أو الجوانب القانونية ، أو العلاقات داخل الجمعية وخارجها وذلك بما يتفق مع رسالة الجمعية ويحقق أهدافها ... أحيانا تكون اجتماعات مجلس الإدارة مثمرة تدفع العمل إلى الأمام ، وأحيانا تكون غير مؤثرة.
- في هذا الدليل محاولة لدراسة العوامل التي تساعد على تفعيل اجتماعات مجلس الإدارة ، وطرح حلول للعقبات التي تعترض هذه الاجتماعات وتقف حجر عثرة أمام فاعليتها.

#### ٢- ماهية اجتماع مجلس الإدارة :-

- يرتبط اجتماع مجلس الإدارة داخل الجمعية الأهلية بالحكم الداخلي Governance حيث يضع المجلس السياسيات ويراقب تطبيقها. وهو الأمر الذي يجعل الاجتماع مهما ، ويحتاج إلى إعداد خاص.
- والهدف وخبرات الأعضاء ، حيث إن الوقت المخصص للاجتماع هو عبارة عن أوقات يستقطعها الأعضاء من حياتهم الخاصة لصالح الجمعية ، يقدمون خلالها خبراتهم وخلاصة فكرهم مساهمة في مساعدة الجمعية على تحقيق ما أنشئت من أجله ، وينحصر دور مجلس الإدارة في وضع سياسات عامة دون الخوض في تفاصيل الإدارة التنفيذية اليومية وهو ما يجب أن ينعكس بصورة مباشرة على الموضوعات التي يناقشها والقرارات التي يتخذها ، أيضا يجب أن يكون الإعداد وتنفيذ الاجتماعات تتفق تماما والفهم الواضح للدور الأساسي للمجلس ، أي أنه يجب أن ينعكس هذا الدور على عمليتي إعداد وعقد اجتماعات المجلس.

### ٣- عوامل نجاح اجتماعات مجلس الإدارة :-

هناك عدة عوامل تساعد على نجاح اجتماعات مجلس الإدارة هي :

#### أ- التحديد الدقيق لوقت الاجتماع :-

- قد تطول الاجتماعات لأسباب تتعلق بإدارة الاجتماع أثناء انعقاده مثل المناقشات المطولة ، أو الخروج عن جدول الأعمال ، أو غيرها من الأسباب التي تؤدي إلى إطالة وقت الاجتماع دون فائدة ، وحتى نضمن أن تأتي اجتماعات مجلس الإدارة في حدود الوقت المقرر لها دون إطالة أو اقتضاب يجب أن يكون جدول أعمال الاجتماع متوازنا بعد دراسة جيدة للوقت المتوقع لكل بند ، وتحديد واضح للهدف من الاجتماع .

- وينبع الاهتمام بالالتزام بالوقت المحدد للاجتماعات من حرص على وقت الأعضاء الذين لديهم بالضرورة إنشغالات أخرى ، كما أن هناك تشكيكا في جدوى أو منتج الاجتماعات المطولة التي ترهق المشاركين مهما كان مدى جدية وأهمية الموضوعات المطروحة.

- وإذا شعر الأعضاء بأن الاجتماع الدوري لمجلس الإدارة يطغى على التزامات أخرى فإن ذلك قد يدفعهم إما إلى الاعتذار عن حضور الاجتماعات أو الانصراف مبكرا أو تجنب الدخول في تفاصيل جدول الأعمال حتى ينتهي الاجتماع في الموعد المقرر له. كل ذلك يضعف من فعالية اجتماعات مجلس الإدارة ، وقد يؤدي إلى هيمنة أقلية منظمة من الأعضاء لديها متسع من الوقت ورغبة في الهيمنة على مقاليد الأمور بالجمعية.

#### ب- توفر المعلومات :-

- لا شك أن توفر المعلومات يتيح استخدامها قبل وأثناء وبعد الاجتماع. ويعتبر تداول المعلومات من الجوانب الحيوية لنجاح أي اجتماع ، خاصة

إذا كان الاجتماع ينقش موضوعات تتطلب الرجوع إلى مواد يستغرق الإطلاع عليها وقتاً طويلاً قد لا يتيح وقت الاجتماع ، مثال على ذلك تقارير اللجان ومقترحات المشروعات والموازنات ، وغيرها.

### ج- الهدف من الاجتماع :-

- يحتاج الإعداد لعقد الاجتماع إلى تخطيط جيد مع التركيز على الهدف من الاجتماع ، وقد يسعى الاجتماع إلى تحقيق العديد من الأهداف ، ومع التسليم أن الأهداف من الاجتماعات قد تشابه وتكاد تكون نمطية خاصة بالنسبة للاجتماعات التي تعقد بصفة منتظمة ، ألا أنه يظل لكل اجتماع هدف يختلف عن غيره تبعاً لطبيعة الموضوعات التي ستطرح خلاله والتحديات التي سوف تواجهها عملية اتخاذ القرارات خلاله وغيرها من المتغيرات التي تجعل من كل اجتماع بمثابة تحد جديد له أهداف جديدة مختلفة عن سابقه ولاحقه.

### ٤- مسؤولية الإعداد لاجتماع مجلس الإدارة :-

- يظن البعض أن الإعداد لمجلس الإدارة يأتي في إطار مسؤوليات سكرتير مجلس الإدارة ، أو المدير التنفيذي ، أو السكرتارية ، أو قد يقوم رئيس مجلس الإدارة بنفسه بالإعداد لاجتماع المجلس. أياً كان من يقوم بعملية الإعداد للاجتماع سواء كان هو نفسه المسئول عن الدعوة للاجتماع ، أو كان المسئول عن الدعوة شخص آخر فإن المسئول عن إعداد الاجتماع عليه أن يتأكد من جدية عملية الإعداد وهو ما يتطلب منه التشاور مع أطراف أخرى.

### ٥- تخطيط جدول الأعمال :-

يتسم التخطيط الجيد لاجتماع مجلس الإدارة بعدد من السمات :

- ♦ أن يكون الغرض من الاجتماع واضحاً في ذهنك قبل أن تدعو لعقده.
- ♦ ابتعد عن الموضوعات المتكررة في اجتماعات المجلس كلما أمكن.
- ♦ تجنب إختيار التوقيت السيئ للاجتماعات.

- ♦ راعي أن يكون المكان مناسباً للاجتماع وقم بإعداده وتزويده بالتجهيزات المطلوبة.
- ♦ حدد وقتاً للاجتماع ولكل بند في جدول الأعمال حسب أهميته.
- ♦ احرص على وصول جدول الأعمال إلى الأعضاء قبل الاجتماع بوقت كاف حتى تتسنى لهم فرصة الإطلاع عليه.

## ٦- إدارة اجتماع مجلس الإدارة :-

### ♦ دور اللجان في الإعداد

- تلعب لجان المجلس دوراً مهماً في مساعدة أعضاء المجلس على اتخاذ قرارات موضوعية تستند إلى دراسة معمقة ، حيث لا يتاح لمجلس الإدارة - خلال اجتماعاته - الوقت الكافي لدراسة كل القضايا المعروضة عليه بصورة تمكنه من اتخاذ القرار السليم ، لذا فإن مهمة اللجان هي الدراسة التفصيلية لمختلف الموضوعات نظراً لما تتمتع به من وقت كاف وخبرات سواء كانت هذه الخبرات من داخل اللجنة أو من خارجها في شكل الإستعانة بالخبراء والمتخصصين. وعلى القائم بالإعداد للاجتماع أن يحرص على التأكد من أن عمل اللجنة - فيما يختص بالاجتماع - تم أخذه في الاعتبار ، فيتأكد من أن اللجنة على علم بموعد الاجتماع ، وتعلم الوقت المخصص لها، وترتيب عرضها في جدول أعمال الاجتماع ، وإن ما سيجري عرضه قد تم الإعداد له : تصوير وسائل عرض ... وغيرها.

### ♦ التأكد قبل الاجتماع أن العائد يساوي أو يزيد على التكلفة

- لا ينظر إلى تكلفة الاجتماع على أنها فقط التكلفة المباشرة المتمثلة في المصروفات والمشروبات أو تصوير المستندات أو غيرها. ولكن الأهم من ذلك هو التكلفة الأخرى المتمثلة في وقت الأعضاء الذي يستهلك في الإعداد للاجتماع والذهاب إلى مكان انعقاده والعودة منه ، أيضاً ينظر إلى أهمية الموضوعات التي سيتم مناقشتها نتائج مهمة ، أم هي موضوعات ليست حيوية ونتائجها ضعيفة القيمة. إن تكلفة الاجتماع في جميع الحالات تقريبا ثابتة . ولكن العائد من كل اجتماع مختلفاً.

### ♦ الجداول غير المعلنة للاجتماعات

- قد يأتي بعض الأعضاء إلى الاجتماع ولديهم جدول الأعمال الخاص بهم الذي يخدم أهداف غير معلنة لديهم ، وبغض النظر عن شرعية أو عدم شرعية موضوعات الأجندة غير المعلنة لكل عضو ، فإن الإعداد الجيد للاجتماع يساعد على الالتزام بجدول الأعمال المعلن وتسيير المناقشات بما يخدم الموضوعات المدرجة به. وذلك عن طريق :
- وضع جدول الأعمال الذي يلبي طموحات المشاركين.
- تحديد إطار زمني للاجتماع.
- تخصيص زمن محدد لكل بند في جدول الأعمال.

### ♦ ترتيب جدول الأعمال

- ترتيب جدول الأعمال يؤثر على سير المناقشات. ومن الأفضل وضع بند أو اثنين في مقدمة الجدول لا يثيران جدلاً بين الأعضاء ، وإذا كان هناك موضوع ساخن يشغل ذهن الحاضرين فقد يكون من الأنسب وضعه في الجدول أولاً حتى يتم الانتهاء منه في البداية ثم يفرغ ذهن الحاضرين لمناقشة بقية الموضوعات.
- ومن ناحية أخرى فإن كل بند من بنود جدول الأعمال هو اجتماع مصغر في حد ذاته. يجب أن يجذب اهتمام الحاضرين وتكون له نتائج الخاصة. ولا بد من تقدير الوقت الكافي الذي يحتاجه لكل بند. ويكون تقدير الوقت مدونا في جدول الأعمال يعرفه كل عضو مسبقاً قبل الانخراط في مناقشته.
- وفي كل الأحوال يجب أن يتفق أعضاء مجلس الإدارة في البداية على جدول الأعمال والوقت المخصص لمناقشة كل بند.

### ♦ نظام المعلومات

- إن توفير المعلومات الضرورية واللائمة لاجتماعات مجلس الإدارة قد لا يكون مجدياً إلا إذا تم تقديم المعلومات في التوقيت والشكل الذي يسهل على الأعضاء استيعابها واستخدامها. ويعني هذا أن المعلومات لا تقدم فقط أثناء الاجتماع بل أن هناك

معلومات تقدم قبل وأثناء وبعد الاجتماع حسب طبيعة استخدامها والغرض منها. وتجدر الإشارة إلى أن نظام المعلومات الذي نتحدث عنه هو نظام معلومات يدعم عمل أعضاء المجلس سواء كان ذلك خلال انعقاد الاجتماع أو خارج الاجتماع. ويتطلب ذلك أن يكون في كل جمعية نظام معلومات {Information System} ويقتضي ذلك أن يتم جمع وتصنيف وتقديم المعلومات لأعضاء مجلس الإدارة ، وكذلك العاملين في الجمعية في أي وقت يحتاجون إليه ، وهو ما يساعد على تدعيم الشفافية في العمل ، ويساعد على إجراء تقييم موضوعي لما تم إنجازه من أعمال.

#### ٧- تقييم اجتماعات مجلس الإدارة :-

- من الضروري إجراء تقييم لأداء مجلس الإدارة لأن ذلك هو السبيل لتفعيل أدائه ، وحرصا على أداء فعال لمجلس الإدارة يتعين إجراء تقييم أثناء عقد الاجتماع نفسه.
- في الاجتماعات التي تستغرق يوما كاملا يجرب التقييم على ثلاث فترات متفرقة خلال اليوم أما في الاجتماعات التي تستغرق يوما واحدا فقط يجري تقييم واحد في منتصف الاجتماع. إن الحرص على إجراء تقييم دوري يدفع أعضاء المجلس إلى مراقبة أدائهم باستمرار.
- ويجب أن يكون هناك حرص على إجراء تقييم مختصر في نهاية الاجتماع ، ففي أحيان كثيرة تنتهي الاجتماعات وهناك شعور عام بالتوتر وعدم استكمال مناقشة بعض الموضوعات ، ولحساس بعدم حل بعض القضايا المتعلقة بين بعض الحاضرين.
- ويمكن على المستوى النفسي أن يؤدي التقييم في نهاية الاجتماع إلى راحة نفسية الأعضاء ، حيث يتم أولا بأول مواجهة الاتجاهات النفسية السلبية ، مثل المشكلات التي تنشأ نتيجة اختلاف وجهات النظر أثناء النقاشات في الاجتماع.

#### ٨- صعوبات ... وحلول :-

تواجه اجتماعات مجلس الإدارة صعوبات تضعف أحيانا من فعاليتها من هذه الصعوبات :-

أ- الشللية: مجلس الإدارة يضم مجموعة من الأعضاء ومن الطبيعي أن تنشأ بين هؤلاء الأعضاء روابط وعلاقات شخصية مما قد يؤدي إلى نشوء مجموعة صغيرة متجانسة متألّفة من الأعضاء وهو ما يمكن تسميته بالشللية. وقد يترتب على ذلك أن تتبنى هذه المجموعة الصغيرة أو الجزر المنعزلة آراء بعينها تدافع عنها على حساب المجموع ككل.

الحل يكمن في تشكيل لجان لمجلس الإدارة تتكون من أعضاء يجري اختيارهم بأسلوب عشوائي حتى يجد الأعضاء فرصة للاختلاط والتفاعل على أسس غير شخصية ، وهو ما قد يدفعهم إلى اكتشاف مساحات جديدة مشتركة بينهم تجمعهم معا ، ونقاط جديدة يختلفون حولها.

ب- المشاعر والأفكار المسبقة: قد يبدأ أعضاء مجلس إدارة الجمعية اجتماعاتهم وهم محملين بأفكار ومشاعر سلبية خلفها الاجتماع السابق. وإذا تركت هذه المشاعر فقد تؤدي إلى إفساد الاجتماع وقد تكون باعثا لمناقشات غير مثمرة ، وقد تتسبب في تصاعد حدة الخلافات.

ج- الاتجاهات النفسية لبعض الأعضاء: يتكون مجلس الإدارة من أعضاء قد يوجد بينهم من لديه خصائص نفسية أو سلوكية تعرقل التفاعل داخل المجلس مثل الشخص المتسلط وسريع الاحتداد ، ومثير الشغب ... الخ.

لابد من تطوير أساليب داخل مجلس الإدارة للتصدي لمثل هذه الاتجاهات النفسية السلبية الكفيلة بعرقلة النقاش بل وإضفاء طابع عدائي على مناخ الحوار الذي قد يأخذ شكل " نحن .. وهم ". إحدى وسائل التحكم في سلوك مثل هذه النوعية من الأشخاص هي تقسيم العمل على مجموعات صغيرة وتشمل القواعد المنظمة لعمل المجموعة تحديد وقت لكل فرد في المجموعة يتحدث فيه دون السماح بأي مقاطعة لحديثه.

وفي كل الأحوال فإن التصميم الجيد والمحكم لاجتماع مجلس الإدارة يقلل إلى حد بعيد من السلوكيات الهدامة أثناء الاجتماعات.

قائمة الإعداد لاجتماع مجلس الإدارة :-

- تحديد الهدف من الاجتماع.
  - إعداد جدول الأعمال وأخذ الموافقة عليه.
  - تحديد إطار زمني للاجتماع.
  - تقدير عدد الحاضرين وتكوين تصور عنهم.
  - تحديد الوقت المخصص لكل بند من بنود الاجتماع.
  - حجز وتجهيز مكان الاجتماع.
  - إرسال الدعوة في الموعد.
  - موقع اجتماع يناسب المشاركين
  - إخطار اللجان المعنية بالاجتماع.
  - توفير المعلومات اللازمة.
  - وضع موازنة للاجتماع.
  - توقيت عقد اجتماع يناسب المشاركين.
- ولمزيد من التنظيم يمكن أن يتم ربط كل بند في قائمة المراجعة بتاريخ محدد قبل الاجتماع ، كأن يسجل مثلاً:-
- ١- وضع جدول الأعمال وأخذ الموافقة عليه إرسال الدعوة للاجتماع - قبل الاجتماع بشهر.
  - ٢- إرسال الدعوة وجدول الأعمال - قبل الاجتماع بثلاثة أسابيع.

## ٣-١ إعداد بيان رسالة الجمعية

### مقدمة عامة

تتكون المنظمة غير الحكومية من مجموعة من مجموعة من العناصر المادية والبشرية والإتصالية وحتى تحقق المنظمة الأهداف التي قامت لأجلها يجب أن توظف هذه العناصر مجتمعة بكفاءة وفعالية. وقد كشفت الدراسات أن المنظمة تستطيع أن تحقق أهدافها متى أحسن القائمون عليها الإفادة من الموارد المتاحة وتبنوا نظاما حديثة في الإدارة.

### نبذة عن مركز خدمات المنظمات غير الحكومية

يعد مركز خدمات المنظمات غير الحكومية أحد الأنشطة التنموية الرامية إلى دعم مشاركة المواطنين والمنظمات غير الحكومية في عملية التنمية. ويعمل هذا المركز تحت رعاية وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية وتمويل من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية. ويعمل المركز تحت إدارة هيئة إنقاذ الطفولة الأمريكية (Save the Children / USA) بالمشاركة مع المؤسسة الأمريكية للتنمية ( Americans Development Foundtion ) وشركة إنفوكس (Infonex Corporation) وتتوجه من لجنة محرقة ولجنة استشارية لمدة خمس سنوات يتم بعدها تسجيل المركز كمنظمة مصرية دائمة. وتدار أنشطة المركز من خلال مكتب رئيسي بالقاهرة ومكتبين إقليميين بالوجهين القبلي والبحري.

### خدمات المركز

#### وتتكون مجموعة خدمات الدعم الفني من أربعة أنواع أساسية :

التشبيك وتبادل المعلومات بين المنظمات غير الحكومية مما يؤدي إلى دعم العلاقات وزيادة التفاعل بين الأطراف الرئيسية داخل المجتمع المدني ممثلة في المواطنين والمنظمات غير الحكومية من ناحية وبين الحكومية والقطاع الخاص من ناحية. تقديم المساعدة الفنية والتدريب بهدف تنمية قدرات غير الحكومية في مجال الحكم الداخلي للمنظمة ، والإدارة المالية وأنشطة العمل المدني.

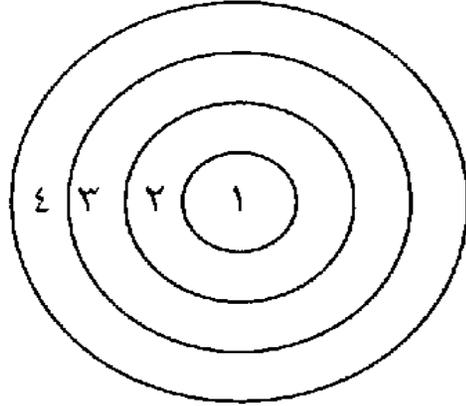
توفير الدعم المالي من خلال تقديم منح في مجالات التطوير المؤسسي ودعم الشراكة في العمل المدني.

خدمات دعم الأعمال التي تهدف إلى تيسير البريد الإلكتروني ، المعلومات ، الخ ( المتوفرة في مراكز المعلومات الموجودة بالمكاتب الثلاثة التابعة للمركز .

### ١- مقدمة :

الجمعية هي مبادرة تطوعية غير حكومية تهدف إلى إحداث تغيير في مجال معين ، وهي لا بد أن تكون جزءا من حركة اجتماعية أكبر ترمي إلى تغييره وبالتالي لا تنشأ جمعية أهلية من أجل الحفاظ على وضع قائم بل إلى تغيير هذا الوضع إلى صورة أفضل.

- ١- الفرد
- ٢- المنظمة غير الحكومية
- ٣- الحركات الاجتماعية
- ٤- المجتمع العام



### في هذا الشكل

- يسعى الفرد بإرادته الحرة الطوعية إلى التلاقي مع غيره من الأفراد الذين يشاركونه الرؤية والهدف من أجل تشكيل منظمة تهدف إلى إحداث تغيير ما في المجتمع العام. فمثلا إذا أنشئ الأفراد منظمة غير حكومية للحفاظ على البيئة في مجال أو نطاق محدد فإنها ستكون جزءا من حركة اجتماعية - أعم وأشمل - للحفاظ على البيئة في المجتمع بأسره.

- وحتى تستطيع المنظمة - أي منظمة - أن تمارس عملها ودورها في المجتمع لا بد أن تكون لها رسالة محددة واضحة لكل من العاملين بالجمعية والمستفيدين من خدماتها. إن رسالة الجمعية المكتوبة هي البوصلة التي توضح ما إذا كانت برامج الجمعية تحقق الغرض الذي قامت لأجله أن رسالتها رسالة الجمعية.

## ٢- لماذا إعداد رسالة الجمعية "ضرورة"؟

أ- تحديد رسالة الجمعية بدقة يعبر عن وضوح أهداف وغايات المؤسسين لها والعاملين فيها .

ب- القانون يقضي بأن تكون لكل جمعية أغراض وغايات واضحة محددة من ناحية وتتفق مع أحكام القانون من ناحية أخرى.

ج- إن وضوح رسالة الجمعية يساعد شركاء الجمعية - سواء كانوا ممولين أجنب أم محليين - على تقديم العون والمساعدة لها.

د- إن وضوح رسالة الجمعية يساعد على بناء شبكات Networks لخدمة القضية التي قامت لأجلها الجمعية بشكل عام ، فكل جمعية تحتاج إلى التعاون مع جمعيات أخرى تتفق معها في الرؤية والمنطلق من أجل الاستفادة من ثمار العمل الجماعي.

## ٣- ما هي رسالة الجمعية؟

بيان رسالة الجمعية (أو البرنامج) هو بيان مكتوب يحدد السمات التي تميز الجمعية عن غيرها من الجمعيات المماثلة ، كما يحدد الغرض من وجود الجمعية ، ويضع الملامح الرئيسية للخدمات والأنشطة.

ويجب أن يتسم بيان الجمعية بالسمات التالية :

أ- بيان رسالة الجمعية هو صيغة مكتوبة وثابتة يتفق عليها الأعضاء أو المؤسسون ، ولا يمكن لجمعية أن تمتلك بيان رسالة دون أن يكون هذا البيان مكتوبا ومسجلا ، مهما في أذهان الأعضاء أفكار واضحة عن الجمعية ودورها في إحداث التغيير المنشود في المجتمع.

ب- بيان رسالة الجمعية هو جزء أساسي من مخرجات عملية أكبر هي التخطيط الإستراتيجي للجمعية. ويقصد بالتخطيط الإستراتيجي محاولة التبصر بالمستقبل ، والتطلع

إلى الشكل المثالي الذي تسعى الجمعية (أو البرنامج) إلى الوصول إليه ، وبالتالي السعي لتحقيق هذه الصورة في الواقع العملي ، وتساعد عملية وضع بيان رسالة الجمعية على استكمال هذه العملية الأكثر تكاملاً.

ج- هناك اختلاف بين بيان رسالة الجمعية وبين رؤيتها العامة إذ أن لكل جمعة رؤية خاصة أشمل من بيان الرسالة ، فبينما يركز بيان الرسالة على كيان الجمعية في حد ذاته ، ودورها وأهدافها في نطاق محدد ، تهتم الرؤية بمجال العمل العام ومستقبل المجتمع الذي تخدمه الجمعية ، وهذا ما يفسر لنا كيف أن المنظمة غير الحكومية هي جزء من حركة اجتماعية أعم وأشمل.

د- هناك فرق بين بيان رسالة الجمعية وبين الأهداف العامة لها فرسالة الجمعية هي تلك الخصائص الفريدة التي تميز الجمعية عن غيرها من الجمعيات المماثلة لها ، بينما الأهداف هي خطوات محددة على طريق تحقيق الرسالة الخاصة للجمعية.

هـ- من الممكن أن نقوم بصياغة بيان رسالة للجمعية ككل ، أو أن نقوم بصياغة بيان رسالة لأحد برامج الجمعية أو أنشطتها الرئيسية على حدة ، ولا يوجد تعارض بين هذا وذاك.

### محتويات بيان الرسالة :

عندما نصيغ بيان الرسالة الخاص بالجمعية علينا أن نعرف أن هذا البيان يجب أن يجيب على أسئلة أربعة محددة ، ولألا اعتبر بياناً ناقصاً غير كامل ، هذه الأسئلة الأربعة هي :

#### ١- ما الغرض من إنشاء ووجود الجمعية ؟

يجيب بيان الرسالة الخاصة بالجمعية في أحد أجزائه على إجابة محددة متفق عليها حول الغرض من وجود الجمعية ، والهدف الأساسي الذي تسعى إليه ، وتزداد أهمية بيان الرسالة للجمعيات التي تتخذ لنفسها أسماء متشابهة شائعة تشترك فيها مع العديد من الجمعيات الأخرى (مثلاً : جمعية تنمية المجتمع المحلي) وبالتالي فيكون من الصعب على من هو من الخارج أو العضو الجديد أن يعرف هدف وجود الجمعية على وجه التحديد من أسمها.

## ٢- لمن سيتم توجيه خدمات وأنشطة برامج الجمعية؟

يهتم بيان الرسالة بتحديد الفئات التي تهتم بها الجمعية وتقدم إليها خدماتها الرئيسية ، ويجب أن يشير بيان الرسالة صراحة إلى هذه الفئات ، مثال على ذلك : (إن الجمعية قامت من أجل رعاية أطفال الشوارع في القاهرة الكبرى).

## ٣- كيف سيتم تأدية وتنفيذ هذا الغرض؟

يجب أن يوضح بيان رسالة الجمعية الأساليب الرئيسية ومناهج العمل العامة التي تتبناها الجمعية كوسائل لتحقيق أغراضها ، وذلك نظرا لتعدد مناهج وأساليب العمل واختلافها من جمعية لأخرى حسب تنوع الإمكانيات المادية والبشرية.

## ٤- لماذا توجد الجمعية بصفة عامة؟

من يقرأ بيان الرسالة يجب أن يكتشف على الفور السبب الرئيسي المحوري الذي يدفع لوجود الجمعية ، ولعل العديد من الأسئلة التي كانت ستثور في ذهنه سيتم الإجابة عليها من واقع قراءته لبيان الرسالة هذا.

## من يكتب بيان الرسالة؟

إن صياغة بيان الرسالة هو مجرد خطوة أولية من عملية التخطيط الإستراتيجي ، وبالتالي تتم صياغة بيان الرسالة بواسطة نفس الفريق الذي يتولى إجراء التخطيط الإستراتيجي في المنظمة ، ويفضل في العادة أن تشترك كل من الفئات التالية في عملية صياغة البيان :

١- أعضاء من مجلس الإدارة ويفضل لو حضر كل أعضاء المجلس أو أكبر عدد ممكن منهم.

٢- بعض الأعضاء في الجمعية العمومية.

٣- المدير التنفيذي وقيادات الجهاز الإداري في الجمعية (مسئولو البرامج ، رؤساء القطاعات والوحدات ، مسئول الشؤون الإدارية والمالية وغيرهم).

٤- بعض الموظفين العاملين من مختلف القطاعات والمستويات الإدارية المخلفة.

٥- التأكد من حضور وتمثيل الفئات التي توصف عادة بالتمهيش مثل المرأة.

٦- ممثلون عن الهيئات المشاركة مثل الجهات التمويلية والأجهزة الحكومية المتعاونة وغيرهم.

٧- ممثلون عن الفئات المستهدفة التي تخدمها الجمعية.

## الخطوات السبع لصياغة بيان الرسالة



كما هو موضح في الشكل السابق تشمل صياغة بيان الرسالة في الجمعيات الأهلية ، سبع خطوات هي :

### ١- الوصول إلى إتفاق عام :

- ◆ يتم تنظيم اجتماع تمهيدي خاص بمجموعة وضع الخطة الإستراتيجية للجمعية وذلك لتحديد المبادئ الأساسية للعمل والأفكار التي يتعين أن يشتمل عليها بيان الرسالة وعادة تكون هذه المناقشة ذات طابع عام.
- ◆ يتم شرح هذه الخطوات السبع قبل تطبيقها ، وذلك حتى يكون المشاركون على وعي تام بالعملية وتزداد درجة تفاعلهم معها ، ويقود المجموعة قائد مسئول عن متابعة كل جزئيات عملية صياغة بيان الرسالة.
- ◆ تجتمع المجموعة بهدف الوصول إلى قائمة المبادئ الأساسية الخاصة بالجمعية.
- ◆ يكون الوصول إلى هذه القائمة عن طريق عملية تبادل وجهات النظر والآراء بين الحاضرين.

- ♦ وتكون النتيجة هي قائمة طويلة من القيم والأفكار الأساسية التي تراها المجموعة مرتبطة بعملهم ووجودهم.
- ♦ يتم تنقيح القائمة ، ودمج المتشابهات وتركيز الأفكار في قائمة واحدة تحتوي على مجموعة محددة من الأفكار تخلص من التكرار ، والتركيبات اللفظية التي قد تشعب أكثر من معنى في ذهن القارئ.

## ٢- القيام بصياغة المسودات الأولية :-

- ♦ في نفس الاجتماع السابق ، وبعد وضع القائمة المطولة للأفكار ... يطلب القائد من جميع أفراد كل عضو منفردا بصياغة مسودة بيان الرسالة كما يراه ، على أن تكون الصياغة في شكل الإجابة على الأسئلة الأربعة السابق الإشارة إليها.
- ♦ يطلب القائد من أفراد المجموعة استخدام أكبر قدر ممكن من الأفكار التي تحتويها القائمة سبق وتم إعدادها في الخطوة رقم (١) السابقة.
- ♦ يقوم كل عضو بمناقشة صيغة بيان الرسالة الذي أعده مع مجموعة من الأعضاء الآخرين (يعمل كل ثلاثة أو أربعة معا حسب العدد الكلي لأفراد المجموعة).

## ٣- مرحلة صياغة المسودة الأساسية :

- ♦ بعد وضع مجموعة من المسودات لبيان الرسالة عن طريق الأفراد ، تقوم الجمعية باختيار عضو أو اثنين من المجموعة للقيام بجمع المسودات الأولية المختلفة ، ثم يتم تكليفهم بصياغة مسودة أساسية تحاول التوفيق بين جميع هذه المسودات.
- ♦ تترك لهم فرصة زمنية كافية ، وتعرض النتيجة في لقاء آخر ، يتم عقده لاحقا في جلسة أخرى.

## ٤- مرحلة التحرير والتنقيح :

- ♦ يتم تشكيل لجنة صياغة تكون مسؤولة عن إعداد بيان رسالة للجمعية يتسم بالوضوح . وحتى يتحقق ذلك يجب أن يتسم عبارات البيان بالضبط والإيجاز والتجريد على نحو يشع في الأذهان معان متشابهة دون خلط أو التباس . وكلما كان بيان الرسالة قصيرا كلما كان أفضل.

**٥- مرحلة المراجعة الجماعية :**

- ♦ في اجتماع آخر يحضره كل أفراد المجموعة المكبرة يتم عرض الصيغة المقترحة من لجنة الصياغة ثم تتاح الفرصة أمام المجموعة الأساسية للمناقشة.
- ♦ إذا لم تكن هناك تغييرات جوهرية يتم إجراء التعديلات المطلوبة ، وبالتالي يكون قد تم الوصول إلى بيان رسالة يعبر عن الجمعية أفضل تعبير .

**٦- تكرار التحرير والصياغة :**

- ♦ إذا كانت هناك تغييرات جوهرية يتم إعادة عمل لجنة الصياغة من خلال لجنة مختلفة مرة أخرى.
- ♦ وفي هذه الحالة تعاد الخطوة الخامسة السابقة ذكرها مرة أخرى وهكذا حتى تصل المجموعة الأساسية إلى اتفاق عام بشأن بيان الرسالة المقترح.

**٧- التحقق من وضوح الرسالة :**

- ♦ أثناء استكمال عملية التخطيط الإستراتيجي يتم الرجوع إلى الرسالة بصورة أساسية والتأكد من أنها بالفعل تعكس الغرض من قيام الجمعية. إنها بمثابة الدستور الذي يتم العودة إليه بصفة دورية للتأكد من أن أنشطة الجمعية تطابق الغايات التي قامت لأجلها ، وأن رسالة الجمعية تتحقق يوميا على أرض الواقع.

**٨- صعوبات ... وحلول :****تواجه عملية إعداد بيان رسالة الجمعية عددا من الصعوبات هي :**

- ١- الإختلاف بين أعضاء لجنة الصياغة : تؤدي الإختلافات في وجهات النظر - وأحيانا في المصالح - بين الأعضاء الذي يعدون بيان رسالة الجمعية إلى عرقلة الجهود الرامية إلى صياغة المبادئ الأساسية للجمعية.
- الحل يكمن في تشكيل اللجنة من أعضاء لهم نفس المنطلق والتوجه في العمل ويحملون نفس الرؤى والآمال للجمعية.

٢- **البحث عن أجندة عمل :** في أحيان كثيرة يسعى واضعو بيان رسالة الجمعية إلى وضع مبادئ للجمعية تسم بالعمومية وذلك حتى يمكنهم التكيف مع كل الأوضاع ، وأن يجتذبوا التمويل من مصادر محلية ودولية.

يؤدي ذلك إلى غموض الهدف والغايات التي قامت من أجلها الجمعية . الحل يكمن في الإتفاق أولاً على جملة مبادئ أساسية لعمل الجمعية تتبع في الأساس من إحتياجات ملحة للمجتمع المحلي ثم بعد ذلك البحث عن شركاء يدعمون رسالة الجمعية التي أتفق عليها.

٣- **التمثيل المتوازن للآراء :** تضم لجنة وضع بيان رسالة الجمعية ممثلين لمجلس الإدارة والعاملين والمستفيدين والجمعية العمومية . يضمن هذا التنوع تحقيق أكبر قدر ممكن من الموضوعية، والتمثيل المتوازن لمختلف الرؤى والإتجاهات. ويؤدي إفراد طرف بعينة بصياغة بيان رسالة الجمعية إلى التأثير على الموضوعية في تحديد المبادئ الأساسية لعمل الجمعية.

الحل يكمن في الحرص على التمثيل المتوازن للآراء والمصالح داخل صياغة بيان رسالة الجمعية.

٤- **المهارات وتقنيات الكتابة :** تضم لجنة وضع بيان رسالة الجمعية أشخاصاً نابهين، وقد يكونوا متفوقين في تخصصات مهنية عديدة لا تحتاج إلى قدرات عالية في الصياغات اللغوية . وبالتالي تواجه اللجنة مشكلة عدم القدرة على ترجمة الأفكار النظرية إلى بيان يتسم بالأحكام في الصياغة.

الحل يكمن في الإستعانة بمتخصصين في هذا المجال أو طلب مساعدة من منظمة غير حكومية أخرى.

### **قائمة الإعداد بيان رسالة الجمعية :**

١- نقاش بين أعضاء مجلس الإدارة والإداريين والفئات المستهدفة بهدف الوصول إلى إجماع حول الأفكار العامة التي تشكل الملامح الأساسية لرسالة بيان الجمعية.

- ٢- صياغة المسودات الأولى ، حيث يقوم كل عضو بوضع تصوره مكتوبا قبل المناقشة الجماعية للصياغات المختلفة للأعضاء.
- ٣- الإتفاق على المسودة النهائية لبيان رسالة الجمعية بعد مناقشة المقترحات المتنوعة.
- ٤- تحرير وتنقيح بيان رسالة الجمعية في صورته النهائية.
- ٥- المراجعة الجماعية لبيان رسالة الجمعية.
- ٦- تدقيق الصياغة النهائية لبيان رسالة الجمعية.

## ١-٤ إدارة الجهود التطوعية

### كيفية إدارة الجهود التطوعية:

شهد العالم إهتماماً متزايداً بقضية التطوع حتى أنه تم إعلان عام ٢٠٠١ كعام للتطوع ، حيث يرى كثيرون الجهود التطوعية تعبر عن إتجاهات قيمة مرغوبة لصالح المجتمع فهي تعبر عن مدى الإلتواء الذي يشعر به الفرد نحو مجتمعه ورغبته في العطاء له بالصورة التي يستطيعها والتي يراها مناسبة ، وشعوره بأن هذا العطاء يسد إحتياجاً معيناً.

### ١- ما هو التطوع ؟

التطوع هو أي جهد بشري إداري يبذله الفرد أو الجماعة بشكل تلقائي أو منظم من خلال قنوات مجتمعية مثل الإتحادات - الجمعيات - النقابات - النوادي .. ودون توكي عائد مادي بهدف المشاركة في تحمل مسئولياته تجاه المجتمع ومن أجل الإسهام في حل مشكلاته وتحقيق طموحاته.

### من هو المتطوع ؟

المتطوع هو أي شخص يتمتع بمهارة أو بخبرة معينة ويستخدم تلك المهارة أو لك الخبرة بشكل إرادي لخدمة الجمعية أو يتولى مهمة داخلها أو يمثلها ، دون إنتظار مقابل مادي ، على أن تقرر الجمعية رسمياً قبولها لدوره كمتطوع وعدم إعتبره موظفاً بها.

### ما هي الشروط التي ينبغي توفرها في المتطوع ؟

- أن يكون لديه الوقت الكافي للنشاط التطوعي.
- لديه قدر ملائم من الإمكانيات أو المهارات والإستعداد لإكتسابها.
- لديه الرغبة في خدمة المجتمع دون توقع مقابل.
- القدرة على تحمل المسئوليات والإلتزام بها.

### لماذا نتطوع وما هي دوافع التطوع ؟

□ دوافع مهنية : للحصول على خبرة ، تنمية مهارة ، تعلم حرفة ، التعرف على سوق العمل.

- تقدير الذات : لنشعر بإحترام الذات ، لنشعر بإحتياج الآخرين لنا ، لنشعر بأننا نساهم في خدمة مجتمعنا.
- دوافع اجتماعية ودينية : للمشاركة الاجتماعية من خلال مساعدة المحتاجين والأقل حظا.
- القيم : لتطبيق ما نؤمن به من أهمية تقديم يد العون للآخرين.
- الطمأنينة : لزيادة فهمنا لأنفسنا وللناس والجمعية التي ننتمي إليها.

## ٢- ما هو أثر الدور التطوعي على الجمعية ؟

### العائد الإيجابي

- تقديم الخدمات بتكلفة أقل.
- الحصول على خبرات إضافية.
- إتصال أفضل بالمجتمع.
- تطوير الخدمة المقدمة.

### العائد السلبي

- ضعف درجة السيطرة على المتطوعين.
- الوقت المستهلك في الإشراف على المتطوعين وتدريبهم.
- صعوبات جذب عدد كاف من المتطوعين الأكفاء.

## ٣- كيف يمكن أن ندير الجهود التطوعية بنجاح ؟

لتلافي أية آثار سلبية للتطوع على الجمعية ولتعظيم العائد الإيجابي يجب أن تولي الجمعية عملية التطوع الإهتمام الملائم ، ذلك في ظل تزايد أهمية الدور الذي يمكن أن يقوم به المتطوعون في تنفيذ العديد من الأنشطة ، لذا فمن الحيوي أن تنظم إدارة مخصصة برنامج لإدارة الجهود التطوعية وتنميتها في الجمعية.

### برنامج إدارة الجهود التطوعية :

المراحل الأساسية للبرنامج :

- أ- تحديد المهام المطلوبة من المتطوع وتحديد الحد الأدنى المطلوب لمؤهلات المتطوعين من حيث العمر والتعليم والخبرة الشخصية .
- ب- جذب المتطوع.
- ج- مقابلة المتطوع واختيارهم.
- د- تسكين المتطوع.
- هـ- توجيه وتدريب المتطوع.
- ز- تقدير الجهود التطوعية معنويا أو ماديا بشكل رمزي.
- ح- إنهاء خدمة المتطوع.

### أ- تحديد المهام التي سكلف بها المتطوعون (التوصيف الوظيفي للمتطوع):

المتطوعون يحتاجون أن يكلفوا بمهام محددة ومحددة بوضوح ويقصد بتحديد المهام (التوصيف الوظيفي) للمتطوع أن تحدد له مهامه وواجباته ومسئوليته داخل الجمعية وتعكس صياغة المهام عوامل أساسية :

**المسؤولية:** وهي المهمة - المهام - الأساسية التي على المتطوع القيام بها وتتضمن الهدف الذي يسعى المتطوع للوصول إليه والأنشطة أي التي سيقوم بها لتحقيق الهدف.

**السلطة:** ما هي المساحة المتاحة للمتطوع لاتخاذ قرارات تتعلق بتنفيذ مهامه.

**المساءلة:** تحديد أهداف ومهام واضحة يمكن أن تؤدي لنتائج محددة وذات قيمة هو المعيار لمساءلته.

**معايير للقياس:** التي على أساسها سيحدد المتطوع أنه حقق الأهداف بنجاح.

### ب- جذب المتطوعين :-

للتمكن من جذب المتطوعين ينبغي أن نجيب على عدد من التساؤلات منها : من أين يأتي المتطوعون

كيف يأتون ..... ؟

لماذا يأتون ..... ؟

بوجه عام يمكن القول أن المصدر الرئيسي للمتطوعين هو المجتمع وأن المستفيدين من خدمات المؤسسات التطوعية هم أهم مصدر للتطوع حيث أنهم أول من يدرك أهمية الخدمات التي تقدم من خلال هذه المؤسسات.

تخطيط حملة جذب المتطوعين  
يوجد أكثر من نوع من حملات جذب المتطوعين.

### ١- حملة جذب موسعة ويلجأ لهذا الأسلوب في حالتين:

الحالة الأولى أن تكون الجمعية بحاجة لعدد كبير من المتطوعين لفترة زمنية قصيرة وذلك لمناسبة محددة.

الحالة الثانية أن تكون المهام التطوعية بسيطة ولا تحتاج إلى مهارات أو كفاءات خاصة ويستطيع الكثير القيام بها بتدريب بسيط.

وتنفذ تلك الحملة بنشر معلومات بسيطة عن الجمعية والمهام المطلوبة ، ويتم ذلك عادة عن طريق :

توزيع مطبوعات أو كتيبات للتعريف بالجمعية ، وتعليق الملصقات ، الإعلان عن الأنشطة في التجمعات المختلفة الممكنة.

### ٢- حملة جذب مستهدفة:

حملة الجذب هنا هي خطة محددة تستهدف ضم عد قليل محدد من المتطوعين توجه لهم تحديدا ودون غيرهم. وتلجأ الجمعية لذلك الأسلوب في حالة كون المهام المطلوبة من المتطوعين تحتاج مهارات وخبرات متخصصة وتستهدف بالحملة هؤلاء الذين تتوافر فيهم تلك المهارات. والتخطيط لمثل هذه الحملة يتطلب الإجابة على عدة تساؤلات :

- ١- ماذا نحتاج (المهمة) ؟
- ٢- من الذي يستطيع أن يقدمها (المتطوعون) ؟
- ٣- كيف يمكن الإتصال بهم ؟
- ٤- ما الذي يمكن أن يحفزهم أو يدفعهم للتطوع ؟

### ٣- حملة جذب الدائرة المحيطة :

- أي حملة لجذب هؤلاء المحيطين بالجمعية وأنشطتها ، وهم الذين على إتصال بها ونحاول جذبهم للقيام بمهام تطوعية ، وهؤلاء يمكن أن يضموا :
- عملاء الجمعية (المستهدفين أو المستفيدين) وعائلاتهم وأقاربهم.
  - أصدقاء المتطوعين الحاليين وأصدقاء الموظفين.
  - المجتمع المحيط بمواقع أنشطة الجمعية.
  - المتضررين بمشكلات تعمل الجمعية على حلها.
- وميزة تلك الحملة أنها تستهدف أشخاص على دراية بأنشطة الجمعية وأهدافها أو بالمشكلات التي تعمل على حلها.

### رسالة جذب المتطوعين :

لكل حملة جذب متطوعين رسالتها الخاصة ، تلك الرسالة التي توضح لماذا تحتاج الجمعية المنحة التي تطلبها (الوقت أو الجهد أو المال أو .....) كما يجب أن تكون الرسالة قصيرة وبسيطة ومباشرة بحيث توضح للمتطوع مدى الإحتياج لجهوده والنتائج الإيجابية التي يمكن تحقيقها من تطوعه ، ويجب هنا التأكيد على حاجة المجتمع لخدماته ليس فقط حاجة جمعيتك .

### ملء إستمارة التطوع :

يجب أن تعد الجمعية إستمارة طلب تطوع تضمن بيانات أساسية تساعد الجمعية على تحديد الدور المحتمل الذي يمكن أن يؤديه المتطوع.

### ج- إختيار المتطوعين ومقابلتهم :

إن المعيار الأساسي هو ضم متطوعين مؤهلين فعلا للمهام ومؤمنين برسالتنا. وبالتالي نهدف من المقابلة الخروج بالمعلومات التي تحتاجها الجمعية عن المتطوع وإستعداده ، بهدف نهائي هو إختيار العناصر الأفضل للقيام بالمهمة. وتتم المقابلة بعدة مراحل :

١- **قبل المقابلة :** مراجعة الأسئلة التي قمنا مسبقا بإعدادها والتي تعكس المهام المطلوبة ، مراجعة التوصيف الوظيفي ، ومراجعة إستمارة التطوع التي تقدم بها المتطوع.

٢- **بدء المقابلة :** الترحيب بالمتطوع ، وإشعاره بجو من الود.

٣- **المقابلة :** بناء على المهام المطلوبة وفق التوصيف الوظيفي سنطرح أسئلتنا على المتطوع ، والتي ستكون إما إختبارا شفويا لمهاراته أو حوارا بين أصدقاء ، ويحدد ذلك بناء على المهارات المطلوبة . وإذا كان هناك طلبات تطوع كثيرة لنفس المهام يجب أن نتأكد أننا قد طرحنا على كل منهم الأسئلة الأساسية التي قمنا بإعدادها.

ويجب أن تأكد أننا قد أتحنا للمتطوع الفرصة كاملة للإجابة عن أسئلتنا ودون مقاطعة. يجب أن نتذكر دائما أن المتطوع هو أيضا يحاول إكتشافنا وإختبارنا وجمعياتنا ، لذا يجب إتاحة الفرصة له لطرح أسئلته وإستفساراته.

٤- **إنهاء المقابلة :** وتلك هي أصعب مرحلة ، ويجب هنا أن تقوم بمراجعة مضمون المقابلة والتأكد أن كل منكما قد حصل على المعلومات التي يبتغيها ، ثم أعرض على المتطوع المراحل اللاحقة التي ستعقب المقابل. من المهم أن يكون لدى المتطوع مؤشرات واضحة تعكس مدى إعجابك به وإستعداد الجمعية للإستعانة بجهوده.

٥- **الختام :** أشكر المتطوع (المحتمل) على إهتمامه ومجهوداته.

## د- تسكين المتطوع :

١- تكليف بمهامه

يعتمد ذلك على المعلومات التي حصلنا عليها من إستمارة التطوع والمقابلة ، وتتم عملية التسكين بالتنسيق التام بين المتطوع والمشرف ، ويؤخذ القرار على أن يكون واضحا للطرفين أنه يمكن تغيير مهام المتطوع إذا لم تنجح التجربة.

## ٢- التعاقد

نقترح أن يوقع إتفاق مكتوب بين الجمعية والمتطوع تحدد فيه إلتزامات كل طرف تجاه أداء مهمة التطوع ، وتحدد مكونات ذلك التعاقد تبعا لوضع وإحتياج كل جمعية ، ويمكن أن يتضمن العقد مسئوليات كل من المتطوع ويرجع إليه عند تقرير إنهاء التعاقد. وأخيرا يجب أن ندرك دائما من الطرفين كوثيقة أخلاقية.

**هـ- توجيه وتدريب المتطوع :**

وتلك مهمة إمداد المتطوع بالمعلومات والمهارات التي يحتاجها وبما يؤدي إلى تسهيل أداءه بمهامه.

## ١- توجيه المتطوع :

المتطوع يحتاج إلى التعرف على الجمعية وكيف تعمل ليصبح جزءا منها ويقوم بمهامه التطوعية داخلها وفق الإطار العام للنظام والسلوك داخل الجمعية. يتضمن ذلك إعطاء المتطوع المعلومات التالية :

- نبذة عن تاريخ الجمعية وخلفية نشاطها.
- أنشطتها الحالية وبرامجها المختلفة.
- معلومات عن المستهدفين من خدمة الجمعية وأنشطتها.
- هيكل الجمعية الوظيفي.
- النظم والسياسات العامة والإجراءات المتبعة داخلها.
- نظام إدارة الجهود التطوعية.
- التوصيف الوظيفي للمتطوع.

**٢- تدريب المتطوع :**

يهدف التدريب هنا إكساب المتطوع للمهارات والمعلومات والسلوكيات وتحديد أدوارهم والسلوكيات التي يحتاجها للقيام بمهامه. ويجب أن يكون البرنامج التدريبي للمتطوع عمليا وتجريبيا ومنيا على خبرات ولحتميات المتطوع. ويجب أن يوضح البرنامج للمتطوع النقاط التالية :

كيف يجب أن يؤديوا مهامهم المحددة ؟  
ما الذي يجب القيام به ؟ ما الذي يجب عدم القيام به ؟

### و- المتابعة والإشراف والتقييم

يوجد عدد من المعايير يمكن أن تستخدم للإشراف على وتقييم عمل المتطوع كالاتي :

- ◆ مدى كفاءة المتطوع في أداء الرسالة.
- ◆ مدى إحترامه للمواعيد والإلتزام.
- ◆ الوقت الذي سيعطيه للجمعية / الوقت الذي أعطاه لجمعية.
- ◆ مدى الإستجابة والتعاون (العمل في فريق).
- ◆ مدى الإحساس بالمسئولية (حسن الأداء والإلتزام).
- ◆ إلى أي مدى يمكنه الإستمرار في العمل التطوعي.
- ◆ سلوكيات المتطوع ، (مدى حبه وإقباله على العمل ومساعدة الآخرين).

### العوامل التي تعوق أداء عمل المتطوعين :

بعض هذه العوامل مؤسسية والبعض الآخر منها شخصية أو قانونية ، منها على سبيل المثال :

- ◆ عدم وضوح الهدف من العمل بالنسبة للمتطوعين.
- ◆ الإنفراد باتخاذ القرار في المؤسسة وعدم إعطاء الفرصة لكل مسئول للقيام بدوره.
- ◆ تضارب آراء أعضاء مجلس الإدارة.
- ◆ السعي وراء تحقيق منفعة شخصية من المتطوع.
- ◆ عدم تحديد دور معين يلتزم به المتطوع.
- ◆ عدم أهلية المتطوع للعمل المنوط به.
- ◆ عدم الجدية وعدم الإلتزام بتعليمات المنظمة.
- ◆ عدم وجود التقدير المادي أو المعنوي لدور المتطوع.
- ◆ عدم وجود أسلوب محدد لمتابعة وكمراجعة العمل.
- ◆ المضايقات من بعض المشرفين.

♦ بعض القوانين التي تعوق العمل التطوعي.

### العوامل التي تساعد المتطوعين على أداء أعمالهم :

- وجود مجلس إدارة قوي ومتعاون ومعروف للمتطوع ويحظى بثقة المجتمع وقبوله.
- وضوح أهداف المؤسسة وبرامجها ومناسبتها لحاجة المجتمع.
- تلاقي رغبة المتطوع مع أهداف ورسالة الجمعية.
- وجود هيكل وظيفي متخصص ومتكامل وعلاقة وظيفية واضحة ومحددة بين المتطوع وموظفي الجمعية.
- العمل على تقديم خدمات متميزة عن طريق البحث وتنفيذ برامج حديثة ومتطورة.
- إختيار عناصر المتطوعين المناسبة وتحديد أدوارهم.
- إعداد برامج تدريبية مناسبة للمتطوعين ومتابعة أعمالهم أولاً بأول وتوجيههم نحو الأفضل.

### الحفاظ على المتطوعين وعلى التزامهم :

- من المشكلات الأساسية التي قد تواجه الجمعية نتيجة الاعتماد على المتطوعين :
- قد يبادر المتطوع بالعمل على إحتياجات جديدة أو مختلفة للمستفيدين (ليست ضمن أنشطة الجمعية) بالإضافة إلى (أو بدلا من) المهام المناط به القيام بها.
- التحدث بإسم الجمعية وتمثيلها دون أن يكلف بذلك.
- يمكن للمتطوع أن يترك العمل بشكل مفاجئ.

### ز- التقدير والتحفيز :

- تقدير الجهود التطوعية معنويا أو ماديا بشكل رمزي :
- تقدير حجم العمل التطوعي (وحدة قياس).
- إحتساب القيمة النقدية للجهود التطوعي على أساس ... إحتساب قيمة المثل. (وذلك بإستخدام قيمة المثل لوظيفة مماثلة في الجمعية).
- إحتساب قيمة المثل في سوق العمل وذلك للمهام التي ليس لها مقابل في الجمعية.

## أشكال مختلفة للتحفيز والتقدير :

- زيادة مسؤوليات وسلطات المتطوع.
- مزيد من التدريبات المتخصصة.
- إدماجه ضمن هيكل المنظمة مع الحفاظ على مرونة ذلك مقارنة بالموظفين.
- تقديره بشكل دوري.
- إشعاره بالإنتماء للجمعية وإنجازاتها.
- تقييمه دوريا بالتنسيق معه ليقف معك على مدى تطور مهامه وقدراته.
- مكافأته معنويا بتكريمه في تجمع عام للجمعية أو في حفلها السنوي أو الإنعقاد الدوري للجمعية العمومية.

## ح- إنهاء خدمة المتطوع :

- قاعدة أساسية : ( يجب أن يتم إنهاء خدمة المتطوع بصورة إنسانية).
- إذا انتهى العمل في مشروع معين يتم عمل حفل تكريم للمتطوعين يتم خلالها منحهم شهادات أو ميداليات تقديرية.
  - إطلاق أسماء المتميزين منهم على بعض القاعات بالجمعية.
  - تكريمهم عن طريق نشرات مطبوعة تتضمن أسمائهم وأدوارهم.
  - تكريمهم في حفلات عامة بحضور المسؤولين بالمجتمع.
  - ترشيحهم للحصول على منح دراسية أو جوائز تقديرية من جهات أخرى.
  - الترشيح لفرص العمل المتاحة وترقيتهم إلى المواقع القيادية.
  - الإشادة بمجهوداتهم أثناء الندوات والمناسبات المختلفة،
  - إذا كان السبب في إنهاء خدمة المتطوع قصورا في أداءه فيتم إصدار قرار من اللجنة.

## وأخيرا تذكر أنه لإدارة الجهود التطوعية بنجاح ينبغي :

- تحديد المهام المطلوبة من المتطوعين بشكل واضح.
- تحديد الحد الأدنى المطلوب لمؤهلات المتطوعين من حيث العمر والتعليم والخبرة والشخصية.
- إعداد حملة لجذب المتطوعين.
- مقابلة المتطوعين واختيارهم.
- تسكين المتطوعين.
- توجيه وتدريب المطوعين أثناء فترة تواجدهم بالجمعية.
- الإشراف والتقييم.
- تقدير الجهود التطوعية معنويا أو ماديا بشكل رمزي.

## أ- نموذج مقترح لإستمارة التطوع

- التاريخ : .....
- الإسم : .....
- التليفون : .....
- أفضل وقت للإتصال : .....
- العنوان : .....
- التعليم : .....
- العمل : .....
- جهة العمل : .....
- مهارات متخصصة : .....
- أوجه الإهتمام بجمعيتنا وأهدافنا : .....
- أهم أنشطة جمعيتنا التي تود المساهمة فيها : .....
- ما هي الجمعيات الأخرى التي قمت فيها بدور تطوعي : .....
- ما هو النشاط الذي مارسته : .....
- ما هو الوقت المتاح لك التطوع به : .....

## ب- أسئلة مقترحة للمقابلة

### أسئلة للبدء في المقابلة :

- هل هناك شيء تود أن تسأل عنه قبل أن نبدأ ؟
- ماذا تريد أن تعرف عن جمعيتنا ؟

### أسئلة تكشف عن التحفيز :

- لماذا قررت أن تكون متطوعا ؟
- ما الذي تود أن تحصل عليه من التطوع هنا ؟ ما الذي سيجعلك تشعر بالنجاح ؟
- ما هو الشيء المهم الذي يجب أن نفعله لمساعدة المستفيدين وإنجاز مهمتنا ؟
- ما نوع العمل التطوعي الذي قمت به من قبل ؟ وما الذي أحببته في هذا العمل ؟

### أسئلة لمعرفة المهارات أو هوايات العمل :

- ما هي المهارات التي تعتقد أنك ويمكنك تقديمها هنا ؟
- ما الذي تحب عمله ؟ وما نوع العمل الذي تريد تجنبه ؟
- ما هو نوع الخبرة أو التدريب الذي تم الحصول عليه في عملك الآخر أو التطوع؟
- ما هو تصورك في أسلوب العمل الذي ستتبعه في هذه الواجبات التطوعية ؟
- أين تبدأ وماذا تعتقد أهم الإعتبارات التي يجب مراعاتها في هذا العمل ؟
- صف لي مشروع أو خبرة عمل معينة كنت مسئول عن إنجازها ؟ وقل لي كيف أنجزتها ؟
- كيف تشعر من المواقف التي لا تتم كما كان مخططا لها ؟

### أسئلة لمعرفة مدى التوافق :

- ما الذي إستمتعت به أكثر شيء أو أقل شيء سواء في عملك التطوعي السابق ؟ أو في وظيفتك مدفوعة الأجر ؟
- صف لي المشرف المثالي ؟ كيف تفضل علاقتك مع المشرف ؟
- هل تفضل العمل بمفردك ، مع جماعة ، أو كشريك ؟ ولماذا ؟
- هل هناك فئة معينة من المستفيدين (العملاء) تفضل العمل معهم ؟

## ج- نموذج مقترح لعقد متطوع

١- يملأ بواسطة المتطوع :

- ..... : إسم المنظمة
- ..... : إسم المتطوع
- ..... : العنوان
- ..... : تليفون
- ..... : الوظيفة الحالية
- ..... : الخبرات السابقة
- ..... : الخبرة المهنية التي يمكن الإستفادة بها
- ..... : التاريخ التعليمي الذي يمكن الإستفادة منه
- ..... : المهارات والإهتمامات الخاصة
- ..... : الخبرات التطوعية السابقة أو الحالية
- ..... : إسم الجمعيات التي تتطوع أو سبق التطوع بها
- ..... : يرجى توضيح أيام الأسبوع والساعات التي تستطيع أن تقدمها
- ..... : يوم / أيام ..... من الساعة ..... إلى الساعة .....
- ..... : مجموع الساعات المتاحة في الأسبوع
- ..... : يملأ بواسطة المشرف المختص من الجمعية
- ..... : وصف العمل
- ..... : المشرف
- ..... : التليفون
- ..... : مجالات المسؤولية
- ..... : حدود السلطة
- ..... : توقعات خاصة
- ..... : جدول العمل
- ..... : أين تستطيع أن تلتزم المساعدة
- ..... : التوجيه
- ..... : التدريب / التعليم

توقيع المشرف  
التاريخ

توقيع المتطوع  
التاريخ

## ١-٥ تكوين وتفعيل الهيكل التنظيمي

### ٢- المقدمة :

إن أساس أي عمل مؤسسي - حكومي أو غير حكومي - هو التنظيم... ويشمل مفهوم التنظيم داخل الجمعية الأهلية على وجه التحديد مجالات عديدة هي : تصميم الوظائف ، وتقسيم العمل ، واختيار العاملين وإعدادهم على النحو الذي يسمح لهم بتحميل المسؤولية والقيام بالعمل المنوط بهم ، ووضع الخطط والبرامج وكذا طرق المساءلة والمحاسبة التي تكفل جودة ونزاهة عملية تطبيق الخطط الموضوعية. وتتوقف كفاءة وفعالية المنظمة غير الحكومية على مدى قوة وتماسك ومرونة التنظيم ، فكلما كان التنظيم محكما وجيد البناء ومرنا بالصورة التي تمكن المنظمة من التفاعل مع الواقع كلما استطاعت المنظمة أن تصل إلى الفئة المستهدفة ، وأن تحقق الأهداف التي قامت على تحقيقها.

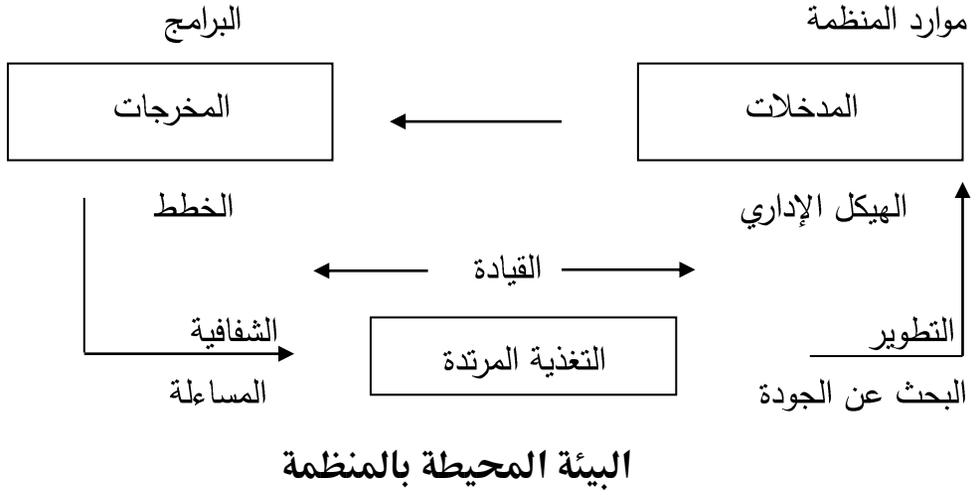
### ٢- ماذا يعني التنظيم ؟

يشمل التنظيم في المنظمة غير الحكومية مجالات عديدة هي :

- **التنظيم الداخلي** : تصميم الوظائف ، تقسيم العمل ، تحديد المستويات الإدارية ، خطوط الإتصال التنظيمي بينهما.
- **الموارد البشرية** : عمليات إختيار العاملين ، تصميم وتقويم أداء العمل ، وتطوير قدرات العاملين من خلال ما يعرف بالتدريب أثناء العمل On-the-job Training والأجور والمزايا والحوافز.
- **القيادة** : أسلوب القيادة وتأثيرها ، وسبل الإتصال بين الرئيس والمرؤوس ، ودور القيادة في إبتكار السياسات ، وتنفيذها ، وتقويم مناخ العمل في ضوء التغذية المرتدة.
- **العمليات** : البرامج والخطط التي تضعها المنظمة لتحقيق أهدافها.
- **المساءلة** : وتشمل آليات الشفافية والمحاسبة عن المسؤولية ، وضمان الجودة ، وتقويم البرامج ، والتطوير المستمر.

العمليات

العاملون



في هذا الشكل :

نجد العناصر الأساسية لمفهوم التنظيم داخل المنظمة غير الحكومية

- المدخلات : تشمل كل ما تمتلكه المنظمة سواء كانت موارد مادية (الميزانية) أم مؤسسة (الهيكل المؤسسي القائم بما يحتويه من تجهيزات) أو بشرية (العاملون في المنظمة) تشكل هذه العناصر جميعا ما يمكن تسميته بـ موارد المنظمة.
- العمليات : تشمل الخطط والبرامج التي تضعها المنظمة لتحقيق أهدافها ... هذه البرامج تشكل مختبرا عمليا لقدرة المنظمة مؤسسيا وبشريا على تحقيق الأهداف التي قامت لأجلها.
- القيادة : تحتل القيادة قلب البناء التنظيمي للمنظمة غير الحكومية. فهي جزء من مدخلات المنظمة (بوصفها خبرة بشرية وعملية تمتلكها المنظمة) ، وهي جزء من عمليات المنظمة (نظرا لأن القيادة تبتكر البرامج والخطط وتشرف على تنفيذها ، وهي أيضا جزء من مخرجات المنظمة) حيث تتحمل القيادة مسئولية نتائج البرامج التي تطبقها المنظمة وهي أخيرا جزء أساسي من عملية تطوير المنظمة في ضوء التغذية المرتدة. ولعل ذلك هو ما يفسر وضع القيادة في وسط الشكل التوضيحي.
- التغذية المرتدة : هي ما يعود على المنظمة من ردود أفعال من جانب البيئة ... ويقصد بالبيئة المناخ الذي يحيط بعمل المنظمة سواء كان المستفيدون أو المجتمع المحلي أو الحكومة ... وفي كل الأحوال يجب أن تمتلك قيادة المنظمة الحساسية والقدرة اللازمين للتعرف على ردود الأفعال تجاه ما تقدمه المنظمة من خدمة ... وتكتشف التغذية المرتدة - إلى حد بعيد - قدرة البناء المؤسسي في المنظمة على التفاعل مع البيئة المحيطة والتكيف مع احتياجاتها.

مثال توضيحي :

قررت جمعية أهلية تبني مشروع لتعليم الأطفال الذين يعملون بإحدى المناطق الصناعية ... واتبعت المنظمة الخطوات التنظيمية الملائمة لوضع وتنفيذ المشروع.

- **المدخلات:** قامت المنظمة بتعيين مدير ذي خبرة في هذا المجال ، وأعدت فريقا للعمل ، ووضعت برنامجا ينفذ على مراحل ورصدت الميزانية المناسبة له ، وجهزت مكانا مناسباً لإدارة البرنامج وأمدته بوسائل الإتصال والكمبيوتر ... يقوم البرنامج على تجمع الأطفال خلال فترة الغذاء ، وتعليمهم مبادئ القراءة والكتابة وتقديم وجبة غذاء لهم.

- **العمليات:** وضعت المنظمة برنامجا للعمل يقوم على مراحل ، وتعاقبت مع المدرسين الذي سيقومون بتعليم الأطفال ، واتجه فريق العمل لإقناع هؤلاء الأطفال بإستغلال ساعة الغذاء المتاحة لهم يوميا في تعلم القراءة والكتابة مع توفير وجبة غذاء مجانية لهم ، وجرى تجهيز مكان لإستقبال الأطفال ... وبدأ تنفيذ البرنامج تحت إشراف المدير المسئول.

- **القيادة:** قام المدير بوضع برنامج العمل التفصيلي ، وإسناد المهام إلى فريق العمل ، ومتابعتهم ، والتعرف على ردود أفعال المستفيدين ، والمهتمين بالمشروع سواء كانت أسر هؤلاء الأطفال أو أصحاب الورش التي يعملون بها ، ومحاولة تطوير عملية تنفيذ المشروع لمواجهة إحتياجات البيئة التي تجري فيها عملية التنفيذ.

- **التغذية المرتدة:** وتتمثل في ردود أفعال المستفيدين والمعنيين بالبرنامج وقد تبين أن هناك صعوبات تواجه تنفيذ المشروع.

١- **صعوبات إدارية:** وتتمثل في أن فريق العمل لم يكن مخول الصلاحيات التي تمكنه من التعامل مع كل المواقف المستجدة.

٢- **صعوبات فنية:** عدم القدرة على تجميع كل الأطفال خلال الفترة الزمنية المحددة.

٣- **صعوبات محلية:** وتتمثل في وجود معارضة قوية من جانب أسر الأطفال المستفيدين الذين رأوا أن هذا البرنامج سوف يصرف الأطفال عن العمل ويحرمهم من العائد

المادي الذي يعود عليهم ، أما أصحاب العمل فقد عارضوا البرنامج نظراً لأنه يرفع توقعات هؤلاء الأطفال في حياة أفضل مما قد يحملهم على ترك العمل.

### ماذا يمكن عمله في ضوء هذه الصعوبات ؟

- ١- إذا كان التنظيم المؤسسي للمنظمة غير الحكومية جامداً فقد لا يتمكن من إستيعاب التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بالمشروع مما قد يترتب عليه فشل المشروع أو على أحسن تقدير ضعف عوائده. ومثال ذلك رفض المدير تفويض بعض صلاحياته للمرؤوسين أو عدم القدرة على إقناع المجتمع المحلي بجدوى المشروع.
- ٢- إذا كان التنظيم المؤسسي للمنظمة غير الحكومية مرناً فإنه يستطيع إستيعاب أية تغيرات تحدث في البيئة المحيطة بالمشروع ، ويقوم بتعديل مسار عملية التنفيذ على نحو يساعد على تحقيق التوازن بين الحفاظ على حيوية الهيكل التنظيمي من ناحية وتحقيق عوائد إيجابية للبرنامج من ناحية أخرى.

### ما هي سمات الهيكل التنظيمي الكفاء ؟

في ضوء هذا المثال يمكن وضع عدد من سمات الهيكل التنظيمي الكفاء :

- ١- الوضوح : أن تكون عناصر الهيكل التنظيمي محددة بدقة.
- ٢- الإبتكار : أن يناسب الهيكل التنظيمي البيئة ويلبي إحتياجاتها... هنا تظهر أهمية الإبتكار في بناء هيكل تنظيمي "مختلف" و"متميز" يلبي إحتياجات العمل ، ويجسد رسالة المنظمة.
- ٣- المرونة : أن تكون لدى الهيكل التنظيمي القدرة على التغير تبعاً للمتغيرات التي تطرأ على البيئة.

**- عناصر التنظيم :**

يتمحور التنظيم حول عنصرين أساسيين هما السلطة والمسئولية .

**أ- السلطة :**

السلطة هي حق إصدار الأوامر إنها حق طلب أنواع معينة من الأداء ، إن المشرف له القوة لأن يحدد الأعمال ، أو يشتري المعدات ، أو أن يحدد متى يبدأ العمل بالنسبة لمشروع معين .

إن السلطة ليست بلا حدود ، فالمشرف يستطيع أن يوقع عقوبات على العاملين في حدود قواعد معينة ، وقد يحتاج المدير التنفيذي إلى موافقة مجلس الإدارة قبل إنفاق مبلغ كبير من المال لتوسيع النشاط .

إن السلطة محدودة أيضا في إتجاه آخر فقد يكون للمدير سلطة كاملة أن يطلب التعاون التام مع المرؤوسين ولكن ما مدى فعالية هذه السلطة إذا كان العاملون لديهم رغبة في العمل بمعدل أسرع .

إن السلطة الفعالة تعتمد إلى حد بعيد على درجة قبول المرؤوسين لها .

**ب- المسئولية :**

السلطة تحمل معها دائما المسئولية فالمشرف مسئول عن التأكد من أن النفقات في حدود البرنامج الموضوع ، وإن مواصفات الجودة تم تحقيقها ، أو أن المشروع قد تم في الوقت المحدد ، ويكون مدير المشروع مسئولا عن إتمام تحقيق الأهداف ، وعن الإشراف على المديرين في المستويات التالية له .

عن المسئولية يجب أن تقترن بالسلطة فإذا كان المدير سوف يتحمل مسئولية تحقيق نتائج معينة فإنه من المنطقي أن يتمتع بالسلطة الكافية التي تمكنه من تحقيق النتائج .

**تفويض السلطة :**

إن تفويض السلطة هو من أهم العمليات الأساسية في التنظيم الإداري إن المدير في قمة التنظيم تكون له كل السلطة للقيام بأي نشاط لتحقيق أهداف الجمعية ولكن قيام التنظيم

في الأساس يعود إلى عدم قدرة أي إنسان على أداء كل الأعمال واتخاذ كل القرارات المطلوبة.

إن التفويض هو عادة أكثر العوامل حساسية في تحديد كفاءة المدير وقد يكون التفويض هو الوسيلة الوحيدة لجعل بعض الأعمال ممكنة التنفيذ بخاصة الأعمال التي بها قدر كبير من التفاصيل التي يجب مراعاتها ... فقد ينفق المشرف وقتا طويلا في إستيفاء تقارير المتابعة والتقييم بحيث لا يبقى لديه وقت كاف للتصدي للمشكلات الأساسية مثل تخطيط جداول عمل سلفا لتجنب الظروف التي تحدث في آخر دقيقة وتدريب العاملين الجدد إن أمله الوحيد أن يجعل شخصا آخر يباشر جانبا من وظائفه.

### لماذا لا يفوض كثير من المديرين سلطاتهم؟

بالرغم من أهمية التفويض فإن كثيرا من المديرين يفوضون جانبا قليلا من سلطاتهم فقط والسبب واضح ... فمعرفة المديرين بمسئولياتهم النهائية عن النتائج تجعلهم لا يتقنون في القرارات التي يتخذها آخرون نيابة عنهم.

فالمدير عادة يشعر كالاتي : " إنها مسئوليتي ، إذا لم تسيّر الأمور كما يجب ، وليست المرؤوسين "

وبعض المديرين الآخريين يناقشون هذا الوضع من زاوية أخرى فيقولون إنهم لا يتعاملون مع النوعية المطلوبة من الأفراد الذين في مقدورهم اتخاذ القرارات السليمة :

"إنهم لا يعرفون القدر الكافي عن أعمالهم ناهيك عن اتخاذ بعض القرارات التي من المفروض أن أتخذها أنا"

وآخرون يقولون أنهم يستطيعون أداء الأعمال المطلوب تفويضها أسرع مما لو تركت للمرؤوسين :

"في الوقت الذي أكون قد درست شخصا إلى الحد الذي يتمكن فيه من أداء العمل بكفاية فإنني أكون قد أفقت وقتا أطول مما لو أديت العمل بنفسي"

كما قد يعود التردد في التفويض إلى رؤساء المدير ذاته ، فإذا كان مفهوم الرئيس عن الإدارة الجيدة أن كل مدير يجب أن يتخذ كل القرارات بنفسه ، ويراقب العمل مراقبة شديدة ، فإن المناخ الإداري يكون أقل ملاءمة لفكرة التفويض.

**مثال توضيحي :**

هب أنه جرى إختيارك لتكون مديرا بإحدى الجمعيات ... فكيف تطبق عناصر التنظيم على نحو يجعل منك مديرا ناجحا .

١- إعرف مساحة السلطة التي تتمتع بها بحيث لا تفرط في السلطة المخولة لك أو أن تتعدها. فإذا كان من حقك مكافأة أو عقاب العاملين معك فإتخذ ما تراه مناسبا دون تدخل من أحد.

٢- اعرف أن السلطة هي الصلاحيات الممنوحة لك رسميا ولكن يقابلها المسؤوليات التي تتحملها تجاه المنظمة التي تعمل بها ... لذلك يجب أن تعرف المسؤوليات التي عليك أن تقوم بها ، ولا تقع في فخ الاعتقاد أن موقعك الوظيفي مجرد سلطة وأوامر الخ...

٣- اعرف أن المدير الكفاء هو الذي يستطيع أن يستفيد من طاقات من حوله ... لذلك قم بتفويض السلطات الممنوحة لك لفريق العمل حتى تجعل العمل يسير بشكل كفاء ولكن يجب أن تعرف أن تفويض السلطة لن يصاحبه تفويض للمسئولية ... فسوف تظل مسئولا عن تصرفات العاملين معك . لذلك يجب أن يكون تفويض السلطة بحرص شديد على أساس من الثقة في إمكانات العاملين بالمنظمة.

**مبادئ التنظيم :**

إذا نظرنا إلى مجالات التنظيم الخمسة : التنظيم الداخلي ، الموارد البشرية ، القيادة ، العمليات المساءلة نجد أن هناك جملة من المبادئ الأساسية هي :

**التنظيم الداخلي**

إن أهداف المشروع تحدد شكل البناء التنظيمي الذي يحقق هذه الأهداف ... من هنا تتباين الأشكال التنظيمية وتتسم بالمرونة لاختلاف المشروعات زمانا ومكانا .

- إن المشروع يتألف من عناصر متعددة تعمل جميعا على تحقيق أهداف المشروع وغاياته. فمثلا ترمي كل أنشطة المنظمة إلى خدمة أهدافها المعلنة رغم تنوعها.

- يتكون التنظيم الداخلي للمنظمة من مستويات إدارية يخضع فيها كل مستوى إداري أدنى للمستوى الأعلى (التدرج الإداري).
- كلما كثرت المستويات الإدارية وتشعبت كلما ظهرت أمراض البيروقراطية الشائعة مثل الجمود والروتين وغياب المبادرة ... الخ
- إن الوظائف هي التكوينات الأساسية التي يبني المدير حولها هيكلًا تنظيميًا فعالاً ... وتتبع أهمية إنشاء وظائف من الحاجة إليها ... فلا تنشأ وظائف إلا إذا كانت هناك ضرورة موضوعية لإنشائها.
- إن نمو الوظائف والوحدات التنظيمية المختلفة يرتبط بأهميتها النسبية.

### الموارد البشرية :

- ← إن كل موظف بالجمعية هو مورد بشري ينبغي رعايته والإهتمام بتقدمه ورفقيه.
- ← إن الكفاءة التنظيمية القصوى تتطلب إسناد الوظائف للأفراد التي تتناسب قدراتهم والتكوين الشخصي والعلمي والمهني للفرد.
- ← إن أي منظمة تود أن ترقى بالعنصر البشري يجب أن توفر له فرصاً للتدريب قبل وأثناء أداء العمل ، وتكفل له فرصة الانتقال لوظائف أعلى في السلم الإداري إذا طور قدراته ولمكاناته أثناء العمل.

### القيادة :

- ← إن كل مدير هو المصدر الرئيسي للسياسات والبرامج والحفاظ على حيوية العملية الإدارية.
- ← إن كل مدير عند كل مستوى إداري يتخذ القرارات التي تدخل في نطاق سلطاته.
- ← إن لكل شخص في التنظيم الداخلي رئيس مباشر واحد.
- ← إن كل مدير هو قناة اتصال فعالة بين المرؤوسين والرؤساء... بمعنى أنه ينقل الأوامر والتوجيهات الصادرة من أعلى ، ويحمل ردود الأفعال من أسفل.

**العمليات :**

- ← إن برامج وأنشطة المنظمة يجري تنفيذها في شكل عمليات ذات طابع ديناميكي.
- ← يتمتع العاملون على المستوى التنفيذي بالصلاحيات التي تتيح لهم القيام بالعمل المنوط بهم.
- ← يجب أن يتم تنفيذ البرامج وفق الخطط الموضوعة لها مع السماح بقدر من المرونة يتيح القدرة على التفاعل مع المستجدات التي تطرأ في البيئة المحيطة بالعمل.
- ← يجب استطلاع رأي المستفيدين أثناء عملية التنفيذ حرصاً على جودة العمل.
- ← إن التقييم أثناء تنفيذ البرامج يساعد على الحفاظ على نزاهة وموضوعية هذه العملية.
- ← توجد داخل الهياكل التنظيمية جماعات غير رسمية (شئل) تقوم على أساس المصلحة أو العلاقات الشخصية يكون لها تأثير على عمليات المنظمة. وهو ما يستتبع مواجهتها باستمرار للحفاظ على مبادئ الحياد والموضوعية في العمل.

**المساءلة :**

- ← كل فرد داخل المنظمة يجب أن يقدم حساباً عن طبيعة أدائه للمهام المنوطة به.
- ← إن واجبات وسلطات ومسئوليات وعلاقات كل فرد في التنظيم يجب أن تكون محددة بدقة ووضوح.
- ← إن السلطة والمسئولية يجب أن يتعادلا فأى شخص لا ينبغي أن يضطلع بمسئولية إلا إذا منح سلطة كافية تمكنه من تحمل المسئولية.
- ← إن مسئولية الأفراد الذين يحتلون موقع سلطة أعلى عن أعمال رؤوسهم هي مسئولية مطلقة ، ولا تعفي عملية التفويض المدير من المسئولية أو السلطة أو المساءلة.

**٥- مرحل التنظيم :**

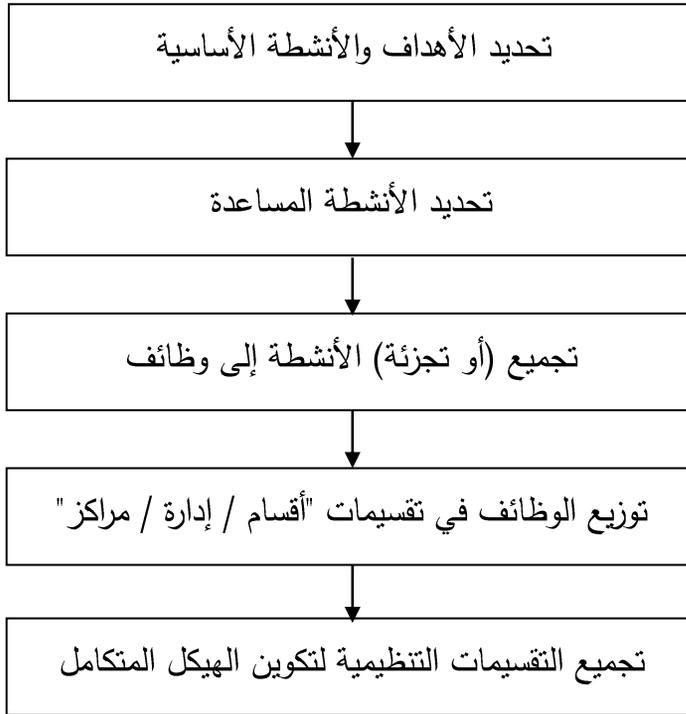
إن هناك ثلاث مرحل أساسية في وظيفة التنظيم :

١- إقامة العلاقات بين أنواع النشاط المطلوبة لتحقيق الأهداف في صورة مراكز على الهيكل التنظيمي.

٢- تحديد المعايير للخبرات العقلية والمادية المطلوبة لممارسة المسؤوليات لكل مركز وتعيين الأشخاص ذوي المهارات المطلوبة.

٣- توفير جميع الموارد الأخرى لكل مركز وهو المواد والآلات والأموال والسلطة اللازمة لإنهاء الأعمال.

يوضح الشكل التالي الخطوات التي يجب إتباعها في عملية التنظيم :  
ومن الواضح أن هذه الخطوات تأتي بعد وضع دراسة للمشروع ومعرفة الإحتياجات الأساسية للعمل التي على أساسها يتم إرساء الهيكل التنظيمي الذي يجب أن يتسم بالمرونة والتماسك والوضوح.



### إعداد الهيكل التنظيمي:

إن الخطوات التي يمر بها إعداد هيكل التنظيم هي :

## ١- تحديد المسؤوليات المباشرة :

يجب تحديد الأهداف وتحليلها بدقة للتأكد من الوظائف المطلوب القيام بها لتحقيق تلك الأهداف.

## ٢- تحديد المسؤوليات غير المباشرة :

وهذه هي الأعمال المطلوبة لخدمة أو دعم الوظائف الأساسية وتشمل هذه الأعمال تدبير النفقات اللازمة وتوفير وتدريب العاملين وشراء المعدات والآلات وغيرها من الأعمال المساعدة على أداء الوظائف الأساسية.

## تجميع أو تجزئة المسؤوليات :

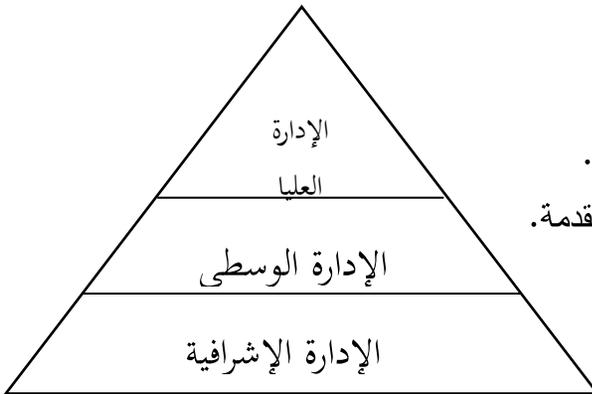
والخطوة التالية هي تجميع المسؤوليات أو تجزئتها كلما كان هذا أو ذاك ممكنا ويتم التجميع أو التجزئة على أساس حجم العمليات المتوقعة فإذا كان حجم العمل المتوقع كبيرا إلى الحد الذي يتطلب كل وقت العمل الذي يبذله شخصان فلا بد من تعيين شخصين لأداء هذا العمل.

## ٣- خلق التقسيمات التنظيمية :

وبمجرد تحديد المراكز المختلفة للعمل يجب تجميعها في تقسيمات (أو وحدات) تنظيمية وهذه قد تسمى.

أقسام أو إدارات أو مقاطعات أو مكاتب أو جماعات ... ومن أهم الأسس الشائعة في هذه العمليات :

- العمليات الإنتاجية / الخدمية.
- الوظائف.
- العملاء / الجمهور المستهدف.
- السلع المنتجة / أو الخدمة المقدمة.
- المنطقة الجغرافية.



## تجميع التقسيمات التنظيمية لتكوين الهيكل الكامل :

تنقسم أنواع الهياكل التنظيمية عادة إلى :

١- تنفيذي

٢- تنفيذي واستشاري.

٣- تنفيذي ووظيفي واستشاري.

٤- وظيفي.

## ٦- كيف تحكم على التنظيم الفعال :

للحكم على فعالية أي تنظيم يجب علينا دراسة طبيعة الإدارة فيه ... إن تشخيص الإدارة يتناول بالطبيعة عيوبها ولكن يجب تذكر أن معظم تلك العيوب يعكس عيوباً في الأفراد وإن قليلاً جداً منها ينتج من مؤثرات خارج السيطرة وبعض العيوب قد تنشأ من خليط من العوامل التي يصعب تمييز تأثير كل منها منفرداً.

إن كفاءة وفعالية هيكل التنظيم يتم اختبارها بتطبيق المعايير الآتية :

١- هل القيادة مرتبطة بالأهداف والسياسات بطرق تضمن تحقيق تلك الأهداف ؟

٢- هل هناك ضمان لتحقيق الأهداف من خلال توفير المتطلبات اللازمة للعمل لكل مركز في التنظيم ؟

٣- هل هناك استقرار تنظيمي بمعنى : هل يستطيع التنظيم تحمل فقد بعض الأفراد دون أن تتأثر فعاليته؟

٤- هل هناك مرونة تنظيمية بمعنى : هل يستطيع التنظيم مواجهة تقلبات مفاجئة أو مؤقتة في ظروف العمل دون أن يفقد كثيراً من كفايته ؟

٥- هل يمتلك التنظيم القدرة على النمو ؟ وهل تم إعداد الأفراد به للتقدم الوظيفي ؟

٦- هل يسود التنظيم روح معنوية عالية ؟

**٧- معوقات ... حلول :**

- حدوث أي تغيير في نطاق مسئولية أي جزء في التنظيم بدون تفهم كامل لهذا التغيير من جانب كل الأفراد المعنيين. لابد من شرح أي تغيير داخل المنظمة بوضوح.
- إصدار أوامر للمرؤوسين بدون علم رؤسائهم المباشرين ... يجب أن تكون مسارات المساءلة واضحة بحيث تحافظ على انضباط العمل.
- توجيه النقد (أو اللوم) لمرؤوس في وجود زملاء له أو من هم أقل منه درجة. يجب مراعاة الأبعاد النفسية في التعامل بين الرئيس والمرؤوس.
- إغفال (أو تجاهل) أي نزاعات أو خلاف بين المديرين أو العاملين بشأن السلطة والمسئولية مهما كان قليل الأهمية حيث يجب حسم النزاع فوراً وتحديد العلاقات التنظيمية بوضوح.
- إهمال المتابعة والتقييم المستمرين لأعمال المديرين وغيرهم من العاملين. يساعد التقييم أثناء وبعد العمل على نزاهة وكفاءة الإدارة.
- الاطمئنان إلى حالات السكون التنظيمي (اختفاء المشاكل والمنازعات) فقد تخفي وراءها حالات من السلبية والتهاون ... إن من سمات أي هيكل تنظيمي فعال هي الحيوية.

**قائمة الإعداد للبناء الوظيفي :**

- ١- حدد المهام المطلوبة من التنظيم ، وقم بتصميم الوظائف التي تحققها ، ويشمل ذلك تقسيم العمل وتحديد المستويات الإدارية.
- ٢- يجب أن يتلاءم الهيكل الإداري مع طبيعة البيئة التي تعمل فيها المنظمة ... فإذا كان الهيكل الإداري مرناً فسوف يلبي باستمرار مطالب البيئة المتغيرة.
- ٣- بعد تحديد الوظائف يتم تعيين المدير والطاقت الإداري الذي يعاونه ، ويجري توزيع الاختصاصات عليهم.
- ٤- توفير التدريب الملائم قبل وأثناء العمل بهدف رفع كفاءة العاملين بالمنظمة باستمرار.

- ٥- المدير هو محور التنظيم الإداري ، يجب أن يكون المدير كفاء له إحترامه و جيد تفويض السلطة للإداريين الذين يعملون معه ... إن تفويض السلطة لا يعني تفويض المسؤولية / حيث يظل المدير مسئولاً عن تصرفات العاملين معه.
- ٦- يجب تنفيذ مشروع البرنامج بالتعاون مع المستفيدين ، و يعد ذلك دلالة على انفتاح المنظمة على المجتمع.
- ٧- يجب أن تكون هناك مساءلة وتقييم مستمران للمشروع أثناء وبعد التنفيذ.

## ١-٦ قياس رضا العملاء

### ١- مقدمة :

يعد قياس رضا العملاء من أبرز آليات التقييم والمتابعة ... هي خطوة أساسية لتحليل مواطن القوة والضعف في الأداء ، ووضع تصورات للتطوير وتجديد العمل المستمرين.

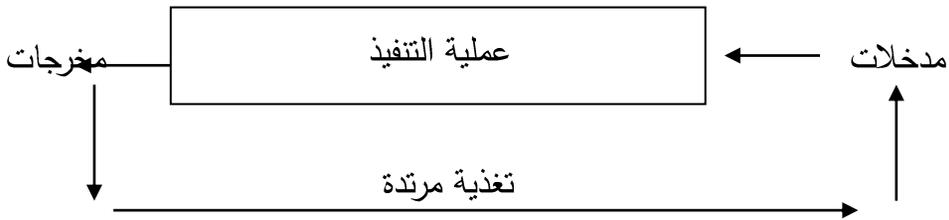
إن التعرف على رضا العميل يجيب على أسئلة عديدة مثل هل تجري عملية تنفيذ المشروع وفق المواصفات ؟ هل يتم مواجهة مشاكل التنفيذ وعقباته على النحو الذي يحافظ على جودة الأداء ؟

هل يلبي المشروع طموحات المستفيدين منه ؟

### ما يرضي العملاء ؟

ينصب عادة قياس رضا العملاء على "كم" الخدمات المقدمة نظرا لأن كمية المنتج يسهل قياسها وتحليلها وهي دليل على إنجاز ونجاح المشروع ، لذلك يحرص أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين على إبراز الإنجازات الكمية...ولكن في إطار مفهوم الجودة الشاملة أصبح التركيز ينصب أكثر فأكثر على الكيف أي نوعية الخدمة المقدمة فقد لوحظ أن الاهتمام بالجوانب الكمية قد يأتي في أوقات كثيرة على حساب الكيف وبالتالي لقياس رضا العملاء جناحان هما الكم والكيف.

### دورة المشروع



- المدخلات: هي الأساس البنائي والموارد المتوفرة لأي مشروع وتأخذ طابعا كيميا في الغالب مثل التجهيزات والموارد المالية والكوادر الفنية.

- **عملية التنفيذ:** هي العملية التي يتم بمقتضاها ترجمة الخطة الخاصة بالمشروع على أرض الواقع في شكل برامج محددة وأثناء هذه العملية تبرز أهمية البعد الكيفي (أي طريقة تقديم الخدمة) وليس فقط الكمي (أي حجم الخدمة المقدمة) عند قياس رضا العملاء.

- **المخرجات:** هي عوائد المشروع ويجري استطلاع رأي العملاء بشأن كم وكيف الخدمة التي قدمت لهم.

وقد توصل علماء نظم الجودة الشاملة إلى أن العملاء نوعان : عملاء داخليين وعملاء خارجيين.

### العملاء داخل المنظمة:

هم أعضاء مجالس الإدارات والجهاز التنفيذي والعاملون. فكل منهم يمثل متلقي لخدمة أو نتائج أعمال من الآخرين ، وهو في الوقت ذاته مورد لخدمة أو يؤدي أعمال بيني عليها من يليه.

وهؤلاء يمكن قياس رأيهم في أساليب العمل والخدمات والمميزات التي تمنح لهم عن طريق تصميم استمارة استقصاء مبسطة تحتوي على مجموعة من الأسئلة يجاب عنها بنعم أو لا. كما يمكن وضع جدول من 1-5 درجات للتعبير عن مدى رضائهم على ما تقدمه لهم الإدارة.

### العملاء خارج المنظمة:

- وهم الجمهور المتلقي للخدمة أو للمنتجات التي تنتجها مشروعات الجمعية الأهلية فهم الفئات المستهدفة والجهات الرقابية والجهات المانحة وغيرها.

- كل من هؤلاء يتوقع من القائمين على الجمعية الأهلية وادارية مشروعاته أن يقوموا بتوفير الخدمة أو المنتج على أعلى قدر من الكفاءة ... فلا يعني أن الجمعية الأهلية تقوم بتقديم خدمات للمهمشين أن تؤديها بقدر من الإهمال لرغباتهم أو التعسف في طرق التقديم أو أن تتوانى في تقديمها إليهم.

- أما هؤلاء العملاء الخارجيين فيجب الوصول إليهم وسؤالهم عن الخدمات المقدمة وعن مخرجات المشروعات ومدى رضائهم عنها ولن يحدث ذلك إلا عن طريق القياس.
- وتشير دراسات عديدة إلى أهمية استطلاع رأي الفئات التي تتسم بالهامشية أو التهميش مثل المرأة والفقراء ... والمنظومة التالية توضح خطوات عمليات التقييم والمتابعة وموقع القياس منها.

### تغذية مرتدة للنتائج ووضع خطة التحسين



## لماذا يجب قياس رضا العملاء؟

- تقديم النتائج لشركاء الجمعية من الممولين المحليين والأجانب.
- الوقوف على أسباب عدم تحقق أهداف المشروع حسب التصور المبدئي للعمل.
- معرفة ما إذا كانت الفئات المستهدفة قد استفادت بالفعل من العوائد المتوقعة للمشروع.
- حتى يتبين للمشرفين على تنفيذ المشروع مدى إمكانية توسيع نطاق المشروع ليشمل مجتمعات أخرى.
- تجنب تكرار نفس الأخطاء في المشروعات القادمة.
- معرفة ما إذا كان نمط الإدارة المتبع يحقق رضا العملاء في الداخل والخارج أم يحتاج الأمر إلى مراجعة جذرية.

## متي يجب أن يتم القياس؟

- يجب أن يقوم فريق العمل بالإجابة عن الأسئلة التالية قبل بدء عمليات رضا العملاء:
- ◆ هل يتم القياس والتقييم في بداية المشروع؟ أم في منتصفه؟ أم في نهايته؟
  - ◆ هل يتم القياس بصفة مستمرة؟ أو شهرية؟ أو كل ثلاثة شهور؟
  - ◆ أو بعد انتهاء المشروع بستة شهور؟

وفي كل الأحوال فإن عملية القياس في بداية المشروع تأخذ طابعا كميا وتنصب على المدخلات ، أما أثناء المشروع فتأخذ طابعا كيفيا وكميا معا ، ويقصد بذلك معرفة ما إذا كان المشروع يجري تنفيذه بالكم والكيف المحددين منذ البداية وتأخذ عملية القياس طابعا كميا وكيفيا في ختام المشروع وتنصب على المخرجات أو العوائد النهائية للمشروع.

## معايير عملية القياس

- يجب أن يقوم فريق العمل المكلف بالقياس بمناقشة النقاط التالية :-
- ما المعلومات المطلوب معرفتها لإجراء القياس؟
  - هناك مثلا المنافع الاقتصادية التي تستفيد منها الفئات المستهدفة.
  - ما مصادر هذه المعلومات؟

القادة المحليون مثلا أو عينات عشوائية أو استقصاء رأي كل فرد من متلقي الخدمة.

- ما التقنيات التي يجب استخدامها للحصول على المعلومات ؟

المناقشات ،الجمعيات مثلا أو الزيارات والمقابلات الشخصية ...

- ما الأدوات اللازمة للحصول على المعلومات ؟

**هناك مثلا : قائمة الاختيار أي الاختيار بين أكثر من إجابة.**

- كيف يتم تحليل المعلومات ؟

هناك مثلا : حساب نسبة المشاركين في القياس إلى المستفيدين من المشروع.

- كيف سيتم استخدام نتائج التقييم ؟

هناك مثلا : سيتم استخدامها لإحداث تغييرات في السياسات المتبعة أو في أساليب

التنفيذ أو في تغيير المفاهيم أو في تنمية وتدريب القائمين على العمل أو حتى تغييرهم.

**تمثل المعايير التي تستخدم عادة عند تشكيل أسئلة القياس فيما يلي :**

### الفاعلية

- ما مدى فعالية المشروع ؟

- إلى أي مدى نجح المشروع في تحقيق أهدافه ؟

قد يكون المشروع مهتما بتدريب العاملين في مجال الرعاية الصحية الأولية لتنمية مهاراتهم الفنية ونشر المعرفة فيما يتعلق بالتطبيقات الزراعية المسمرة ، ويعتبر هذا من ضمن مخرجات المشروع أو بمعنى آخر ما يتم عمله خلال فترة التنفيذ. بينما تتمثل مدخلات المشروع في الموارد البشرية والمالية والمادية التي يتم توفيرها لتحقيق الأهداف الموضوعية.

### الكفاءة والجودة

- ما تكلفة تحقيق أهداف المشروع ؟

قد يكون المشروع ناجح جدا في تحقيق أهدافه لكنه في نفس الوقت قد يكون مكلفا جدا من الناحية الاجتماعية والاقتصادية وهو ما يجعل المشروع غير قابل للاستمرار أو للتكرار . ويمكن أن تكون هناك طرق أخرى أقل تكلفة لتحقيق هذه الأهداف وهو الأمر

الذي يتطلب إعادة النظر في كيفية تنظيم الأمور ونوع التكنولوجيا التي يتم استخدامها وكذلك الإدارة المالية للمشروع. وهو ما يطلق عليه تناسب جودة المخرجات مع التكلفة الاجتماعية والاقتصادية.

### الاتساق

هل المشروع متسق ومتواءم مع احتياجات الفئات المستهدفة؟  
قد ينجح المشروع أو قد لا ينجح في إثبات ملاءمته لاحتياجات الفئات المستهدفة من الرجال أو النساء ويمكن أن تكون هناك مشاكل أخرى يجب أن تعطي لها الأولوية. بمعنى آخر ينبغي أن يكون الاتجاه العام للمشروع واستراتيجيته متسقة مع المشكلة والآثار المستهدفة وتلبية احتياجات المجتمع.

### التأثير

- ما آثار ونتائج المشروع؟

يتمثل تأثير المشروع في آثاره الاجتماعية والفنية والبيئية والاقتصادية على الأفراد والمجتمعات المحلية التي يستهدفها المشروع بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. وقد تكون نتائج المشروع مختلفة بالنسبة للرجال والنساء. وقد يكون هذا التأثير متعلقاً بإحداث تغييرات في المؤسسات ولذا يجلب تقدير عدد الأشخاص الذين تأثروا بهذه التغييرات. وتجدر الإشارة إلى أن الآثار يمكن أن تكون مستهدفة أو غير مستهدفة وقد تكون إيجابية أو سلبية كما قد تكون على المدى القريب أو البعيد.

### الاستمرارية

هل ستستمر أنشطة المشرع وآثاره بعد سحب الدعم الخارجي؟

إن كثير من المشروعات في الجمعيات الأهلية هي بطبيعتها من النوع غير المستمر اقتصادياً.

وتتمثل القضية في مدى قدرة الفئات المستهدفة من الرجال والنساء على الاعتماد على أنفسهم في العثور على الموارد المطلوبة. وجدير بالذكر أن هناك بعدين أساسيين لبرامج التنمية الاجتماعية واللذين يتمثلان في الجوانب الاجتماعية والمؤسسية والجوانب

الإقتصادية. غير أن هناك بعدا آخر للإستمرارية يتمثل في تأثير المشروع على الموارد البيئية والطبيعية.

## التقدم

هل حقق المشروع أهدافه الأصلية أم حدثت تغييرات في هذه الأهداف ؟ إن التقييم يمكن أن يستقصى أهداف وتصميم المشروع نفسه ... فقد يكون المشروع يتقدم بصورة جيدة ، غير أنه قد يكون بعيدا عن تحقيق أهدافه طموحة جدا أو غير متسقة مع الأهداف الأخرى التي يسعى لتحقيقها طموحة جدا أو غير متسقة مع الأهداف الأصلية ... فضلا عن ذلك قد يعني المشروع بالنظر إلى الأشخاص الذين قاموا بوضع أهداف المشروع وهل كانوا قادة المشروع فقط أن فريق العمل والفئات المستهدفة قد اشتركوا معهم في وضعها ؟ ومن قام بإختيار وتحديد المعايير المختلفة للمشروع؟

## التخطيط من أجل بناء قدرات مؤسسية فعالة :

بعد الوصول إلى النقاط التي تحتاج إلى تطوير يقوم فريق العمل بتحليل ووضع أولويات الأنشطة طبقا للنتائج السابق الوصول إليها على المجموعة كاملة أن تضع خطة عامة للتنفيذ تطرح :

### ♦ موضع التطوير :

هل هي أساليب الأداء ؟ أم مواعيد تقديم الخدمة ؟ أو مكانها ؟ أو الموارد البشرية التي تقوم على تقديم الخدمة ؟

### ♦ المدة المطلوبة :

ما المدة المطلوبة التي تلزم للقيام بالتعديلات المطلوبة ؟ هل هي شهر أم أسبوع ؟ أم فورا ؟

### ♦ تاريخ بدء وانتهاء التنفيذ :

متى يجب إجراء التعديلات المطلوبة ؟ هل بعد أو أثناء تنفيذ المشروع ؟

### ♦ المكلف بالمتابعة :

من يقوم بمتابعة التعديلات المطلوبة ؟ هل بعد أو أثناء تنفيذ المشروع ؟

♦ **المكلف بالتقييم :**

من يقوم بتقييم نتائج التعديلات ؟ داخلي أم إستشاري خارجي ؟

♦ **وماذا بعد :**

ما هي الخطوة التالية ؟ ومتى يكون القياس التالي ؟

**صعوبات وحلول :**

هناك عدة مشكلات قد تواجه عملية قياس رضا العملاء خاصة في مجال العمل الأهلي والتنموي ومثل هذه الصعوبات قد تختفي أو تكون أقل حدة في مجال المال والأعمال مثلا الذي يشهد مبدأ سيادة المستهلك.

**١- صعوبة القياس :**

هناك مجالات يصعب فيها من حيث المبدأ استطلاع رأي المستفيدين حول طبيعة الخدمة التي قدمت لهم ، وتتبع صعوبة القياس عادة من صعوبة التعامل مع الجانب الكيفي أي أسلوب تقديم الخدمة.

فمثلا قد يسهل حصر كم الخدمة الطبية المقدمة لقرية من القرى ولكن يصعب معرفة هل كان أسلوب تقديم هذه الخدمة لائقا أن لا ؟

في هذا الصدد يمكن الإستعانة بما يعرف بالمؤشرات الكيفية أو الاجتماعية indicators Social وتعني وضع إستبيان يشمل أسئلة تنصب في الأساس على الأبعاد الكيفية في تقديم الخدمة.

مثال :

- من كان يستقبلك عند دخول الوحدة الصحية ؟
- ما المدة التي كنت تنتظرها قبل أن يراك الطبيب ؟
- ما المدة التي يستغرقها لفاؤك بالطبيب ؟ .... الخ
- هذه الأسئلة تساعد على معرفة أسلوب تقديم الخدمة ولكن عن طريق غير مباشر ودون سؤال الخدمة مباشرة تحقيقا لأقصى قدر ممكن من الموضوعية.

## ٢- طبيعة الجمهور المتلقي للخدمة :

يجب مراعاة الخصائص الاجتماعية للجمهور متلقي الخدمة عند استطلاع رأيه فمثلا إذا كان المستوى التعليمي للعملاء الخارجيين منخفضا فقد يشكل ذلك صعوبة لمعرفة مدى رضائهم على طبيعة الخدمة المقدمة خاصة في الجانب الكيفي منها. ولمواجهة هذه الظاهرة لابد من توفير فريق عمل قادر على مخاطبة مثل هذه الفئات بنفس اللغة التي يتفهمونها ويستطيعون بناء جسور الثقة معهم لمعرفة رأيهم الحقيقي تجاه الخدمة المقدمة كما وكيفا.

## ٣- غياب الثقة :

في بعض المجتمعات وبخاصة التي يخاف أهلها من السلطة أيا كانت صورتها أو شكلها يخشى الجمهور العادي إبداء رأيه بصراحة في كم وكيف الخدمات المقدمة له خشية أن يفقدها أو أن يؤدي ذلك إلى إستعداد الموظفين القائمين على العمل ، وبنفس المنطق يخشى صغار الموظفين في أي جمعية إبداء أي آراء نقدية على أسلوب غدارة العمل خشية أن يفقدوا وظائفهم.

الحل يكمن في بناء جسور الثقة والحرص على إبراز مصداقية وسرية عملية التقييم لتشجيع الجمهور العادي على المشاركة في هذه العملية.

**نموذج (1)****قياس رضا العملاء الداخليين****(أعضاء مجلس الإدارة والموارد البشرية)****أعضاء مجلس الإدارة :****مناخ العمل :**

- ١- هل تم تحديد المسؤوليات وتوزيع الأدوار بعدالة ؟ وهل هي واضحة للجميع ؟
- ٢- هل تعليمات الأداء واضحة لتقليل الضغوط على المشاركين في الأنشطة ؟
- ٣- هل يتم تشجيع الجميع على المشاركة الفعالة ؟ وهل يتم تقدير الجهد المبذول ؟
- ٤- هل يعتبر الرأي والرأي الآخر داخل الجمعية أداة للتطوير وتبادل الخبرات ؟
- ٥- هل تداول السلطات أمر مستحب داخل الجمعية ؟
- ٦- هل المبادرات الذاتية وطرح الاقتراحات أمر مقبول ومتاح للجميع ؟

**الموارد البشرية :****العاملون :**

- ١- هل تعمل الجمعية على مراجعة احتياجاتها الوظيفية بانتظام بغرض إعادة توزيع المهام والمسئوليات ؟
- ٢- هل تسعى الجمعية للحفاظ على عنصر الكفاءة بداخلها ؟
- ٣- هل تضع الجمعية معايير لاختيار القائمين على العمل ؟ وهل هذه المعايير مناسبة ومقبولة من الجميع ؟
- ٤- هل تقوم الجمعية بإعداد وتأهيل العاملين الجدد للتأقلم والتعرف على النظم والسياسيات المعمول بها ؟
- ٥- أذكر أساليب التحفيز داخل الجمعية ومدى تقبل العاملين لكل منها . وحدد أي السبل يجب أن تتبعها الجمعية لتحفيز العاملين بها.

### المتطوعون :

- ١- هل تتوفر في الجمعية سبل التنمية الذاتية واكتساب الخبرات ؟
- ٢- هل هناك فصل واضح في المهام بين العاملين والمتطوعين ؟
- ٣- هل يتم تحديد الإحتياجات من المتطوعين دوريا ؟
- ٤- هل هناك بالجمعية شخص مكلف برعاية وإدارة شئون المتطوعين ؟
- ٥- هل هناك مساواة في التكليف ومراعاة لظروف المتطوعين الشخصية ؟

## نموذج (٢)

### قياس رضا العملاء الخارجيين

#### الجهات المانحة (بغرض تلافى أوجه القصور إن وجدت):

- ١- ما هو إنطباعتك الأول عن الجمعية؟ وكيف هو الآن؟
- ٢- كيف ترى تقديمنا للخدمة؟
- ٣- هل تتماشى إهتماماتنا مع إهتماماتك؟ ما هو وجه الخلاف، إن وجد؟
- ٤- كيف ترى أداء القائمين على المشروعات؟
- ٥- ما هي الاحتياجات التدريبية التي ترى أنها واجبة للعاملين بالجمعية أو قياداتها؟

#### الجمعيات الشريكة وأعضاء الشبكات:

- ٦- ما هي أوجه القوة في جمعيتنا بصفقتها عضو في الشبكة أو جمعية شريكة؟
- ٧- ما هي مواطن التطوير في أدائنا من هذا المنطلق؟ (الأساليب / الموارد البشرية / السياسيات)
- ٨- هل توصي جمعيات أخرى بالتشبيك مع جمعيتنا؟ ولماذا؟

#### متلقو الخدمة / الجمهور المستهدف:

- ٩- كيف علمت عن الجمعية؟ وما هو انطباعتك المبدئي عنها؟
- ١٠- ماذا عرف عن خدماتها؟ أذكر؟
- ١١- ما الذي يرضيك في الخدمات المقدمة:
- أسلوب الأداء / الخدمة نفسها / القائمون على العمل / مكان تقديم الخدمة / ولماذا؟  
(حدد الخدمة المقصودة)..... ما الذي لا يرضيك في الخدمات المقدمة:
- أسلوب الأداء / الخدمة نفسها / القائمون على العمل / مكان تقديم الخدمة / ولماذا؟  
(حدد الخدمة المقصودة).....
- ١٢- هل هناك خدمات تستطيع الجمعية أن تضعها ضمن خططها المستقبلية؟ أذكر؟
- ١٣- هل توصي آخرين بالتعاون مع الجمعية؟ ولماذا؟

## ٧-١ تنظيم برنامج تدريبي

### كيفية الإعداد لبرنامج تدريبي ناجح :-

عند التفكير في الإعداد لبرنامج تدريبي ينبغي المرور بخطوات معينة ومرتبطة للتأكد من نجاح البرنامج بغض النظر عن موضوع ذلك البرنامج ، فإن الإعداد الجيد للتدريب هو العامل الرئيسي في نجاح ذلك التدريب وتحقيقه لأهدافه.

الخطوات :

١- تحديد موضوع التدريب وأهدافه الرئيسية.

٢- رصد الجمهور المستهدف.

٣- تحديد الجمهور المستهدف.

٤- وضع برنامج التدريب واختيار المدربين.

٥- إعداد ميزانية تقديرية للتدريب.

٦- كتابة خطاب الدعوة.

٧- إعداد إستمارة الترشيح.

٨- إصدار خطاب الدعوة.

٩- إعداد الملف الخاص بالمتدربين.

١٠- التأكد من قائمة المراجعة.

١١- إعداد إستمارة التقييم.

- عندما نقوم بالإعداد لبرنامج تدريبي فإننا نبدأ أولاً بتحديد موضوع التدريب وأهدافه الرئيسية ،، فينبغي أن نسأل أنفسنا لماذا نقوم بهذا التدريب وماذا نستهدف من وراءه ، يلي ذلك تحديد الفئه المستهدفة من التدريب (ما الفئات التي نهدف إلى تدريبها) ولماذا هذه الفئة بالتحديد.

- ثم نقوم بوضع تصور أولى حول برنامج التدريب ، المدة ، مكان الإنعقاد ، عدد الجلسات ، الموضوعات الرئيسية لهذه الجلسات ، أسماء مقترحة لمدربين ...

- يلي ذلك إعداد ميزانية تقديرية للتدريب ، تتضمن الترتيبات الخاصة بالإقامة ، إعداد المطبوعات ، الأجهزة والمعدات ، .... الخ

## خطاب الدعوة :

- يعد خطاب الدعوة من أهم خطوات إعداد البرامج التدريبية فكلما كان محكما وشاملا لكافة التفاصيل كلما ساعد ذلك على إتمام باقي الترتيبات بسهولة ويسر ولا ننسى أن خطاب الدعوة هو الذي سيحدد المشارك أو المتدرب على أساسه إذا كان يرغب في الإشتراك في التدريب أولا.
- يتضمن خطاب الدعوة في البداية مقدمة للتعريف بالجمعية المنظمة للتدريب كما يتضمن عدة تفاصيل عن البرنامج التدريبي منها عنوان البرنامج التدريبي وأهدافه وميعاده والمكان الذي سيعقد فيه ، عادة ما يكون خطاب الدعوة مفصلا تفصيلا دقيقا حتى يتمكن الراغب في الحضور من استيعاب كل المعلومات دون الرجوع إلى الهيئة المنظمة للتدريب من متابعة العمل ، ففي خطاب الدعوة يكتب -مثل- أما إذا كان يمكن ترشيح واحد أو أكثر من نفس الجمعية ، إذا كان يتطلب الحضور شخص ذو صفة وظيفية معينة داخل الجمعية (لها علاقة بمحتوى التدريب) أو أن يراعي التوازن في النوع بالنسبة للمرشحين.
- كذلك ولا بد من ذكر موعد أقصى لاستلام استمارات الترشيح والتي تكون مرفقة بهذا الخطاب ، بحيث لا تقبل الجمعية أية إستمارات وصلت بعد هذا الموعد المحدد حتى تتمكن من الإختيار بينهم.
- كما يجب أن تحدد الجمعية الوقت الذي ستستغرقه عملية الفرز والاختيار والذي سوف تتصل فيه بالمرشحين الذين تم إختيارهم لحضور البرنامج التدريبي ، مع ذكر الوسيلة التي سوف يستخدمها المرشح في إرسال الاستمارة سواء كان بالفاكس أو باليد أو بالبريد الإلكتروني.
- هذا إلى جانب ذكر رسوم الاشتراك بهذا البرنامج التدريبي (إن وجدت) وما إذا كانت الهيئة سوف تمنح تخفيض معين لفئات معينة أو إشتراك طريقة الدفع. كل ذلك يجب أن يذكر في خطاب الدعوة الموجهة إلى الجمعيات.

- كما يجب أيضا أن يذكر اسم الشخص المسئول عن البرنامج أو منسق البرنامج الذي يمكن الرجوع إليه لمزيد من المعلومات من قبل المرشحين مع ذكر أرقام التليفونات التي يمكن الاتصال عليها.
- وفيما يلي نموذج لخطاب الدعوة (نموذج ١)

## نموذج خطاب الدعوة

التاريخ /

الأستاذ (ة) / إسم الشخص

الصفة الوظيفية

إسم الجمعية

تحية طيبة وبعد ،،،

يعد مركز خدمات المنظمات غير الحكومية أحد الأنشطة التنموية الرامية إلى دعم مشاركة المواطنين والمنظمات غير الحكومية في عملية التنمية ... ويعمل هذا المركز تحت رعاية وزارة التأمينات والشؤون الاجتماعية وتمويل من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وفي هذا الإطار يهتم المركز بتقديم مجموعة من الخدمات المتكاملة والشاملة للمنظمات غير الحكومية بهدف دعم العمل الأهلي ، وتنمية مهارات العمل في مجال الدعوة والدفاع والممارسة الفعالة لأنظمة الحكم الداخلي للجمعيات الأهلية... ولذا يتشرف مركز خدمات المنظمات غير الحكومية بدعوة جمعيتكم للمشاركة في برنامج تدريبي حول موضوع.

### عنوان البرنامج التدريبي

والذي سيتم من (موعد التدريب) ، وسوف يعقد البرنامج في (مكان التدريب) ، وسيبدأ البرنامج اليومي للتدريب في تمام الساعة التاسعة صباحا ويستمر حتى الرابعة والنصف مساء ، ويتخلل البرنامج فترات كافية للراحة والغذاء...الرجاء ترشيح من ثلاث إلى خمس أشخاص (خمس أشخاص كحد أقصى) من قيادات الجمعية للمشاركة في هذا البرنامج التدريبي ، على أن يراعي في الترشيح الشروط التالية :

### ضع الشروط التي يجب مراعاتها في الترشيح :

ولمحدودية الأماكن المتاحة في ورشة العمل هذه ، فإن المركز لا يضمن توفير فرصة لكل المتقدمين للدورة، وسيتم إختيار المرشحين من بين الجمعيات المتقدمة تبعا لأسبقية الحجز ... علما بأن آخر موعد لقبول استمارات الترشيح كاملة البيانات ومختومة بختم الجمعية ، هو يوم (آخر موعد لإستلام استمارة الترشيح) ونحن ننتظر أن تصلنا

استمارات الترشيح بالفاكس والعنوان البريدي موضحان في نهاية هذا الخطاب ... وسوف نقوم بإخطار الجمعية أو المرشح بالموافقة على حضور التدريب في يوم (موعد للرد على المرشحين) ، علما بأنه لن يكون ممكنا تغيير المرشحين أو استبدالهم بأخرين بعد إخبارهم من المركز بالموافقة على ترشيحهم...وبالنسبة للمشاركين من أماكن تبعد عن موقع التدريب بمسافة أكثر من مائة كيلو مترا ، سوف يوفر المركز الإقامة التامة والمعيشة لمدة التدريب ، مع العلم أن المركز لن يتكفل بمصاريف الإنتقالات من وإلى مكان التدريب لأي من المتدربين.

لمزيد من المعلومات أو الإستفسار يرجى الإتصال بمنسق البرنامج.

الأستاذ (ة) / (الشخص المسئول عن التدريب) بمركز المنظمات غير الحكومية

ولسيادتكم جزيل الشكر  
توقيع المدير  
المسئول

### استمارة الترشيح

يرفق مع خطاب الدعوة إستمارة ترشيح مشارك للبرنامج التدريبي حتى يتمكن المرشح من ملئها وإرسالها في الموعد المقرر في خطاب الدعوة.  
تتكون إستمارة الترشيح عادة من عدة بيانات عن المرشح للتدريب (بيانات خاصة) وبيانات عن الجمعية أو الهيئة التي ينتمي إليها المرشح.  
الغرض من هذه الإستمارة هو الحصول على المعلومات الخاصة بالمشارك والتي تساعد في عملية الإختيار والتي تكون وفقا لقواعد الإلتحاق بالتدريب والتي سوف نذكرها لاحقا.  
وكذلك يكون موضحا أعلى إستمارة الترشيح إسم البرنامج التدريبي وموعده ومكانه.

وفيما يلي نموذج إستمارة الترشيح نموذج (٢)

إستمارة ترشيح مشارك لبرنامجعنوان التدريبموعد التدريبأولاً: بيانات عن المرشح / المرشحة للتدريب:

الإسم .....

النوع ( ) ذكر ( ) أنثى

العنوان .....

تليفون : منزل : عمل : .....

محمول : .....

الوظيفة .....

الموقع داخل الجمعية .....

ثانياً: بيانات عن الجمعية:

الإسم .....

الإشهار رقم : .....

العنوان .....

تليفون .....

فاكس .....

بريد إلكتروني .....

ثالثاً: بيانات حول خبرات المرشح / المرشحة وموضوع التدريب:

- ◆ هل سبق لك أن شاركت في تدريبات أخرى حول نفس الموضوع.
- ◆ لماذا ترغب في المشاركة في هذا التدريب.
- ◆ ما هي الخبرات والمهارات التي تتوقع الخروج بها من هذا التدريب.

♦ ما هي العلاقة بين موضوع التدريب ومجال عملك وما هي أوجه النفع التي ستعود على جمعيتك نتيجة مشاركتك في هذا التدريب.

### إعداد المادة التدريبية :

حينما نقوم بالإعداد لتدريب ما ، فإنه يجب أن نرتب الملف الخاص بالمتدرب والذي سوف يتم توزيعه في اليوم الأول للتدريب جيدا .

بحيث أن نتأكد من أن كل ملف يحتوي على الآتي :

- قواعد الإلتحاق بالتدريب .

- إستمارة التسجيل .

- الأجندة (الجدول الزمني للتدريب)

- المادة التدريبية .

- إستمارة التقييم .

- مطبوعات تعريف عن الجمعية .

### قواعد الإلتحاق :

إن كل جمعية لديها وحدة للتدريب أو تقوم بتقديم التدريبات لغير العاملين بها لابد وأن يكون بديها قواعد للإلتحاق بالتدريب وتشمل هذه اللائحة الآتي :

- تحديد رسم إشتراك الدورات التدريبية عموما .

- تحديد أي تعليمات خاصة بالتنقلات والإقامة والإعاشة .

- تحديد مواعيد قبول إستمارات الترشيح .

- تحديد عدد المرشحين من كل جمعية .

- تعليمات عامة خاصة بالجمعية .

إن قواعد الإلتحاق بالتدريب هي عبارة عن تعليمات عامة للمتدربين ويمكن أن تشمل أسلوب التدريب أيضا (أي أنه إذا كان موجها بالنتائج فإنه يلزم المتدربين تقديم خطة عمل ، ورقة عمل ، مشروع ...) بحيث تحدد بعض النقاط أو الأمور الغير واضحة والتي يتطلبها التدريب .

أين توضع قواعد الإلتحاق بالتدريب ؟

توضع قواعد الإلتحاق بالتدريب في الملف الخاص بالمتدرب والذي سوف يتم توزيعه على المتدربين في اليوم الأول للتدريب بحيث تكون التعليمات واضحة فيما بعد للمتدربين وجمعياتهم.

وفيما يلي نموذج لقواعد الإلتحاق بالتدريب نموذج رقم (٣)

### قواعد الإلتحاق بالتدريب

- مدة كل برنامج تدريبي يومان.
- رسم الإشتراك مائة جنيها مصريا عن كل مشارك ويسدد الإشتراك قبل بداية البرنامج نقداً أو بشيك باسم المركز ويقدم المركز تخفيضا بنسبة ٥٠ % للمرشحين لحضور التدريب من جمعيات لا تزيد ميزانية كل منها عن خمسين ألف جنيه (الراغبين في التمتع بنسبة الخصم الرجاء إرفاق صورة آخر ميزانية لجمعية مع طلب الترشيح).
- بالنسبة للمشاركين في أماكن تبعد عن مقر التدريب بمسافة أكثر من مائة كيلو متر ، سوف يوفر المركز الإقامة والإعاشة طوال فترة التدريب مع ملاحظة أن المركز لن تحمل تكلفة المواصلات من أو إلى مقر التدريب.
- آخر موعد لقبول استمارات الترشيح يكون قبل انعقاد البرنامج بأسبوعين على الأقل.
- يمكن أن تصل استمارات الترشيح بالفاكس أو البريد.
- التدريب سوف يكون موجها بالنتائج ، لذلك سيطلب إعداد خطة عمل توضح كيفية تطبيق المهارات والمعلومات المكتسبة في التدريب في مواقع العمل لتحقيق نتائج محددة لم تكن ستحقق بدون التدريب ... قبل انعقاد البرنامج التدريبي بفترة كافية سيتم إخطار المشاركين بأماكن إقامة التدريب.
- يبدأ البرنامج التدريبي من الساعة التاسعة صباحا حتى الرابعة بعد الظهر.
- سيتم الإختيار النهائي للمشاركين في التدريب وإخطارهم بذلك قبل موعد التدريب بوقت كاف.
- كل جمعية يمكنها ترشيح عضوين في كل برنامج تدريبي.

**إستمارة التسجيل :**

توضع هذه الإستمارة في الملف الخاص بالمتدرب والذي سيوزع على المتدربين في اليوم الأول للتدريب ، وعلى المدرب أن يقوم بالتنويه عن مكانها وأهمية ملئ البيانات التي تحتويها كما يقوم بجمعها والتأكد من إكمال جميع البيانات المطلوبة فيها .

تتكون هذه الإستمارة من بيانات شخصية للمتدرب وكذلك بيانات عن الجمعية التي ينتمي إليها ... عادة يذكر فيها الإسم والعنوان والصفة الوظيفية للمشاركة في الجمعية كذلك إسم الجمعية وعنوانها وتليفونها ، كما أنه يجب أن يوضح أعلى الإستمارة إسم البرنامج التدريبي وموعده ومكانه .

هذه البيانات تفيد الجمعية فيما بعد سواء في تدريبات مستقبلية أو في قاعدة البيانات الخاصة بها (إن وجد) وبالطبع يساعد في عملية حفظ المستندات والرجوع إليها في أي وقت .

وبالطبع تكون إستمارة التسجيل مختلفة عن إستمارة الترشيح ، فإستمارة التسجيل هي التي ترصد عدد المشاركين الفعلي للبرنامج ، أما إستمارة الترشيح فهي فقط تساعد في عملية إختيار المشاركين .

وفيما يلي نموذج إستمارة التسجيل نموذج رقم (٤) .

ورشة عملعن "عنوان التدريبالمكانموعد التدريبإستمارة التسجيل

- الإسم : .....
- عنوان الشخص : .....
- تليفون : .....
- الصفة الوظيفية : .....
- إسم الجمعية : .....
- عنوان الجمعية : .....
- تليفون الجمعية : ..... فاكس : .....
- المدينة : .....

## الجدول الزمني للتدريب

بعد إرسال خطاب الدعوة والمرفق معه إستمارة الترشيح تبدأ عملية ترتيب الملف الخاص بالمتدرب والذي قد ذكرنا بعض محتوياته سابق.

فقد قمنا بذكر قواعد الالتحاق بالتدريب وإستمارة التسجيل ، وبعد ذلك تأتي الأجنحة اليومية أو الجدول الزمني للتدريب ويشمل موعد الجلسات والميسرين والموضوعات ويكون على شكل جدول ، حتى يتمكن المتدرب من معرفة الجدول الزمني للتدريب وما هو الموضوع الذي سيتم مناقشته وكذلك المدرب.

وفيما يلي شكل الجدول :

## الجدول الزمني للتدريب اليوم الأول

الميسر	الموضوع	الجلسة الأولى
الأستاذة	تعارف	٩،٠٠ - ١١،٠٠
استراحة		١١،٣٠ - ١١،٠٠
الميسر	الموضوع	الجلسة الثانية
الأستاذة		١١،٣٠ - ١،٣٠
استراحة		١،٣٠ - ٢،٠٠
الميسر	الموضوع	الجلسة الثالثة
الأستاذة		٢،٠٠ - ٤،٠٠
غذاء		

ويتكرر هذا الجدول وفقا لعدد أيام التدريب ، فيظهر جدول آخر لليوم الثاني أو الثالث وهكذا.

### استمارة التقييم :

هذه الإستمارة أيضا ممكن أن توضع في الملف الخاص بالمتدرب أو أن توزع عليهم في نهاية البرنامج التدريبي ... إستمارة التقييم تشمل أسئلة الغرض منها تقييم البرنامج التدريبي ككل ومعرفة رأي المشاركين فيما يلي :

- أسلوب العرض.

- الميسرين.

- فرص التعاون والمشاركة.

- الوجبات وترتيبات الإقامة.

يجب أن تكون عملية التقييم محددة للغاية ، فإن لم تكن محددة فلن تحصل على

التقييم المرجو ، بمعنى أنه إذا كان السؤال كالتالي :

ما هو مقدار الإستفادة من هذا البرنامج التدريبي (نرجو وضع علامة على إجابة واحدة فقط).

- مفيدة للغاية
  - مفيدة
  - غير مفيدة
- فإن معظم الناس سيجيبون بأنها مفيدة للغاية ، حتى إذا لم يتعلموا منها كثيرا ... وسوف تحصل على تقييم أفضل إذا وجهت أسئلة محددة بدرجة أكبر .

**مثال :**

- في هذا البرنامج التدريبي ، هل حصلت على ما يلي :
- تأكيد معلوماتك - القليل من المعلومات الجديدة - معلومات جديدة لها قيمتها
  - هل حصلت على كل ما تريد معرفته ؟ (نعم) (لا) (لماذا / لما لا) ؟

- هل هناك موضوعات أثرت خلال التدريب ولن تكن لها ضرورة ؟

نرجو كتابة تعليقك المحدد على أسلوب العرض الذي اتبعه المشرف على الجلسات.

- هل كانت هناك قضايا أو موضوعات كنت تود مناقشتها خلال التدريب ؟

- ما هو الأسلوب في رأيك الذي يمكن تحسين التدريب به ؟

اطلب من المشاركين التقدم بمقترحاتهم والإجابة على الأسئلة كلها ، وإستخدام هذه المعلومات عند التخطيط لحلقة عمل أو برنامج تدريبي آخر ... بالإضافة للاستمارات السابق ذكرها والتي ينبغي أن يتضمنها ملف المتدرب ، يمكن إضافة بعض المواد أو الدراسات أو المقالات ... الخ حول موضوع التدريب.

**إعداد أجهزة ومعدات التدريب :**

تعد هذه الخطوة من أهم الخطوات ، فينبغي التأكد أن كافة الأجهزة والإحتياجات التي ستستخدم خلال التدريب من (سبورة - شفافات - أجهزة عرض ... الخ) بحالة جيدة ، كما ينبغي أن يكون القائمين بالتدريب على دراية كافية بكيفية تشغيلها .

عند هذه الخطوة من أهم الخطوات السابقة ، يجب أن يكون لدى الجمعية قائمة المراجعة الخاصة بالتدريب وهذه القائمة تشتمل على بعض النقاط الواجب مراجعتها قبل وأثناء التدريب حتى تتأكد من وجود واكتمال كل عناصر التدريب .

تتكون هذه القائمة من ثلاث نقاط رئيسية وهي ترتيبات الإقامة ، المادة التدريبية والقاعة التدريبية والمعدات ومعينات التدريب .

وفيما يلي نموذج قائمة المراجعة نموذج رقم (٥)

## قائمة المراجعة

## أشياء تأخذها معك في التدريب

الموضوع	
	<p>الترتيبات الخاصة بالإقامة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- حجز الفندق (حجز القاعة)</li> <li>- حجز الغرف.</li> </ul>
	<p>المادة التدريبية :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- دليل المتدرب والملف الخاص به (أقلام ، دفاتر ، ...)</li> <li>- مطبوعات للتوزيع على المتدربين.</li> <li>- دليل المدرب / شفافيات التدريب</li> </ul>
	<p>الأجهزة ومعدات التدريب :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- استمارة التسجيل.</li> <li>- كشف حضور.</li> <li>- إشارات الأسماء.</li> <li>- استمارات التقييم.</li> <li>- الشهادات.</li> <li>- دفتر فواتير.</li> </ul> <p>وسائل تدريبية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- السبورة القلابة</li> <li>- شفافيات إضافية</li> <li>- أقلام شفافيات</li> <li>- غيره</li> </ul>

## ٨-١ تطوير مهارات العرض والإقناع

### مقدمة :

عند بداية أي مشروع أو محاولة نشر دعوة ما ، عادة ما تواجه جهودنا وأنشطتنا ومشروعاتنا معارضة من قبل المجتمعات المحلية ، هذا لأن هذه المشروعات أو الأنشطة عادة ما تكون ذات أفكار وتوجهات جديدة أو تتضمن الدعوة لتغيير سلوكيات معينة كانت سائدة في تلك المجتمعات المحلية.

### ما هي الأسباب التي تدفع إلى المعارضة ؟

حتى نتمكن من التصدي للمعارضين ينبغي أن نعرف أولاً ما هي أسباب المعارضة ليست دائماً واحدة عند الجميع ولا يمكن معالجتها باستخدام نفس الوسائل.

### أسباب المعارضة :

المعلومات الخاطئة: يمكن القول أن حجم المعارضين التي تتبع معارضتهم من الاستناد إلى معلومات خاطئة خطأ كبير للغاية، وذلك ما يرجع عادة إلى نقص الوعي. إلا أن المعارضة بناء على معلومات خاطئة هي أسهل أنواع المعارضة ويمكن التصدي لها بسهولة وضم هؤلاء المعارضين إلى صفوف المؤيدين.

ويتم ذلك عن طريق عقد المقابلات الجماعية أو توزيع المطبوعات أو الإتصال بالإعلام لتصحيح تلك المعلومات الخاطئة.

مثال : الإعتقاد الذي كان سائداً بأهمية ختان الإناث من الناحية الصحية والدينية والاجتماعية.

حيث كان هناك إعتقاد مثلاً بأنه جزء من تعاليم الدين الأمر الذي تم إثبات كونه غير صحيح على الإطلاق...

إحتياجات نفسية (عاطفية) غير محققة: يمكن أن تكون أسباب المعارضة غير ذات صلة بموضوع النشاط أو الدعوة نفسه تكون رغبة نابعة من رغبة بعض الأشخاص في إثبات الذات وتبرير أدوارهم القيادية في المجتمعات المحلية التي ينتمون إليها.

وهنا قد يكون أفضل الحلول وأسهلها هو محاولة إعطاء هذه القيادات المحلية دورا بارزا أو بعض الإمتيازات في إطار المشروع واستخدامهم لمساندته بدلا من معارضته.

**تضارب المصالح:** يمكن القول أن أقوى أنواع المعارضة هي التي تنتج عن تضارب المصالح ، والكثيرون يمكن أن يعارضوا مشروعك أو قضيتك بشدة في حالة كونها تسلبهم ميزة ما حتى ولو كان هذا المشروع أو تلك القضية يحمل في طياته العديد من المزايا الأخرى. وهنا يمكن استخدام التفاوض ومحاولة توسيط وسطاء لتقريب وجهات النظر وإقناع تلك الأطراف أن مصالحهم لن تضرر أو تتأثر.

مثال : في حالة محاولة التصدي لعادة ختام الإناث مثلا قد نجد اشد الفئات معارضة الدايات - حلاقين الصحة- بعض الأطباء الذين يكتسبون من استمرار هذه العادة. تحدثنا عن أنواع المعارضة وطرق مواجهتها، إلا أنه ينبغي لنا أن نستفيض في التحدث القائم بعملية العرض والإقناع.

**الإقناع هو:** أن يتفق الآخرون ، في نهاية العرض أو الحديث معك فيما عرضت وأن تكون قادرا على تغيير أفكارهم أو على الأقل دفعهم لإعادة النظر فيما يعتقدون... وهو ما لا يحدث إلا بتوافر الشروط التالية :

- أن تكون أنت مقتنعا بما تعرض . البداية والنهاية منك.
- أن تكون ملما بموضوع العرض.
- أن تكون أمينا مع نفسك وغيرك في عرضك.
- أن لا تبخس الموضوع حقه في العرض.
- أن تتوخى الحرص في دقة واعداد المعلومة المعروضة.
- أن تعرض المعلومات اليقينية فقط.
- أن تبذل الجهد في تقصي الحقيقة.
- أن تبني عرضك على ثقة المتلقين فيك.
- أن تمهد للعرض.
- أن تستخدم المعينات المناسبة.
- أن تعلم كل شئ عن المتلقين.

- أن تنصت لكل اقتراحات ومدخلات الجمهور المستهدف والمتلقين يمكن أن يكونوا:

- مؤيدين لك فيقبلوا منك ما تعرض
- محايدين فينبغي الأخذ بعين الإعتبار اهتماماتهم.
- معارضين فيجب التعرف مسبقا على أسباب اعتراضهم.

### ما هي المهارات التي ينبغي توفرها في الشخص القائم بعملية العرض والإقناع؟

للوصول بأي حملة دعوة إلى أهدافها لا بد أن تتوفر مهارات وصفات معينة في أولئك الأشخاص المعنيين بتنفيذ هذه الحملة.

ويمكن تقسيم هذه المهارات إلى مهارات شخصية خاصة بالشخص القائم بعملية العرض والإقناع ومنها :

- ◆ أن يكون الشخص القائم بعملية العرض والإقناع جدير بثقة الجمهور المستهدف.
- ◆ قوة الشخصية.
- ◆ سرعة البديهة وقوة الملاحظة.
- ◆ القدرة على توصيل المعلومات بأسلوب مبسط.
- ◆ القدرة على الإنصات الجيد.

كما أن هناك مهارات الأخرى تتعلق بالإعداد الجيد للموضوع أو بقضية الدعوة :

- ◆ الإقتناع بموضوع الدعوة وأهدافها.
- ◆ الإلمام التام بكافة جوانبها.
- ◆ الإعداد الجيد للمادة موضوع العرض.

وفي البداية عادة ما يكون الشخص القائم بعملية العرض متوتر في بداية الحديث (خلال الخمس دقائق الأولى) وهي سمة عامة يمكن التغلب عليها من خلال الإعداد الجيد للمادة موضوع العرض وكذلك بناء قدر من الثقة بين المتحدث والجمهور.

## فيما يلي بعض الإرشادات التي يمكن استخدامها لتطوير مهارات العرض والإقناع

- \* استخدام عينيك لجذب الإنتباه وهي مهارة خاصة تتدرب عليها لجذب انتباه من يستمعون لك وهي تزيل التوتر بينك وبينهم.
- \* ركز نظراتك على شخص ما لمدة خمس ثواني حتى تشعر بأنك تحكمت في مستوى التوتر العصبي لديك.
- \* اختر هذا الشخص من بين مستمعيك القريبين وليس البعيدين.
- \* درب نفسك على ذلك قبل البداية.
- \* لا تتعد بعينيك عن جمهورك بالنظر إلى الأرض أو الحوائط.
- \* تجنب النظرات التائهة.
- \* لا تخجل من الإنتظار خمس ثواني (إذا شعرت أنك بحاجة إليها) فهي مطلوبة لجمع الشتات.

## الخطوة الأولى

- احرص على الإتصال الجيد وإذابة الجليد بينك وبين الجمهور وذلك يتطلب حيوية عالية.
- استخدم حركة الجسم ودرجة الصوت.
- كن متفاعلا لا منفعلا.
- تحكم في عاداتك ولزوماتك ومخارج ألفاظك.
- لا تبدو كمن يحاول.
- لا تكن عنيفا ولا تطرد العصبية بعصبية.
- لا تخطط لحركاتك كن تلقائيا.

## تعد المعينات التي تستخدم في العرض غاية في الأهمية :

- ◆ لأن ٨٥ % مما نتذكر ينتج عما نرى.
- ◆ لأن أدوات العرض تجذب الإنتباه.
- ◆ لأنه بالعرض المرئي نفهم أكثر.

- ◆ قم بإعداد المعينات بنفسك.
- ◆ احرص على أن تكون المعينات مرتبطة بالعرض.
- ◆ استخدم أحد المتخصصين لإعداد الرسومات البيانية.
- ◆ احرص على أن تكون الرسومات والكلمات واضحة.
- ◆ استخدم الرسومات المبسطة أو الرسوم الخفيفة.
- ◆ احرص على إجادة استخدام أدوات التدريب.

### لعرض المعينات :

- Ω اختر أحد الجانبين للوقوف أثناء العرض.
- Ω احرص على أن يستطيع الجميع رؤية ما تعرض.
- Ω عرف الحاضرين بما تعرض فور رضه.
- Ω المس اللوحة المعروضة حيث تريد التوضيح.
- Ω احرص على : الإقناع - المصدقية - الإلتزام - الإخلاص - الإهتمام.
- Ω توجه إلى المستمعين لا إلى المعروض.
- Ω لا تقف بين جمهورك وما تعرض.
- Ω لا تركز على ما تعرض بصفة دائمة.
- Ω لا تعطي ظهرك لجمهورك.
- Ω لا تكتفي بالقول : "كما ترون ....."
- Ω لا تعرض شفافة معقدة أو محتاجة لتفاصيل أكثر.

### عوامل نجاح المرسل في الوصول إلى الجمهور :

- ← حاول أن تنشئ علاقة إيجابية بينك وبين الحاضرين.
- ← اجعل الجلسة قائمة على أساس غير رسمي.
- ← ابتعد عن التلقين والنمطية في العرض.
- ← احرص على عرض التحديات واستثارة الإهتمام.
- ← احرص على احترام المتحدث وأراؤه ولن إختلفت.
- ← لا تحاول الإفتخار بالمعرفة وإظهار التفوق على الجمهور.

- ← اطلب من الحاضرين الإحتفاظ بأسئلتهم إلى النهاية إذا كان العدد كبيرا.
- ← أكد عليهم أن يسألوا متى شاءوا إذا كان العدد صغيرا.
- ← حاول أن تنصت لكل ما يقال ، فالعديد من الناس يعتقدون أنهم سيحققون ما يسعون إليه عن طريق الحديث المستمر ولا يدركون أنهم قد يحققونه بشكل أفضل أسرع عن طريق الإنصات الجيد.
- ← شجع الحاضرين على توجيه أسئلة : محددة - تضيف ولا تتوسع - تركز ولا تشتت.
- ← لا تبدأ في نقاش فردي حتى لا تفقد السيطرة على الجلسة.
- ← لا تسمح بالنقاش الجانبي.

### أثناء النقاش :

- احتفظ بذهنك حاضرا عن الموضوع.
- ركز واختصر في إجاباتك.
- وجه إجاباتك للجميع وليس لمن سأل فقط.
- أعد صياغة السؤال حتى يتفق والموضوع.
- إشراك الجميع بتحريك أمامهم أو بينهم.
- حول الإتهام إلى سؤال ولا تتفعل.
- إعادة الصياغة تتيح لك فرصة التفكير؟
- لا تكتفي بإعادة صياغة السؤال احصل على موفقة السائل السريعة.
- فكر في السؤال لا في الإجابة لا تستدرج إلى حوار شخصي.
- لا تسمح للسائل أن يستدرجك فيصبح هو المتحكم في الحوار.
- لا تعد النظر إلى السائل بعد الإجابة ففي ذلك تشجيع له لإستكمال الحوار.
- لا تحاول اختراع أو فبركة إجابة.
- لا تقبل أسئلة شخصية حولها إلى سؤال عام جماعي.
- لا تبدي عدم الصبر.

**عند التعامل مع الأسئلة المخرجة :**

- عند إجابة السؤال المخرج أو ذي صفة التحدي ، استخدم أدلة واقعية من أحداث ووقائع يعلمها الغالبية من الحاضرين.
  - احتفظ بالهدوء بالإتهام الواضح والصريح حوله إلى سؤال موجه يحتاج إلى إجابة واضحة.
  - لا تستخدم إجابات تحمل معنى طلب التأكيد من الحاضرين "مش كده ولا إيه؟!".
- وأخيرا :-
- ◆ كن مختصرا.
  - ◆ كن مخلصا.
  - ◆ كن متفاعلا.
  - ◆ كن مستعدا.
  - ◆ كن منظما.
  - ◆ كن منصتا.
  - ◆ لا تكن مهرجا ولا تتعدى حدودك.
  - ◆ لا تطلب التأييد من الحاضرين.
  - ◆ لا تستخدم عبارات مطاطة.
  - ◆ لا تنفعل.
  - ◆ لا تتحدث كثيرا.
  - ◆ احرص على أن تكون البداية والنهاية قوتين مع عرض متوازن.

## ١-٩ التعامل مع وسائل الإعلام

### ١- مقدمة :

- يقال إن العالم أصبح قرية صغيرة بعد أن جعلت وسائل الإعلام المتنوعة إمكانية نقل الأخبار ومتابعة الأحداث وتداول المعلومات أكثر يسرا نتيجة الثورة العلمية والتكنولوجية ، ولم يعد ممكنا أن يمارس المواطنون فرادي أو جماعات أنشطتهم في المجال العام بعيدا عن متابعة وسائل الإعلام... من هنا يجب أن تطور الجمعيات الأهلية آليات التعامل مع وسائل الإعلام خاصة في ضوء الأهمية المتزايدة للإعلام في تشكيل وجدان الجماهير وتحديد أولويات العمل في المجتمع ، فمن المتوقع أن تحظى القضايا العامة بإهتمام أكثر إذا ما سلطت وسائل الإعلام الضوء عليها.
- والسؤال هو ... كيف يمكن أن تطور الجمعية الأهلية من آلياتها في التعامل مع وسائل الإعلام على نحو يساعد تحقق أهداف وغايات الجمعية ؟

### ٢- ما هي وسائل الإعلام ؟

التعريف التقليدي لوسائل الإعلام يشمل كل من الأدوات الإعلامية المقروءة. الصحف مثلا والمسموعة (المذياع) والمرئية (التلفزيون) التي تنقل للأفراد الخبر ... الحدث ... المعلومة ولكن بدخول العالم مرحلة "الإنترنت" أخذت ثورة الاتصالات بعدا جديدا غير مسبوق وأصبحت مواقع الإنترنت والبريد الإلكتروني يلعبان دورا متزايدا في تسهيل تفق المعلومات بسرعة مذهلة وتكلفة إقتصادية بسيطة ، وبناء التحالفات بين المنظمات غير الحكومية التي تعمل في نفس المجال وتسهيل الاتصالات بين فاعلين ونشطاء يسكنون في قارات مختلفة.

ومن المتصور أن يؤدي هذا الإنفتاح المعلوماتي المذهل إلى إكساب المنظمات غير الحكومية المحلية القدرة على التعرف على خبرات نظيراتها التي تعمل في نفس المجال مما يساعد على بلورة رؤية أفضل وآليات عمل أكثر فعالية.

### ٣- لماذا يجب أن تتعامل المنظمة غير الحكومية مع الإعلام؟

أصبح تعامل المنظمة غير الحكومية مع وسائل الإعلام ضرورة أساسية ليس فقط لأن ملاحقة الإعلام لأي نشاط يجري في المجال العام يصعب تجنبها ، ولكن أيضا لأن الإعلام يعين المنظمة على تحقيق أهدافها.

أ- تستطيع المنظمة غير الحكومية من خلال وسائل الإعلام الخروج من أسر المقر الذي تمارس فيه عملها ويصبح في إمكانها مخاطبة المجتمع المحلي وشرح أهدافها للجمهور ، يؤدي ذلك إلى جذب أنصار سواء في شكل متطوعين أو ممولين محليين أو مترددين على الجمعية للإفادة من خدماتها ، هنا تصبح الجمعية الأهلية جزءا من حركة المجتمع المدني الفعالة التي تعبئ وتنظم الأفراد / المواطنين لتحقيق الأهداف العامة بشكل سلمي منظم ومتحضر .

ب- الاتصال الدائم بوسائل الإعلام يساعد المنظمة غير الحكومية على تعميق روح التطوع في المجتمع حيث يدرك الأفراد أن هناك مجالا رحبا لممارسة النشاط الاجتماعي والإنساني يديرونه بأنفسهم يختلف عن النشاط الحكومي أو النشاط الذي يقوم به القطاع الخاص في مجال المال والأعمال ويؤدي إنتعاش روح التطوع إلى زيادة حجم ونشاط القطاع الثالث في المجتمع (أي القطاع الأهلي أو غير الحكومي) ويخفف ذلك أعباء كثيرة عن كاهل الدولة من ناحية ويساعد على توفير خدمات اجتماعية لا يقدمها القطاع الخاص من ناحية أخرى.

ج- علاقة التعاون بين المنظمة غير الحكومية ووسائل الإعلام تفيد الطرفين. من ناحية أولى تستطيع المنظمة غير الحكومية مخاطبة المجتمع المحلي بأهدافها وبرامجها ، وتطوير إمكانيات كوادرها البشرية من خلال إنفتاحهم المستمر على وسائل الإعلام وحاجاتهم لتعلم تقنيات التعامل معها (مثل تعلم الكمبيوتر والإنترنت). ومن ناحية أخرى تركز وسائل الإعلام على مجالات لم تحظ عادة بإهتمامها وهو ما يعطي وجهها إنسانيا لوسائل الإعلام ويجعلها تقترب أكثر فأكثر من إحتياجات المواطن العادي ، وتتعرف على همومه الحقيقية وسبل التصدي بها.

وإجمالاً يمثل تعامل المنظمة غير الحكومية مع وسائل الإعلام تحدياً لأن النشاط في مجال العمل الأهلي يكون عادة أقل خبرة وحكمة في التعامل مع وسائل الإعلام من أقرانهم الذين يعملون في الحكومة أو في مجال المال والأعمال.

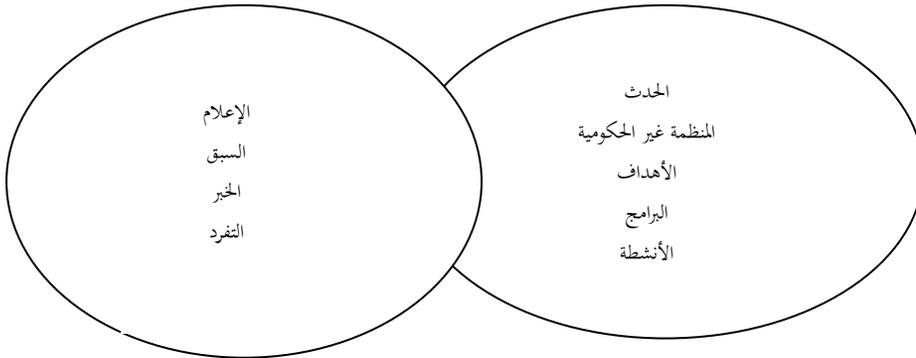
#### ٤- ماذا تريد المنظمات غير الحكومية من الإعلامي؟

- ١- عرض أهدافها وبرامجها بشكل موضوعي.
- ٢- جعل أهداف المنظمة جزءاً من إهتمامات المجتمع.
- ٣- خدمة المنظمة في تعبئة الموارد المحلية المتاحة (بناء شبكة علاقات مع منظمات مماثلة - جذب الأنصار والمؤيدين - خلق مناخ عام في المجتمع من التعاطف والمساندة لأهداف المنظمة ...)

#### ٥- ماذا يريد الإعلامي من المنظمة غير الحكومية؟

- أ- السبق الإعلامي أو الخبر اللافت للانتباه مما يؤكد تميزه.
- ب- بناء شبكة علاقات متسعة في المجتمع تجعله يقترب دائماً من قلب الأحداث.
- ج- التفرد في العمل الإعلامي سواء فيما يقدمه من مواد إعلامية أو في توقيتها أو في طريقة عرضها.

### الحدث



### الحدث

#### في هذا الشكل :

- نجد أنه رغم إختلاف أهداف ومنطلقات كل من المنظمة غير الحكومية ووسائل الإعلام إلا أن كليهما يلتقيان في منظمة إهتمام مشترك وهو "الحدث" أو الخبر الذي

يخلق حالة من التعاون بين الطرفين. فالطرف الأول أي المنظمة غير الحكومية يمتلك الخبر والطرف الثاني أي الإعلام يريد تسويق هذا الخبر ... هنا تنشأ العلاقة بين الطرفين ولكن ما هي الأسس التي تضمن نجاح هذه العلاقة.

**أ- الثقة:** يجب أن تبنى العلاقة بين المنظمة غير الحكومية ووسائل الإعلام على أساس من الثقة وهو ما يتحقق من خلال المعلومة الموثقة والبيانات الصحيحة وتقديم الأنشطة دون تهويل أو مبالغة أو إفتعال ويؤدي إعطاء المنظمة للإعلامي بيانات غير صحيحة إلى فقدان الثقة وهدم جسور التعاون.

**ب- الصالح العام:** يجب أن تكون الفلسفة التي تحكم العلاقة بين المنظمة الغير حكومية والإعلامي هي رغبة الجانبين في خدمة الصالح العام من خلال إطلاع المجتمع المحلي على جهود شعبية يقوم بها أفراد يعيشون وسط هذا المجتمع ... ويجب أن يتيقن الإعلامي أن الغاية وراء تعريف المجتمع بأنشطة المنظمة الغير حكومية هي تطوير العمل الأهلي وليس الدعاية أو خدمة مصالح خاصة لأعضاء مجلس إدارة المنظمة أو العاملين بها.

**ج- التكامل في العمل:** يجب أن تستند العلاقة بين المنظمة الغير حكومية ووسائل الإعلام إلى معلومات متكاملة ... فمثلا يجب أن يعرف الإعلامي بصورة متكاملة تاريخ إنشاء المنظمة ، أهدافها الأساسية ، برامجها ، والمطبوعات التي تصدرها إذا وجدت حيث يعمل الإعلاميون في ظل ظروف تتسم بضيق الوقت والسرعة مما يتطلب دائما من المنظمة الغير حكومية متابعة هؤلاء الإعلاميين وتقديم لهم المعلومات التي يحتاجون إليها ... ويقدر يحتاج ذلك إلى إنشاء قسم خاص داخل المنظمة الغير حكومية للإتصال بوسائل الإعلام المتنوعة وضمان إطلاعهم المستمر على أنشطة وفعاليات المنظمة.

٦- صور تعامل المنظمة الغير حكومية ووسائل الإعلام :

هناك أشكال عديدة للعلاقة بين المنظمة الغير حكومية ووسائل الإعلام هي :

**أ- الخبر الصحفي:** يقصد بالخبر الصحفي صياغة أي حدث تمر به المنظمة الغير حكومية في قالب صحفي وإرساله إلى الصحف المتنوعة للنشر وحتى يجد الخبر طريقه للنشر يجب أن يتناول حدثاً يهم قطاع عريض من الجمهور .

### مثال:

تنظم جمعية التنمية المستدامة مؤتمرها السنوي الرابع بعنوان "نحو مجتمع مدني أفضل" في الفترة من ٢/١٦ : ٢٢ / ٢ / ٢٠٠٥ يناقش المؤتمر نظريات حديثة في التنمية وسبل تطبيقها في الواقع المصري ... يعد هذا المؤتمر هو الرابع الذي تنظمه الجمعية منذ إنشائها عام ٢٠٠٠ .

وجدير بالذكر أن الجمعية أنشأت طبقاً بقانون ٣٢ لسنة ١٩٦٤ وتقوم على تحقيق جملة من الأهداف الأساسية هي دراسة تحديات التنمية في الواقع المصري وطرح نظريات حديثة للعامل مع هذا الواقع ، واختيار بعض المجالات لتطبيق هذه النظريات. وقد إستطاعت الجمعية طيلة السنوات العشر الماضية تطبيق نموذج التنمية الشعبية في العديد من الأماكن.

**ب- البيان الصحفي:** ينطوي البيان الصحفي على خبر وبيانات ولكن أكثر من ذلك إعلان وتسجيل موقف ما حيال إحدى القضايا التي تمس المجتمع وعادة ما تلجأ المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال الدعوة إلى إصدار بيانات تعبر عن مواقفها تجاه مختلف القضايا ومن سمات البيان الجيد : الدقة - الجاذبية في طرح الموضوع - الإيجاز في العرض - الإحكام في الصياغة - ... الخ. ومن حيث الشكل يجب أن يستوفي البيان عدة شرط أساسية :

- أن يكون البيان مكتوباً ومنسقاً على نوعية ورق جيدة.
- أن يكون للبيان تاريخ محدد ... هذا التاريخ يساعد الإعلاميين على تتبع مواقف المنظمة الغير حكومية تجاه قضايا ما في تسلسل زمني وقد يكون لتاريخ النشر أو إصدار البيان دلالة في حد ذاته.

- أن يحوي البيان بشكل مركز المعلومات الأساسية دون إطالة غير مبررة ...
- وكلما كان البيان الصحفي مختصرا كلما وجد طريقه للنشر أسرع.
- أن يشمل البيان المعلومات الأساسية التي تهتم الجمهور الذي يود متابعة الموضوع مثل عنوان الجمعية وأرقام التليفون والبريد الإلكتروني.

### مثال :

#### إنتصار جديد لأنصار حماية البيئة :

حصلت جمعية الحفاظ على البيئة بأحد الأحياء على حكم قضائي يعزز حماية البيئة ، قضت المحكمة الإدارية بعدم أحقية إدارة الحي بتقطيع الأشجار في الشوارع وأكدت المحكمة في حيثيات الحكم أن تطوير المرافق العامة لا يجب أن يكون على حساب البيئة وكان سكان الحي قد فوجئوا بإقدام إدارة الحي بإصدار قرار بتقطيع الأشجار في الشوارع بحجة التوسع في مشروع الصرف الصحي ورغم أن إدارة الجمعية سارعت إلى الإتصال بالمسؤولين وطرحت عليهم رؤيتها لتنفيذ مشروع الصرف الصحي دون الإضرار بالبيئة إلا أن المسؤولين أصروا على موقفهم مما دفع الجمعية إلى رفع دعوى قضائية ضد إدارة الحي بناء على عشرات الشكاوى التي تلقتها من سكان المنطقة ، ومخالفة الجهة الإدارية للقوانين المعمول بها في مجال الحفاظ على البيئة ... وتناشد الجمعية المسؤولين والجماهير التكاثف للحفاظ على البيئة.

**ج- اللقاء الإعلامي :** يقصد باللقاء الإعلامي اللقاء الذي تجربه إحدى وسائل الإعلام مع رئيس الجمعية الأهلية أو أحد العاملين أو المسؤولين بها بهدف التعرف على أنشطة وبرامج الجمعية ودورها في المجتمع والشكل الغالب للقاء الإعلامي هو حديث صحفي أو مقابلة تلفزيونية أو حديث إذاعي.

ويعتبر اللقاء الإعلامي فرصة لنقل رسالة معينة عن الجمعية لجمهور القراء أو المشاهدين أو المستمعين وهو ما يتطلب ضرورة الإعداد الجيد له حتى يأتي بالنتائج المرجوة وتتم مرحلة الإعداد للقاء الإعلامي بعدة مراحل وهي :

**المرحلة الأولى:** تحديد موعد إجراء المقابلة الإعلامية ويستحسن أن يكون موعدا مناسباً للطرفين أي الإعلامي وممثل الجمعية ويفضل أن يجري اللقاء في مقر الجمعية حتى يكون ذلك بمثابة فرصة للإعلامي كي يرى العمل على الطبيعة. وحتى يأتي اللقاء بالثمار المرجوة يتعين أن تكون هناك فترة كافية للإعداد للقاء الإعلامي وهنا يجب أن يتحلى رئيس الجمعية الأهلية أو ممثلها بالقدرة على مقاومة ضغوط الإعلاميين الذين يحبذون دائما القيام بعملهم بأقصى قدر من السرعة.

**المرحلة الثانية إجراء المقابلة:** ويفضل أن يستقبل رئيس الجمعية أو الشخص الذي ستجري معه المقابلة الإعلامي لحظة دخوله الجمعية ويصطحبه في جولة سريعة كي يرى العمل على الطبيعة. خلال هذه المرحلة يجب أن تسود علاقة ود يحكمها الإحترام المتبادل بين الطرفين ويحسن أن يعكس ممثل الجمعية في مظهره طبيعة النشاط الذي تقوم به الجمعية حتى يكون له التأثير المطلوب خاصة إذا كانت المقابلة تلفزيونية فمثلا إذا كانت الجمعية تنهض على خدمة الفقراء وتقديم خدمة لهم لا يجب أن يكون ممثل الجمعية يظهر بمظهر يدل على رفاهية مادية مبالغ فيها أو أن يكون مكتبه الذي تجري فيه المقابلة مؤثث بصورة مغالى فيها مما يثير حفيظة الإعلامي أولا والمشاهدة أو القارئ ثانيا. وخلال المقابلة من الأفضل أن يتحدث ممثل الجمعية دائما بلغة الأرقام والبيانات دون تهويل أو مبالغة ، وأن يختار عبارات تدل على إنصياح ورغبة مستمرة في تجويد العمل مثل "نحاول أن نفعل كذا ..." سعينا إلى تحقيق كذا ... وقد كللت جهودنا بالنجاح في ذلك العمل ... ولا يزال الأمر يحتاج إلى مزيد من الجهد لتحقيق الجزء المتبقي ... وفي كل الأحوال يحسن أن تكون الإجابات قصيرة موضوعية تخلو من أي رغبة في الدفاع التبريري عن الذات وأن تكون لغة الخطاب السائدة تعبر عن عمل جماعي تقوم به الجمعية أكثر من كونها نجاحات فردية لأشخاص ... ويجب أن يعطي ممثل الجمعية الإعلامي الذي يحاوره إنطباعا بأنه جاهز للرد على أسئلته جميعها دون أي ملل أو رغبة في تفادي أسئلة بعينها ، ويترك للإعلامي حرية إنهاء المقابلة في الوقت الذي يراه ... وقد يكون مفيدا في بعض الأحيان أن يشير ممثل الجمعية إلى أن هناك

معلومات أو بيانات لا يعرفها على وجه التفصيل وهو ما يستدعي سؤال المسؤولين المباشرين على العمل.

هذا يعطي إنطباعاً أن العمل بالجمعية يتسم بالجماعية وليس بالفردية. وإذا كانت المقابلة الإعلامية تجري مع رئيس أو مدير الجمعية الأهلية فيجب عليه التنبيه إلى أن لغته تظهر الأسلوب الذي يتبعه في الإدارة ... فإذا كان أسلوبه متسلطاً فسوف يبدو تسلطه في لغته (مثل : أمرت العاملين أن يفعلوا كذا ...) أما إذا كان ديمقراطياً فمن الطبيعي أن ينعكس ذلك على مفرداته اللغوية مثل (تشاورت مع زملائي العاملين بالجمعية وانتهينا إلى هذا الرأي).

ومن ناحية أخرى يجب أن يضع ممثل الجمعية الأهلية في إعتباره أنه ممثل ومعبّر عن آداب وقيم المجتمع المدني التي تتسم باللياقة في الحديث وعدم المقاطعة ، واحترام وجهات النظر الأخرى ، والصبر والهدوء ، ورفض رأي لشخص أو لمنظمة أخرى تلميحا أو تصريحاً.

**المرحلة الثالثة إنتهاء المقابلة الإعلامية :** يفضل أن يصطحب ممثل الجمعية الإعلامي الذي أجرى معه المقابلة حتى الباب الخارجي للجمعية ومن الضروري أن يتم تقييم فوري للقاء الإعلامي عقب إذاعته أو بثه أو نشره صحفياً ... ويكون العامل الأساسي في تقييم المقابلة الإعلامية هو هل استطاع ممثل الجمعية إيصال رسالتها بوضوح ودقة للرأي العام ؟ وإذا كان من الممكن إستطلاع رأي شريحة من المهتمين بنشاط الجمعية حول المقابلة الإعلامية... يقصد بالمؤتمر الإعلامي دعوة عدد من الإعلاميين إلى مؤتمر تعلن فيه الجمعية الأهلية خبراً جديداً سوف يكون له مدلول أو أهمية كبير ... وقد يمثل نقله نوعيه أو كيفية في عمل الجمعية ... مثال على ذلك دعوة إحدى الجمعيات الأهلية لمؤتمر إعلامي لإطلاع الإعلاميين عن مشروعها الجديد في إفتتاح مستشفى أو القيام بحملة توعية صحية أو بيئية تشمل عدة قرى ... في جميع الأحوال يجب أن يكون الخبر المراد الإعلان عنه جذاب ... مهم ... له تأثير كبير على المجتمع المحلي ... ومن الضروري أن تزعم الجمعية الأهمية عن خبر في مؤتمر

إعلامي ولم يكن للخبر الأهمية المتوقعة فقد يقلل ذلك من فرص عقد مؤتمرات إعلامية مماثلة في المستقبل.

### **وبمر إعداد المؤتمر الإعلامي بعدة خطوات هي :**

**المرحلة الأولى :** وتشمل تحديد موضوع المؤتمر الإعلامي ، وموعده والمدعويين له من الإعلاميين والمهتمين ، ومكان إنعقاده وشأن تنظيم أي حدث إعلامي مشابه يجب أن يكون مكان إنعقاد المؤتمر وموعده مناسباً لكل أو على الأقل معظم الذين سيحضرون المؤتمر ... فعلى سبيل المثال إذا معظم الصحف وقنوات التلفزيون تتركز في وسط القاهرة فمن الملائم عقد أي مؤتمر إعلامي في نفس المنطقة الجغرافية ... إذ قد يؤدي عقد المؤتمر في مكان بعيد إلى تخلف كثير من المدعويين عن الحضور .

**المرحلة الثانية :** وتشمل إرسال الدعوات للإعلاميين لحضور المؤتمر الإعلامي... وعادة فإن الجمعية الأهلية تكون لديها قائمة بأسماء للإعلاميين التي تتعامل معهم ، وطرق الإتصال بهم . وفي كل الأحوال لا يجب الإكتفاء بإرسال الدعوات ... قبل خمسة عشر يوماً من تاريخ إنعقاد المؤتمر على الأقل ، بل يتعين الإتصال تليفونيا بالإعلاميين والتأكيد على حضورهم شخصياً ، حيث أن الإعلاميين بحكم عملهم يتلقون عشرات الدعوات في ظل محدودية الوقت وهو ما يدفعهم إلى عدم حضور الأنشطة التي يشعرون أن وجودهم بها غير ضروري... وهناك صيغة يمكن أن تقال في هذا الصدد من خلال المتابعة التليفونية للإعلاميين هل وصلتك الدعوة يا فلان ... نحن مهتمون جداً بحضورك ونرجو أن يسمح لك وقتك بالحضور ، هذه الصيغة تشعر الإعلامي بأهمية حضوره الشخصي... ورغم كل هذه الاتصالات فإن نسبة الحضور قد تصل إلى النصف . ويعد ذلك أمراً طبيعياً نظراً لأن الإعلامي يواجه أحياناً مواقف طارئة قد تدفعه إلى تغيير برنامج عمله اليومي .

**المرحلة الثالثة :** تشمل الإعداد للمؤتمر الإعلامي ... قبل بدء المؤتمر لا بد من التأكد من التجهيزات الأساسية لقاعة المؤتمر ... لا بد من التأكد من أن الميكروفونات تعمل بالكفاءة المطلوبة ، وأن هناك جهاز عرض Overhead Projector لاستخدامه عند

الطلب ، ووضع أسماء المتحدثين على المنضدة الأساسية. ووجود الأدوات المكتبية اللازمة وعنوان العمل ، والتليفونات والبريد الإلكتروني وسجل الإتصال بهم. ومن المفترض أن يكون لدى الجمعية سجل كامل بهذه البيانات ، يتم مقارنته وتحديثه بإستمرار في ضوء البيانات التي تحصل عليها الجمعية خلال المؤتمرات الإعلامية . ولا بد من التأكد من أن الإعلاميين الذين سيحضرون المؤتمر الإعلامي سوف يصطحبون معهم مصورين ، وعلى الجمعية أن توفر مصورا لإلتقاط الصور والإحتفاظ بها في سجلات الجمعية.

وفي إطار الإعداد للمؤتمر يجب إعداد ملف تحضيرى يوزع على الحاضرين وهو ما يمكن تسميته بالحافظة الإعلامية. تحتوي الحافظة على البيان الإعلامي ، وصور عن المشروع أو الحدث ، وخلفية عن الجمعية والسيرة الذاتية للمتحدثين ، وهذه الحافظة يتعين توزيعها ليس فقط على الإعلاميين المشاركين بل يمكن إرسالها لعدد آخر من الإعلاميين الذين ليس في مقدورهم حضور المؤتمر إما لضيق الوقت أو لعدم القدرة على دعوة أعداد كبيرة من الإعلاميين.

**المرحلة الرابعة :** المؤتمر الإعلامي ذاته. وفيه يعلن رئيس الجمعية أو من يمثله الحدث الذي جرى من أجله تنظيم المؤتمر الإعلامي. وحبذا لو كان المتحدث لبقا يمتلك القدرة على التركيز في عرض المعلومات ، ويتسم بسعة الصدر عند الحديث والرد على أسئلة الحاضرين والتي يكون بعضها مستفزا أو على الأقل غير متوقع. وفي كل الأحوال يجب أن يتفهم ممثل الجمعية جيدا أنه يعلن عن حدث أو إنجاز أو أنه يدافع عن تطور قامت به الجمعية - كعمل جماعي - أكثر من كونه إنجازا شخصيا ، وهو ما يعطي حديثه مصداقية وقدرة على الإقناع .ويقود في الغالب حديث الأرقام والإحصاءات المدعمة بالرسومات التوضيحية إلى إقناع الحاضرين وكسب تأييدهم. ومن غير المفضل أن يمسك المتحدث ورقة يقرأ منها كلمة ... كلمة لأن ذلك قد يبعث الملل في نفوس الحاضرين ، ويشتت إنتباههم وبخاصة أنهم يعرفون مسبقا أن مثل هذا الحديث المكتوب قد يكون ضمن الأوراق التي تتضمنها الحافظة الإعلامية. وهناك حقيقة علمية يجب التأكيد عليها في هذا الصدد أن مدة تركيز أي شخص لا تزيد عن ١٥ دقيقة ويجب أن

يتمتع بعدها بفترة راحة قصيرة حتى يستعيد مجددا إنتباهه أو أن يقوم المتحدث بتغيير طبقة الصوت عند إلتقائه أو التأكيد على بعض العبارات أو الكلمات المهمة بالبيان.

**المرحلة الخامسة:** بعد إنتهاء "المؤتمر الإعلامي" تأتي أهمية متابعة ما سوف يقدمه الإعلاميون للرأي العام بخصوص نشاط الجمعية. وفي كل الأحوال يجب أن يصل لأهم خطاب شكر فور إنتهاء المؤتمر على حضورهم وأن تحتفظ الجمعية بسجلات تحوي المتابعة الإعلامية لأنشطتها ، وفهرستها بشكل علمي يسهل العودة إليه.

## قائمة الإعداد لمؤتمر إعلامي

المهام                      الجهة المسؤولة عن التنفيذ                      التاريخ المحدد للتنفيذ

**المكان وقائمة الطعام :**

- ١- تحديد المكان
- ٢- الإتفاق النهائي مع مسؤولي المكان
- ٣- إختيار قائمة الطعام

**قائمة أسماء رجال الإعلام :**

١- تجميع الدعوة

**خطابات الدعوة :**

- ٢- إعداد مسودة الخطاب
- ٣- إرسال المسودة للموقفة عليها
- ٤- الموافقة على المسودة
- ٥- تجهيز ورق الخطابات والظروف
- ٦- طباعة الخطابات
- ٧- كتابة أسماء المدعوين والعناوين
- ٨- تسليم الخطابات باليد
- ٩- المتابعة على الحضور

**حافطة المادة الإعلامية :**

- ١- تحديد المكونات
- ٢- توفير المعلومات والحقائق لكتابة المادة الإعلامية
- ٣- مسودة المادة الإعلامية
- ٤- إعداد المادة الإعلامية الرئيسية
- ٥- البيانات الشخصية للمتحدثين الرئيسيين
- ٦- صور شخصية للمتحدثين الرئيسيين (المتاح منها)

- ٧- إرسال كل المادة الإنجليزية للموافقة عليها.
- ٨- الموافقة على النسخة الإنجليزية.
- ٩- إرسال المادة الإنجليزية للترجمة.
- ١٠- إستلام المادة بعد الترجمة.
- ١١- تنقيح المادة بعد الترجمة.
- ١٢- إرسال المادة بعد الترجمة للموافقة عليها.
- ١٣- الموافقة على المادة العربية.
- ١٤- توفير ورق الخطابات.
- ١٥- طباعة المادة الإعلامية.
- ١٦- توفير حافظة المادة الإعلامية
- ١٧- تجميع المادة الإعلامية داخل الحافظة.

### أخرى:

- ١٨- الإتفاق مع مصور فوتوغرافي.
- ١٩- الإتفاق مع مصور فيديو.

### توزيع المهام والجدول الزمني:

حفلة عشاء يعقب المؤتمر الإعلامي

- ١- حفلة العشاء :
- ٢- التاريخ : ٥ / ٩ / ٢٠٠٠
- ٣- المكان : دار الأوبرا / أو قصر المنيستري

### ترتيبات اليوم:

- ٨,٠٠ وصول المدعوين وتقديم مشروبات الترحيب  
 ٨,٣٠ برنامج ترفيهي  
 ٩,٠٠ العشاء

**المهام :****ترتيبات المكان :**

- ١- إعداد ترتيبات المكان (موائد مستديرة لعدد ١٥٠ فرد)
- ٢- ترتيبات الزهور
- ٣- توفير اللافتات

**الطعام :**

- ١- تحديد المكان المسئول عن توفير الطعام.
- ٢- الإتفاق النهائي مع المكان.
- ٣- توفير قوائم مختلفة للعشاء.
- ٤- إختيار قائمة العشاء.

**البرنامج الترفيهي :**

- ١- تحديد إختيارات البرنامج الترفيهي
- ٢- تحديد الموردين
- ٣- الإتفاق النهائي مع الموردين.

**قائمة المدعوين :**

- ١- توفير قائمة المدعوين من رجال الأعمال.
- ٢- توفير قائمة بالمدعوين من القطاع الأكاديمي.
- ٣- توفير قائمة بالمدعوين من رجال الإعلام.
- ٤- دمج جميع القوائم.

**بطاقات وظروف الدعوات :**

- ١- كتابة مسودة الدعوة.
- ٢- ترجمة الدعوة للعربية.
- ٣- إرسال الترجمة للموافقة عليها.
- ٤- الموافقة على الترجمة.

- ٥- طباعة الدعوات والظروف.
- ٦- إستلام الدعوات والظروف.
- ٧- كتابة الأسماء والعناوين على الدعوات.
- ٨- تسليم الدعوات باليد.
- ٩- متابعة الحضور.

### أخرى:

- ١- مسودة بترتيبات اللقاء.
- ٢- الإتفاق مع مصور فوتوغرافي.
- الإتفاق مع مصور فيديو

## ١-١٠ إعداد خطة تنفيذية لحملة دعوة

### ١- مقدمة :

شهدت المنظمات غير الحكومية تطوراً في طبيعة الدور الذي تقوم به . في البداية كانت هناك المنظمات التي تنشئ لمواجهة أزمة طارئة في المجتمع المحلي ، ولم تستطع الحكومة مواجهتها ، مما أدى إلى قيام المواطنين أنفسهم بإطلاق مبادرة تطوعية لحل الأزمة . ثم تطور دور المنظمات غير الحكومية بدخول هذه المنظمات إلى حقل التنمية ، وأصبحت تقدم برامج تنموية أكثر من مجرد حلول لأزمات محددة وقتية. وأخيراً صارت هذه المنظمات شريكاً للدولة والقطاع الخاص في إطار شراكة ثلاثية لتحقيق التنمية المتواصلة . أدى ذلك إلى قيام المنظمات غير الحكومية بالتأثير على عملية صنع القرار ، ووضع السياسات في مجال قضايا تهتم المواطنين ، مثل البيئة وحقوق الإنسان والمرأة ... الخ ، استتبع ذلك قيام المنظمات غير الحكومية بدخول مجال الدعوة Advocacy . ويعني بلورة مطالب محددة وحشد التأييد حولها بهدف التأثير على صانع القرار . الدعوة هي التعبير عن إهتمامات أو الدفاع عن حقوق فئة عامة من الناس أو المجتمع ككل في قضايا بعينها مثل المرأة والبيئة. وتهدف أنشطة الدعوة إلى تمكين المواطن وزيادة قدراته وإشراكه في عملية صنع واتخاذ القرار .

**وتتم عملية الدعوة بعدة مراحل أساسية لإحداث التغيير المطلوب ، وهي :**

- ١- دراسة الوضع القائم وتحليل الموقف بصورة جيدة.
- ٢- تحديد قضية الدعوة وجمع المعلومات اللازمة عنها.
- ٣- تحديد الأهداف والنتائج بعيدة المدى لحملة الدعوة.
- ٤- صياغة رسائل حملة الدعوة.
- ٥- تحديد وتحليل ما يمكن تسميته بأصحاب المصلحة (الشركاء - المنافسون - المعارضون).
- ٦- تحديد الإستراتيجيات والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف حملة الدعوة.
- ٧- وضع خطة تنفيذية لحملة الدعوة.

٨- تدبير التمويل والموارد اللازمة لتنفيذ أنشطة الدعوة.

٩- المتابعة والتقييم لأنشطة الدعوة.

## ٢- الخطة التنفيذية لحملة الدعوة :

إن وضع الخطة يرتبط إرتباطا وثيقا بالتخطيط والقدرة على إستشراف المستقبل. ويقصد بالتخطيط أسلوب أو منهج يهدف إلى دراسة الموارد والإمكانيات المتاحة وذلك لإختيار أحسن البدائل المتاحة لتحقيق أهداف محددة ومتفق عليها.

### نجاح عمليات التخطيط يرتكز على مجموعة من العوامل :

**الواقعية:** يجب أن تكون الخطة الموضوعة مبنية على أسس علمية سليمة وقائمة على تقدير واقعي للإمكانيات والموارد المتاحة بالمجتمع.

**التماسك:** يجب أن تتسم الخطة بالإنسجام والترابط.

**المرونة:** سواء كانت زمنية أو مكانية ، من المعروف أن تنفيذ الخطط يقابل صعوبات وبالتالي يجب مراعاة مبدأ المرونة عند وضع الخطة بحيث تكون عناصرها قابلة للتغيير والتبديل حسب ما تسفر عنه الحقائق الواقعية أو المفاجآت التي يصعب التنبؤ بها عند وضع الخطة على المستوى النظري.

### ٣- مراحل وضع خطة التنفيذ :

تصميم ووضع خطة تنفيذية لحملة الدعوة تمر بعدة مراحل رئيسية وهي :

١- تحديد الأهداف (قصيرة - متوسطة - طويلة المدى).

٢- تحديد وإختيار البدائل المناسبة لتحقيق الأهداف.

٣- صياغة ووضع الأنشطة اللازمة لتنفيذ البدائل ودراسة الترتيب المنطقي للأنشطة.

٤- تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كل نشاط فرعي والأنشطة الرئيسية.

٥- تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط.

٦- تحديد الأدوار والمسئوليات.

٧- تحديد أساليب المتابعة اللازمة لمراجعة عمليات التنفيذ.

٨- وضع جدول التنفيذ النهائي.

٩- مراجعة تكامل الخطة التنفيذية.

يبدأ وضع الخطة التنفيذية بعد إستيفاء عدد من الخطوات الأخرى التي يجب أن تسبقها، ومنها أن تكون قضية الدعوة محددة وتم جمع البيانات اللازمة التي يحتاجها المخطط من أمثلة البيانات المطلوبة :

تحديد نوعية الجمهور المستهدف والرسائل وطرق توصيلها وهكذا ... ويجب أن تجيب خطة التنفيذ على مجموعة التساؤلات الرئيسية وهي :

ما الذي يجب عمله ؟ كيف يتم عمله ؟ متى يتم عمله ؟ من المسئول ؟  
ما الموارد المطلوبة ؟ والخطة التنفيذية عبارة عن أهداف العمل والتشغيل للمشروع وأساليب تنفيذها خلال فترة زمنية معينة.

### ١- تحديد الأهداف (قصيرة - متوسطة - طويلة المدى) :

ترمي حملة الدعوة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية محددة. وهناك ثلاثة أنواع أساسية من

#### الأهداف :

**أهداف بعيدة المدى :** هي الإجراءات والسياسات التي ترمي إلى علاج الأسباب الأساسية أو الجذرية للمشكلة خلال فترة زمنية طويلة نسبيا.

فمثلا قد يكون القضاء على الأمية أو التمييز ضد المرأة هدفا بعيد المدى.

**أهداف متوسطة المدى :** هي الأنشطة التي يتعين القيام بها لتحقيق الأهداف بعيدة المدى. فمثلا إذا كان القضاء على الأمية هو الهدف بعيد المدى ، فإن تعبئة أعضاء المجالس المحلية وكبار المسئولين لدعم بناء مدارس جديدة هو هدف متوسط المدى ويلاحظ أن صياغة الهدف متوسط المدى يجب أن تكون أكثر تحديدا ودقة من الهدف بعيد المدى.

**أهداف قصيرة المدى:** هي الخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيق الأهداف متوسطة المدى. يجب أن تكون الأهداف قصيرة المدى فمثلا يكون زيادة نسبة الملتحقين بالتعليم الأساسي هدفا قصير المدى لتحقيق هدف أبعد هو القضاء على الأمية.

### معايير اختيار هدف الدعوة:

- يفضل أن يكون الهدف محددا قدر الإمكان (زمنيا ومكانيا).
- توفر مجموعة من البيانات الكمية والكيفية التي تعطي مؤشرات عن مدى تحقق الهدف.
- إمكانية تحقيقه وواقعيته.
- أن يكون هناك إرتباط منطقي بين الهدف والمشكلة التي تتعرض لها حملة الدعوة.

### ٢- تحليل مواقف القوى المختلفة:

في كل قضية دعوة هناك ما يمكن تسميته بأصحاب المصلحة Stakeholders هؤلاء يسعون إما لتحقيق الدعوة أو لإبطال هذه الأهداف ، وذلك حسب إختلاف المصالح. هذه القوى قد تكون حكومية أو غير حكومية، فمثلا في مجال مكافحة الأمية هناك قوى ومؤسسات رسمية تؤثر في القضية مثل وزارة التعليم ومجلس الشعب والشورى ووزارة المالية ، وهناك مؤسسات غير حكومية مثل نقابة المعلمين والمنظمات غير الحكومية التي تعتنى بقضايا التعليم.

### وتتوقف قدرة القوى المنوعة على التأثير على عدد من العوامل:

- ١- إمتلاك القدرة المالية.
- ٢- حجم المؤيدين والمساندين لها.
- ٣- الكفاءة التنظيمية.
- ٤- القدرات الإتصالية بقوى أخرى.
- ٥- الخبرة في التعامل مع قضية الدعوة.
- ٦- الإيمان بالقضية.

٧- القدرة على جمع البيانات والمعلومات بخصوص قضية الدعوة - في قضية "الدعوة" يجب معرفة الدور الذي يمكن أن تلعبه كل من هذه القوى ، وحدود هذا الدور والتأثير الذي يمكن أن تحدثه.

### ٣- تحديد واختيار البدائل المناسبة لتحقيق الأهداف :

بعد تحديد الهدف فإن القائمين على تنفيذ الحملة يجب أن يفكروا في البدائل المختلفة لتحقيق الهدف، في كثير من الأحيان يختار المسؤولون بين البدائل المختلفة لإختيار أحسنها. يثار تساؤل مهم هنا "كيف يستطيع القائمون على التخطيط إيجاد البدائل المختلفة؟"

هناك عدد من المصادر يمكن أن يعتمدوا عليها في هذا الصدد منها :-

أ- الاعتماد على الخبرة الشخصية أو الخبرة السابقة لتنفيذ حملات دعوة سابقة أو مثيلة.  
ب- أخذ رأي منظمات أخرى شبيهة نفذت حملات دعوة في نفس المجال أو مجالات أخرى.

ج- إستشارة متخصص في تصميم وتنفيذ الدعوة.

د- البحث في الكتب والمراجع التي تعرضت للموضوع فإذا كان المطلوب هو وضع تقرير حول التسرب من التعليم الأساسي، فإن هناك أكثر من بديل يمكن الإختيار بينها:

- الاتفاق مع استشاري متخصص في الموضوع.
- تشكيل فريق عمل من المنظمة غير الحكومية (الجمعية الأهلية) لإجراء الدراسة المطلوبة
- الإعتقاد على التقارير الإحصائية الصادرة عن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء أو الدراسات السابقة.

بعد وضع البدائل فإن القائمين على التخطيط يجب أن يطوروا أداة لإجراء المقارنة بين البدائل المختلفة من خلال مجموعة من الخطوات كالاتي :

- ١- وضع قائمة ببدائل التنفيذ.
- ٢- تحليل كل بديل وتوضيح مزاياه وعيوبه من خلال مجموعة معايير محددة مسبقا.

٣- إذا أمكن التعبير عن المزايا والعيوب في شكل كمي ، مثال ذلك إعطاء درجات كمية لكل المزايا والعيوب.

٤- المقارنة بين البدائل المختلفة وتحديد البديل الأفضل.

مثال ذلك يمكن المقارنة بين البدائل السابقة من خلال مجموعة المعايير هي :

← التكلفة.

← الزمن.

← الخبرة السابقة

← الدقة.

يتم إعطاء درجات للتعبير عن تقييم البديل مقارنة بالمعيار ، يمكن إستخدام الدرجات من ١-٥.

٥ = مناسبة

١ = غير مناسبة

وبينهما مجموعة درجات ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ تعبر عن تقييم يتراوح بين الفئتين السابقتين. لتطبيق النموذج السابق على المثال المستخدم فإنه يمكن المقارنة بين البدائل كآتي :

الترتيب	إجمالي الدرجات	الدقة	الزمن	خبرة المنظمة السابقة	التكلفة	البدائل المعيار
٣	٨	٣	٢	١	٢	الاتفاق مع استشاري متخصص في الموضوع
١	١٤	٤	٣	٤	٣	تشكيل فريق من المنظمة غير الحكومية (الجمعية الأهلية) لعمل المسح.
٢	١١	١	٤	٢	٤	الاعتماد على التقارير الإحصائية الصادرة من الجهاز للتعبة العامة والإحصاء

وبناء على نتائج المصفوفة السابقة فإنه يتم إختيار البديل الحاصل على أكبر الدرجات. وفي بعض الأحيان يتم إختيار أكثر من بديل لتنفيذ نفس الهدف.

#### ٤- صياغة ووضع الأنشطة اللازمة لتنفيذ البدائل :

البدائل عبارة عن إستراتيجيات أو توجهات عامة تنتجها المنظمة لتحقيق الهدف ، ولكن تحتاج تلك البدائل إلى أن يتم تفعيلها في شكل أنشطة بحيث يكون حاصل إجمالي الأنشطة يؤدي إلى تحقيق الإستراتيجية أو البديل. النشاط هو عبارة عن التصرفات أو الأفعال ذات العلاقة المباشرة بتحقيق البدائل.

#### خطوات صياغة الأنشطة :

- تحديد الأنشطة اللازم اتخاذها من أجل تحقيق البديل المختار.
- تجميع الأنشطة الفرعية ووضعها تحت أنشطة رئيسية.
- دراسة العلاقة بين الأنشطة المختلفة (لمعرفة مدى إنسجامها أو إرتباطها لتحقيق النشاط الرئيسي).
- تحليل الأنشطة الرئيسية المختلفة لوضعها في شكل منطقي متسلسل لضمان التنفيذ وتوفير الوقت والموارد.

بعد تحليل الأنشطة الرئيسية ومعرفة الأنشطة الفرعية الخاصة بها يتم ترتيب الأنشطة الرئيسية لمعرفة الترتيب المنطقي بينهما.

عند دراسة الأنشطة اللازمة تنفيذ الإستراتيجيات المختلفة فإنه يؤخذ في الإعتبار عدد من الأمور هي :-

- ◆ يجب أن تراجع الأنشطة الرئيسية بحيث تكون كل مجموعة أنشطة رئيسية تتلاءم مع وتحقق الإستراتيجية أو البديل المختار.
- ◆ يجب أن تكون الأنشطة الفرعية تتلاءم مع بعضها وتحقق النشاط الرئيسي الذي تتبعه.
- ◆ ترتيب البدائل المختلفة ومن ثم الأنشطة الرئيسية والأنشطة الفرعية يؤدي إلى توفير الوقت والجهد والمال ويزيد من جودة وكفاءة عملية التنفيذ.
- ◆ يجب أن يكون هناك تسلسل منطقي بين الأنشطة من حيث زمن التنفيذ.
- ◆ إذا كان هناك أنشطة حرجة - بمعنى أنها يجب أن تتم أولاً ثم تنفذ بقية الأنشطة - فإن هذا النشاط يجب أن يأخذ أولوية ، مثال ذلك ضرورة الحصول على التراخيص اللازمة قبل عقد المؤتمرات.

وإذا أخذنا الإستراتيجية المختارة في المثال السابق (تشكيل فريق من المنظمة لعمل المسح الميداني). فإن الأنشطة الرئيسية والفرعية الخاصة بتنفيذ الإستراتيجية تكون كالاتي :

#### ١- إختيار فريق العمل

١ ، ١ قبول الترشيحات من قبل المنظمة.

١ ، ٢ إجراء مقابلات لتحديد أفضل العناصر المختارة.

١ ، ٣ تحديد وتشكيل فريق العمل.

٢- تدريب وعمل لقاء توجيهي للفريق

٢ ، ١ تحديد موعد اللقاء التوجيهي.

٢ ، ٢ تجهيز القاعة.

٢ ، ٣ تجهيز المواد اللازمة لعمل اللقاء التوجيهي.

٢ ، ٤ تنفيذ اللقاء.

## ٣- وضع خطة العمل

- ١ ، ٣ .....
- ٢ ، ٣ .....
- ٣ ، ٣ .....

## ٤- تحديد الزمن اللازم لتنفيذ كل نشاط فرعي والأنشطة الرئيسية

تحديد الزمن اللازم لتنفيذ النشاط (رئيسي أو فرعي) يتوقف على مجموعة من العوامل.  
\* مدى تعقد أو بساطة النشاط نفسه.

\* القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة فمثلا عند إجراء إتصالات وعلاقات مع الممولين فإن توفر خبرة وسيلة إتصال حديثة سوف توفر وقت في عمليات التنفيذ.

\* كفاءة وخبرة الأشخاص الذين من المتوقع أن يقوموا بأداء الأعمال. إذا كانت المنظمة غير الحكومية تميل للإستعانة بخبراء لتنفيذ بحث الدعوة مثلا فإن ذلك يؤدي إلى تقليل الوقت المخصص لعمليات التنفيذ. هناك علاقة عكسية في معظم الأحيان ما بين الوقت المخصص للتنفيذ والتكلفة، كلما زاد الوقت المخصص لعمليات التنفيذ كلما قلت التكلفة على سبيل المثال استخدام عاملين لديهم مهارة متوسطة فإن تكلفة أجورهم تكون منخفضة ولكن يحتاجون إلى وقت أطول بينما استخدام خبراء فإنهم يحتاجون إلى وقت أقل بينما تكلفتهم تكون أعلى.

\* تقدير الزمن اللازم لتنفيذ النشاط قد يكون من خلال إستخدام الخبرة الشخصية أو خبرات مماثلة مرت بها المنظمة في تنفيذ نشاط مشابه.

٥- تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ كل نشاط :

حملة دعوة بدون موارد مناسبة (مادية - بشرية - أخرى) يصعب الجزم بنجاحها. وتعتبر القدرة تدبير الموارد اللازمة لتنفيذ حملة الدعوة أحد المهارات الهامة. يزيد الوصول إلى الموارد المالية والبشرية من الفرص المتاحة لمجموعة الدعوة ويعطي

القائمين على تنفيذ حملة الدعوة الحرة لتجريب أنشطة جديدة وابتكارية. تدبير الموارد اللازمة لتنفيذ حملة الدعوة تعتمد على مجموعة من العوامل الرئيسية :-

- حجم الأنشطة المنفذة في حملة الدعوة.
- نوعية الموارد المطلوبة لتنفيذ الحملة (موارد بشرية ، مادية ، أجهزة ، أثاثات ، أو مالية ، مصروفات إنتقالات ...).
- مصادر التمويل المتاحة. هل هناك مصادر متاحة داخل المجتمع نفسه ، هل العمالة لديها موارد ذاتية يمكن توظيفها ، هل لدى الجمعية إستراتيجية أو طريق ما لتنفيذ حملات لتعبئة موارد.
- تقدير الموارد اللازمة لتنفيذ حملة الدعوة مرتبط بشكل وثيق بنوعية الأنشطة المخطط تنفيذها. وهناك طرق عديدة لتقدير الموارد المطلوبة مثال ذلك الإعتماد على خبرة المنظمة في تنفيذ أنشطة مثيلة أو الإستعانة بخبرة منظمات أخرى نفذت أنشطة مشابهة أو الإستعانة بأحد الخبراء الذين لهم باع في هذا المجال.

#### ٦- تحديد الأدوار والمسئوليات :

تعطي دراسة إستراتيجيات التنفيذ والأنشطة الرئيسية والفرعية فكرة واضحة للقائمين على تنفيذ حملة الدعوة عن ماهية الأدوار المتوقعة وشكل العلاقات والمسئولية. صياغة الأدوار والمسئوليات من العمليات اللازمة لتسهيل سير العمل وتفعيل نظام المتابعة والتقييم والمساءلة. يجب أن تتناسب المسئوليات والأدوار مع كفاءة الأشخاص الموكل إليهم تلك الأعمال.

#### ٧- تحديد أساليب المتابعة اللازمة لمراجعة عمليات التنفيذ :

المتابعة هي العملية الروتينية الخاصة بجمع المعلومات عن الأنشطة والعمليات المختلفة لحملة الدعوة. وتستخدم هذه القرارات لدراسة الوضع الحالي لعمليات التنفيذ وتحديد مدى الإنحراف ما بين التخطيط والتنفيذ. المتابعة لا تتوقف عند مجرد توصيف الواقع فقط

ولكنها تذهب إلى إقتراح الإجراءات إذا تطلب الأمر ذلك . يجب أن تتضمن خطة المتابعة : نظام لجمع البيانات اللازمة ، ومعرفة من يستخدمها وأساليب إستخدامها. يوفر التقييم تحليلا لأداء حملة الدعوة ومدى فعاليته وتأثيره وذلك بالنظر لتحقيق الأهداف المقررة للحملة. التقييم قد يكون أثناء تنفيذ حملة الدعوة مثال ذلك التقييم الذي يجري في منتصف البرنامج وقد يكون في نهاية الحملة. التقييم يهدف بالأساس إلى تحديد الدروس المستفادة من عمليات التنفيذ والإستفادة منها للتطوير مستقبلا. ويهدف التقييم أيضا إلى إظهار إنجازات حملة الدعوة مما يساعد على كسب تأييد مزيد من صناع القرار والموولين والأعضاء.

### خطوات تصميم نظام متابعة وتقييم لحملة الدعوة :

- ١- صمم جدول تنفيذ الأنشطة (ما يجب عمله ، متى ، كيف ، أين).
- ٢- حدد المسؤوليات والأدوار بوضوح.
- ٣- حدد المؤشرات التي يمكن إستخدامها لدراسة مدى التقدم في تنفيذ الخطة أو تقييم الأداء (مدى تقدم الخطة في إتجاه تحقيق أهداف الحملة).
- ٤- حدد كيف يتم جمع البيانات عن المؤشرات الموضوعية.
- ٥- حدد المسئول عن جمع البيانات ومستخدمها ومن لهم حق اتخاذ القرارات المختلفة.
- ٦- صمم نظام للتقارير بحيث تساعد في نسق البيانات والمعلومات بسهولة من الطاقم المنفذ إلى المسئولية وأيضا الإتجاه العكسي أي التغذية المرتدة إلى المنفذين لتطوير أدائهم.

### ٨- وضع جدول التنفيذ النهائي :

جدول تنفيذ الخطة يمثل النظرة الإجمالية لعمليات التخطيط والتي توضح العلاقة بين الخطوات السابقة. هناك أشكال مختلفة للتعبير غير جدول التخطيط ولكن أكثرها شيوعا هو الشكل التقليدي الذي يحتوي على أعمدة رئيسية تعبر عن (النشاط الرئيسي، الأنشطة الفرعية ، مدة التنفيذ ، تاريخ التنفيذ ، المكان ، المسئول عن التنفيذ ، مدة التنفيذ موزعة على الأيام والأشهر والسنوات بشكل بياني). يفضل بعضهم وضع عناصر أخرى مثل

المسئول عن المتابعة هناك إتجاه آخر يفضل مصفوفة المتابعة عن جداول التنفيذ... تحتوي مصفوفة المتابعة على مجموعة من العناصر مثل : (النشاط ، مؤشرات التحقيق ، مصادر البيانات ، المسئول عن المتابعة ، طرق جمع البيانات ، مستخدم البيانات ، ملاحظات أثناء التنفيذ ، القرارات)... يوضح المثال التالي مصفوفة خطة التنفيذ للمثال الخاص بقضية محو الأمية المستخدم في الدليل.

٩- مراجعة تكامل الخطة التنفيذية :

بعد الانتهاء من وضع الخطة التنفيذية فإنه يفضل عمل مراجعة للخطة بشكل عام للتأكد من تكامل الخطة وتماسكها. الجدول التالي يمكن أن يستخدم للمراجعة :

ملاحظات	×	/	العنصر
			<p>أ- تحديد الأهداف قصيرة - متوسطة وطويلة المدى :</p> <p>١- يوجد بيانات كافية عن قضية الدعوة.</p> <p>٢- صياغة الأهداف تتسم بالتحديد والدقة.</p> <p>٣- الأهداف مرتبطة بقضية الدعوة.</p> <p>٤- هناك ترابط بين الأهداف قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى.</p> <p>٥- تم صياغة قضية الدعوة بشكل دقيق بناء على دراسة أولويات المجتمع.</p>
			<p>ب- إختيار البدائل المناسبة لتحقيق الأهداف :</p> <p>١- صياغة الأهداف بشكل واضح ودقيق.</p> <p>٢- وضع أكثر من بديل إستراتيجية لتنفيذ كل هدف من الأهداف.</p> <p>٣- صياغة معايير للمقارنة بين البدائل المختلفة.</p> <p>٤- هناك مشاركة من الأطراف المختلفة لوضع وتقييم البدائل.</p> <p>٥- البدائل المختارة تحقق الأهداف الموضوعية.</p>
			<p>ج- صياغة ووضع الأنشطة اللازمة لتنفيذ البديل :</p> <p>١- جمع بيانات كافية عن الأنشطة اللازمة لتحقيق البدائل المختلفة.</p> <p>٢- الأنشطة المختارة تحقق الإستراتيجيات المقررة.</p> <p>٣- تحليل الأنشطة الرئيسية والفرعية في شكل منطقي.</p> <p>٤- تحديد البدائل بشكل دقيق.</p>
			<p>د- تحديد الزمن اللازمة لتنفيذ الأنشطة الرئيسية والفرعية :</p> <p>١- تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية بشكل دقيق.</p> <p>٢- وضع زمن تقديري لتنفيذ كل جزء ثم جمع الإجمالي لتحديد الزمن اللازم في ضوء الموارد المتوفرة (موارد بشرية - مادية).</p> <p>٣- مراجعة الزمن اللازم لتنفيذ النشاط في ضوء إجمالي الفترة اللازمة للإنتهاء من تنفيذ حملة الدعوة.</p>

## تابع الجدول :

ملاحظات	x	/	العنصر
			<p>هـ- تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ الأنشطة ثم تحديد الأنشطة والزمن اللازم لها بشكل دقيق</p> <p>١- تقدير التكلفة والموارد المطلوبة بكل نشاط فرعي بناء على الإجراءات اللازمة لتنفيذه.</p> <p>٢- دراسة إمكانيات المنظمة والموارد المتاحة لديها (بشرية - مادية) ومدى مناسبتها لتنفيذ أنشطة حملة الدعوة.</p> <p>٣- تحديد إستراتيجية أو طرق الحصول على الموارد المختلفة.</p> <p>٤- جمع كل الموارد المطلوبة لتنفيذ حملة الدعوة وصياغتها بشكل إجمالي لتحديد مصادر التمويل.</p>
			<p>و- تحديد الأدوار والمسئوليات :</p> <p>١- وضع الإستراتيجية والأنشطة المختلفة بشكل دقيق.</p> <p>٢- دراسة الموارد البشرية المتاحة لدى المنظمة.</p> <p>٣- وضع المسئوليات والأدوار في شكل دقيق وله علاقة منطقية بالأنشطة.</p> <p>٤- تتناسب المسئوليات مع إمكانيات الموارد البشرية المتاحة لدى المنظمة.</p> <p>٥- تحديد الموارد البشرية المطلوبة وغير المتوفرة لدى المنظمة.</p>
			<p>ز- أساليب المتابعة والتقييم اللازمة لتنفيذ حملة الدعوة :</p> <p>١- تحديد الإستراتيجيات والأنشطة والمسئولية عن تنفيذ الأنشطة بوضوح .</p> <p>٢- وضع مؤشرات لاستخدامها لمتابعة تنفيذ الأنشطة.</p> <p>٣- تحديد مصادر البيانات اللازمة لقياس تحقق المؤشرات.</p> <p>٤- تحديد أسلوب إعداد التقارير اللازمة.</p> <p>٥- تحديد المسئول عن عملية التقييم.</p> <p>٦- وضع مؤشرات للأهداف لقياس التقدم.</p> <p>٧- تحديد المواعيد المختلفة لتنفيذ عمليات التقييم (تقييم في منتصف حملة الدعوة - تقييم بعد تنفيذ حملة الدعوة).</p> <p>٨- وضع نظام لإعطاء تغذية عكسية للمنفذين بعد إجراء عمليات المتابعة والتقييم</p> <p>٩- وضع مصفوفة المتابعة بشكل واضح.</p> <p>١٠- تحديد المسئولين عن عمليات التقييم (داخلي / خارجي).</p>

تابع الجدول :

ملاحظات	×	/	العنصر
			<p>ح- تصميم مصفوفة تنفيذ الخطة :</p> <p>١- وضع الأنشطة وفتراتها الزمنية والمسئولية في مصفوفة جدول التنفيذ.</p> <p>٢- جدول التنفيذ بسيط ويمكن قراءته واستخدامه لمراجعة الأنشطة.</p> <p>٣- هناك تنسيق بين جدول التنفيذ وجدول المتابعة.</p> <p>٤- البيانات الواردة بجدول التنفيذ تساعد على المتابعة بشكل مستمر.</p> <p>٥- هناك إمكانية لتعديل جدول التنفيذ إذا كان هناك إحتياج لذلك.</p>

التحديات والمعوقات التي تواجه وضع خطة تنفيذ حملة الدعوة وكيفية التغلب عليها :

- ⊖ تصف حملات الدعوة بشكل عام بخصوصية حيث أنها تتعامل مع آراء وأفكار الأفراد التي تتسم بالتغيير. ومن ثم فإن نتائج حملات الدعوة غالبا ما يصعب قياسها. بناء عليه فإنه قد يتسرب الشعور لدى القائمين على عمليات التخطيط بعدم أهمية القيام بأنشطة الدعوة كاملة ، مما يترتب عليه ففقد الحماس وعدم تحري الدقة.
- ⊖ يجب أن تقوم إدارة المنظمة بإجراء لقاء تعريفى بأهمية حملات الدعوة للأفراد المسؤولين عن التخطيط والتنفيذ للحملة.
- ⊖ عدم توفر البيانات الكافية لوضع خطة التنفيذ تعتبر من التحديات التي يجب أن تولي الإهتمام الكافي. نقص بيانات مثل المدة اللازمة للحصول على تصريح معين أو ماهية الموارد المتاحة لتنفيذ الأنشطة وهكذا.
- ⊖ فريق العمل يجب أن يبذل قصاري جهده لاستخدام خبرته الماضية في تقدير الأمور ، والإستفسار من منظمة غير حكومية أخرى لها خبرة أو سبق أن نفذت أنشطة مماثلة. وأيضا يمكن أن يوكل لأحد أفراد الفريق بأن يقوم بالإستفسار عن الأنشطة وجمع البيانات اللازمة.
- ⊖ في هذه الحالة يمكن للمنظمة أن تسلك أحد السبل الآتية :

- التركيز من البداية على أن يكون فريق العمل به عدد من الأفراد لديهم خلفية عن عمليات التخطيط.
- إذا كان لدى المنظمة غير الحكومية الموارد الكافية فقد يكون من الملائم تدريب مجموعة الأفراد على كيفية وضع الخطة التنفيذية.
- أثناء كتابة مقترح المشروع الخاص بتنفيذ حملات الدعوة فإن المنظمة غير الحكومية تضع ضمن بنود المقترح بند خاص بتدريب فريق العمل على التخطيط.

## ١-١١ إعداد المؤتمرات وحلقات التدريب في مجال الدعوة

### مقدمة :-

الدعوة تحتاج دائما إلى أنشطة وفعاليات حتى تصل إلى القطاع العريض من الشعب. هذه الأنشطة تأخذ شكل مؤتمرات وندوات أو ورش عمل . وحتى تؤتي ثمارها يجب أن تخطط هذه الأنشطة بصورة فاعلة وكفاء. في هذا الدليل نناقش أبعاد التخطيط لعقد المؤتمرات والحلقات التدريبية في مجال الدعوة ، والتحديات والحلول التي تواجه هذه الظاهرة.

### دور المؤتمرات والحلقات التدريبية في تحقيق أهداف الدعوة :

- تعد المؤتمرات والحلقات التدريبية أساليب فعالة للغاية في الترويج لقضايا الدعوة وتوعية الجمهور ... وتسهم المؤتمرات والحلقات التدريبية فيما يلي :
- ◆ تزويد الجماهير بفكرة عن الأبعاد الأساسية لمفهوم أو قضية من قضايا الدعوة مثل قضايا السكان ، والتأثير على الرأي العام وما إلى ذلك.
  - ◆ تدريب الجماهير على الإنخراط بصورة فاعلة في مجال صنع السياسات العامة ومن أمثلة على ذلك الدعوة إلى إصدار تشريعات معينة ، وإقامة العلاقات مع وسائل الإعلام وحشد التأييد.
  - ◆ التوصل إلى لغة مشتركة ، أو موقف أو سلوك مشترك تجاه قضية أو حملة معينة ، وبذلك تقوي عري التواصل بين المهتمين بقضية ما ، كما تتحسن قدرتهم على نقل الرسالة إلى الجمهور .
  - ◆ التقريب بين مختلف وجهات النظر والآراء المتنوعة وتوفير الفرص للدعم المتبادل والتعلم.
  - ◆ خلق الحافز وتعزيز الإلتزام بين أعضاء الحملة أو العاملين في القضية.

### إعداد الحلقات التدريبية والمؤتمرات :

- يجب إستيضاح ما تود تحقيقه من عقد المؤتمر أو الحلقة التدريبية ويعتمد تصميم المؤتمر أو الحلقة على ما ترغب في تحقيقه.

فعلى سبيل المثال يختلف المؤتمر الذي يعقد لتزويد المشاركين بمعلومات جديدة عن قضية الدعوة عن المؤتمر الذي يعقد بهدف إعطاء المشاركين فرصة للتفاعل وتبادل المعلومات عن استراتيجيات العمل.

- تحديد من هم المشاركون في المؤتمر أو الحلقة . وتتميز أنجح المؤتمرات بأن المشاركين فيها تكون لديهم خبرة متشابهة ، أو لهم نفس النزعة أو الإهتمام بموضوع " الدعوة " .
- توفير الوقت والطاقة في الإعداد للمؤتمر لكي يأتي المؤتمر بالثمار المرجوة ... ويتطلب ذلك أن يعرف المنظمون مقدما رغبات واحتياجات المشاركين يتناول قضايا المرأة فيجب أن ينتقي القائمون على المؤتمر الفئة التي سوف تستفيد بالفعل من حضورها هذا النشاط.
- إرسال استمارة رأي إلى المشاركين قبل عقد المؤتمر ، أو الإتصال هاتفيا بهم ، وسؤالهم عن المعلومات التي يودون معرفتها.
- تخطيط أنشطة وبرامج محددة ... بعد تحديد مستوى معرفة المشاركين ، يجب تقرير ما هي الأنشطة المحددة التي يجب إدراجها في المؤتمر :

هل ستكون هناك فرص عملية للتعليم ؟

هل سيتألف المؤتمر أساسا من محاضرات ومتحدثين ؟

هل ستكون هناك مناقشات جماعية ؟ أم تقديم بحوث ؟

هل ستستخدم وسائل بصرية ؟

يجب تقرير من أهم المتدريون والقادة في المؤتمر أو الحلقة.

من الذي سيتولى إدارة المناقشات الجماعية ؟

من سيشترك في جلسات المناقشات من الخارج ؟

هل سيكون هناك أعداد من الناس تكفل التساوي في الجنس والعنصر

والموقع الجغرافي .. الخ، كقادة أو مشرفين في المؤتمر وكمشاركين فيه؟

## تخطيط البرنامج :

- ◆ ما هو ترتيب المتحدثين في المؤتمر ؟
  - ◆ ما هي الموضوعات التي سيناقشها كل منهم ؟
  - ◆ هل سيكون هناك متحدث أساسي ؟
  - ◆ هل سيكون هناك حفل استقبال أو مناسبة غير رسمية لكل المشاركين ؟
- يجب أن تقرر هل سيدفع المشاركون رسماً مالياً أم لا ، وما هو مقدار هذا الاشتراك المالي ... وقد تتمكن من تغطية نفقات المؤتمر عن طريق الحصول على رسوم مالية من المشاركين لحضور المؤتمر أو لقاء الحصول على المواد المختلفة.

## التنفيذ :

- بعد تخطيط المؤتمر أو الحلقات التدريبية ، يجب تنفيذ ما يلي :
- ◆ وضع جدول زمني بالمواعيد المقررة وآخر مهلة لها ، وينطبق ذلك على إرسال خطابات الدعوة ، وحجز مكان عقد المؤتمر أو الحلقات ... الخ. ويجب التأكد من أنك تعطي لنفسك مهلة كافية للتخطيط وإنتاج المطبوعات ، وإعداد المتحدثين والاتصال بهم والحصول على التصاريح والموافقات اللازمة لعقد اللقاء ، مثل الموافقات الأمنية.
  - ◆ ضمان جودة تجهيز المكان الذي تخطط لعقد المؤتمر فيه ، ويرعى أن يكون المكان قريباً من المشاركين لضمان مشاركة أفضل ، (مثل إعداد القائمة - المشروبات - الميكروفون - قوائم التسجيل - أساء المشاركين ...).
  - ◆ الاتصال بالمتحدثين والأفراد الذين سيديرون المناقشات ، ودعوتهم إلى الحضور .
  - ◆ إعداد قوائم بريدية للأشخاص الذين تنوي دعوتهم للمشاركة .
  - (أعضاء فاعلون في المنظمات غير الحكومية - صحفيون - مسئولون حكوميون - أعضاء مجلس الشعب).
  - ◆ دعوة الصحفيين والتأكيد على حضورهم من خلال إتصال هاتفي .
  - ◆ إرسال الدعوات ، والمنشورات ، أو خطابات المعلومات الأخرى بشأن المؤتمر .
- يجب أن تتضمن الخطابات بطاقة رد فيها خانة مخصصة لاسم المشارك وعنوانه ،

بحيث يعيدها المشارك مرة أخرى إليك مع الرسم المالي (إذا كان هناك اشتراك مالي لحضور المؤتمر) وبهذه الطريقة ستعرف من سيحضر المؤتمر ، ومن سدد رسوم الاشتراك عند بداية المؤتمر .

- ♦ طلب الوسائل السمعية والبصرية ، والمرطبات والمشروبات اللازمة ... الخ.
- ♦ ترتيب المبيت للضيوف ، إذا كان المؤتمر سيستغرق أكثر من يوم واحد.

### التقييم :

- يجب أن تتذكر أن تطلب من المشاركين إعطاء تقييمهم للمؤتمر لدى نهايته . ويجب توزيع استمارات التقييم لدى نهاية كل حلقة أو مؤتمر معرفة رأي المشاركين فيما يلي :

♦ أسلوب العرض .

♦ المشرفون .

♦ فرص التعاون والمشاركة .

♦ الوجبات وترتيب الإقامة .

- اطلب من المشاركين التقدم بمقترحاتهم ، واستخدم هذه المعلومات عند التخطيط لحلقة عمل أو مؤتمر آخر .

- يجب أن تنطوي استمارة التقييم على أسئلة محددة لأنه في العادة يستمتع المشاركون بالمؤتمرات إلى حد كبير بإعتبارها تغييرا عن روتين العمل اليومي ، وهكذا فإنك إذا وجهت السؤال التالي :

- ما مقدار فائدة هذه الجلسة (نرجو وضع دائرة حول إجابة واحدة فقط).

مفيدة للغاية                      مفيدة                      غير مفيدة

فإن معظم المشاركين سيجيبون بأنها كانت مفيدة للغاية حتى لو لم يتعلموا منها كثيرا ولكن سوف تحصل على تقييم أفضل إذا وجهت أسئلة محددة بدرجة أكبر .

**مثال :**

في هذه الجلسة التدريبية ، هل حصلت على ما يلي :  
 (تأكيد لمعلوماتك) (القليل من المعلومات الجديدة) (معلومات جديدة لها قيمتها)  
 هل حصلت على كل ما تريد معرفته ؟ (نعم) (لا) (لماذا / لم لا) ؟

.....  
 .....

هل هناك شئ ترى أنه ليس ضروريا ؟

.....

نرجو كتابة تعليقك المحدد على أسلوب العرض الذي إتبعه المشرف على الجلسة ؟

.....

.....

ما الأسلوب الذي يمكن اتباعه من أجل تحسين هذه الجلسة ؟

.....

.....

وبالتالي فإن عند التخطيط لعقد مؤتمر أو دورة تدريبية في مجال الدعوة لزيادة الوعي بقضية معينة يجب أن يكون من ضمن المشاركين ممثلين للمؤسسات السياسية مثل أعضاء البرلمان الذين يمتلكون القدرة على اتخاذ مبادرات تشريعية لدعم قضية الدعوة ، وكذلك ممثلين لمنظمات المجتمع المدني.

**معوقات وحلول :**

إن تنظيم مؤتمر أو دورة تدريبية في مجال الدعوة قد يصادفه صعوبات وعقبات. بعضها عام أي أنه يواجه أي نشاط من هذا النوع أيا كانت أهدافه وغاياته ، وبعضها خاص أي يواجه الأنشطة والفعاليات المتصلة بقضية الدعوة.

**١- الصعوبات العامة :** تتلخص هذه الصعوبات في عدم توفر التمويل اللازم لعقد النشاط ، عدم وجود مشاركين قادرين على التفاعل وتبادل الخبرات واكتساب المهارات،

نقص الكادر البشري القادر على القيام بمثل هذه الأنشطة ، وكذلك وجود صعوبات ذات طابع "تنظيمي" مثل عدم وجود مكان ملائم بعقد الندوة أو الدورة التدريبية ، والبعد المكاني للمشاركين بالنسبة بمقر انعقاد النشاط وغياب التنسيق ، عدم القدرة على الحصول على التصاريح المطلوبة لعقد ندوات أو دورات تدريبية.

مثل هذه الصعوبات ذات الطابع العام تحتاج إلى مزيد من الجهد وتوفير التمويل اللازم، والتنسيق ، والعناية بالكوادر البشرية ، وفتح خطوط اتصال وحوار مستمر مع منظمات غير حكومية مماثلة من أجل تبادل الخبرات ، والإبقاء على قنوات اتصال مع المؤسسات الحكومية المعنية بالنشاط من أجل تسهيل عقد مثل هذه الدورات التدريبية أو المؤتمرات.

**٢- الصعوبات الخاصة:** وهي جملة الصعوبات التي تتبع في الأساس من التحديات التي تواجه عقد دورات تدريبية أو مؤتمرات في مجال الدعوة.

**أ- صعوبة الموضوع:** في بعض الحالات قد لا يستقبل المجتمع المحلي بإرتياح بعض الموضوعات ذات الصلة بقضية الدعوة إما لأنها لا تتفق بصورة أو بأخرى مع العادات والتقاليد السائدة أو نظرا لأنها لا تتصل بصورة مباشرة بمفردات الحياة اليومية للمواطنين العاديين والمثالي على ذلك قضية ختان الإناث.

**ب- ضعف القدرات التنظيمية:** يقصد بذلك أن لا تتوفر لدى المنظمة غير الحكومية القدرة على إقامة نشاط في مجال الدعوة نظرا لأن هذا النشاط يحتاج عادة إلى خبراء، والقدرة على إعداد وإصدار مطبوعات وإدارة للعمل تتسم بالديمقراطية والانفتاح.

الحل يكمن في التنسيق بين المنظمات غير الحكومية العاملة في نفس الميدان وهو ما يتيح تراكم القدرات التنظيمية وتكاملها ، والقيام بالنشاط على خير وجه . فمثلا تستطيع إحدى المنظمات أن توفر مكانا لعقد الدورة التدريبية أو المؤتمر ، وأخرى توفر المطبوعات التي تلائم المستوى التعليمي والثقافي للمشاركين ، وثالثه تقوم بالاتصالات اللازمة ... وهكذا.

**ج- تبسيط المفاهيم:** يقصد بذلك جعل مفاهيم قضايا الدعوة في متناول الشخص العادي. أي إضفاء طابع ديمقراطي عليها. فمن المعروف أن المفاهيم التي تمثل حجر

الزاوية في معظم قضايا الدعوة مثل حقوق الإنسان أو البيئة تتسم بصعوبة في الفهم والتحليل.

الحل يكمن في مزيد من الإبداع والقدرة على إعادة إنتاج مفاهيم الدعوة في قالب مبسط بشكل يلئم التطور الإقتصادي والاجتماعي في المجتمع ، ويجعل منها مفاهيم تتصل بالواقع الحياتي اليومي ... يؤدي ذلك إلى حشد الأنصار والمؤيدين وتفعيل القواعد الشعبية.

د- بناء قاعدة مجتمعية للنشاط : في أحيان كثيرة تلعب القيادات المحلية التقليدية دورا معوقا لعقد أنشطة "الدعوة" إما لأن هذه الأنشطة تضعف النفوذ الذي تتمتع به خاصة إذا كانت الأنشطة تزيد من وعي الجماهير ، أو لأن هذه الأنشطة تعارض - أو هكذا تبدو - العادات والتقاليد السائدة.

الحل يكمن دائما في فتح حوار مع هذه القيادات ومحاولة إشراكها في النشاط ، والإستماع لوجهة نظرها أو على الأقل تحييد معارضتها لنشاط "الدعوة".

### قائمة إعداد المؤتمرات والحلقات التدريبية في مجال الدعوة :

- ١- تحديد الغرض من عقد مؤتمر أو حلقة تدريبية في مجال الدعوة.
- ٢- الإعداد لعقد المؤتمر ويشمل الإعداد عدة خطوات (إعداد المكان المناسب - الحصول على المرفقات والتصاريح من الجهات المسؤولة - تجهيز المشروبات والمأكولات المناسبة ...)
- ٣- توجيه الدعوة للأشخاص المهتمين قبل عقد المؤتمر أو اللقاء بوقت كاف ... ويراعي أن توجه الدعوة للصحفيين والنشطاء في مجال المؤتمر.
- ٤- تنظيم جلسات المؤتمر أو الحلقة التدريبية من حيث إعداد الجلسات وتسمية المتحدثين والاتصال بهم ...
- ٥- تجهيز المطبوعات (كتب - نشرات - بيانات صحفية) التي سيجري توزيعها أثناء المؤتمر أو الحلقات التدريبية.
- ٦- إرسال البيان الختامي للقاء كل من شارك في فعالياته مصحوبا بخطاب شكر.

٧- تقييم المؤتمر وتحديد نقاط القوة والضعف للإستفادة منها في المستقبل عند تخطيط وتنفيذ لقاءات مماثلة.

## ١-١٢ إعداد وصياغة رسالة الدعوة

### رسالة الدعوة

#### ١- ما هي رسالة الدعوة؟

الرسالة هي عبارة موجزة للتعريف بقضية الدعوة والهدف العام منها كما أنها تضمن ما نسعى إلى تحقيقه تحديدا من أهداف خاصة والطريقة التي ننوي اتباعها لتحقيق أهداف الدعوة ... وحيث إن الغرض من توجيه هذه الرسائل هو حث متلقيها على المشاركة بدور إيجابي في مساندة قضية الدعوة المطروحة ، فإنها يجب أن تنص بشكل واضح على الدور الذي نتوقع منهم القيام به لمساندة قضية الدعوة ... كما ينبغي أن تتضمن رسالة الدعوة التعريف بالمنظمات أو الأشخاص القائمين بالدعوة.

الرسالة هي المدخل الرئيسي للاتصال والإعلام في عمليات الدعوة لذا ينبغي أن يكون لكل دعوة رسالة محددة ومحتوى واضح ومقنع، ولا تتحقق فعالية أي دعوة ولا تصل إلى أهدافها إلا باكتمال حلقة الوصل بين القائمين بعملية الدعوة وبين الجمهور المستهدف. والرسالة هي مجموع الرموز المكتوبة أو المنطوقة أو المرسومة بهدف تعديل اتجاه أو تمرير قرار أو كسب تأييد الآخرين لقضية ما وإحداث التغيير المرغوب فيه لصالح الفئة المتأثرة / المهمة بقضية الدعوة. يختلف محتوى الرسالة وهيكلها باختلاف الجمهور الذي نسعى للوصول إليه وباختلاف الهدف الذي نسعى إلى تحقيقه ، وعليه فإن كتابة الرسالة يتطلب خبرة وموهبة إبداعية ومهارة تعبير عن القضية محل الدعوة بشكل مقنع ومؤثر يحدث التفاعل بين القائمين بعملية الدعوة والجمهور المستهدف.

#### ٣- ما هي أهمية رسالة الدعوة؟

- الرسالة هي المعادل اللفظي المكثف والجذاب لموضوع الدعوة ، إذ أنه يمكن اعتبارها أداة الدعوة الناطقة بالهدف الأساسي المراد الوصول عليه تعتبر وسيلة التأثير في الجمهور المستهدف سواء بالإعلام أو الإقناع أو الضغط.
- تساعدنا على بلورة موضوع القضية بشكل واضح ومحدد مما يشجع بالتالي على تحديد أكبر وأدق للهدف المطلوب.

- تساعدنا على بناء جسر تواصل أو حوار بين القائمين بحملة الدعوة والجمهور المستهدف من جهة وبين القائمين بحملة الدعوة وبين القاعدة الشعبية من جهة أخرى.
- ومن ثم حشد الجماهير وبناء قاعدة شعبية واسعة تسعى لتنظيم المجتمع حول موضوع القضية والبدء في رسم استراتيجية منهجية لعملية الدعوة.

### ٣- عوامل نجاح إعداد رسالة الدعوة :

- ١- دراسة جيدة للقضية موضوع الدعوة وصياغة الهدف المراد الوصول إليه بشكل مكثف بحيث يتمحور حول فكرة أو فكرتين على الأكثر حتى لا تتزاحم الأفكار ويضل الهدف من الرسالة.
- ٢- أن تكون الرسالة قوية ومؤثرة وملهمة مع مراعاة أن تكون قصيرة ومكثفة بحيث لا يتشتت الجمهور.
- ٣- دراسة جيدة للجمهور المستهدف ومفرعة اتجاهاته وخبراته ومعلوماته لصياغة رسالة تتناسب مع هذا الجمهور ، كما ينتظر أن تعبر الرسالة عما هو منتظر من الجمهور المستهدف بالتحديد حتى يستطيع تخيل الدور المتوقع منه القيام به.
- ٤- أن تحتوي الرسالة على حقائق منطقية وبيانات موثقة كمية وكيفية مما يزيد من ثقة الجمهور المستهدف في الرسالة والقائمين بنشرها ، وفي نفس الوقت قد تحتوي الرسالة أيضا على إستمالات عاطفية مما يزيد من فرص التحريك العاطفي والتأثير في الجمهور المستهدف.
- ٥- أن تتضمن الرسالة شعار محدد جذاب يعبر عنها.
- ٦- أن يشارك في إعداد الرسالة أكثر من طرف معني إذ أن ذلك يساعد على الشعور بالولاء للقضية موضع الدعوة كما أنه يضمن تعبيرها عن الحاجات الحقيقية لأصحابها وصياغتها بطريقة متسقة مع الهدف منها.
- ٧- أن يتم اختبار الرسالة مسبقا مع عينة من الجمهور المستهدف ويتم رصد رد الفعل المرتد لإجراء أي تعديل مناسب أو مطلوب وتغذية الرسالة به من جديد حتى تصبح في شكلها النهائي أكثر قبولا وتأثيرا لدى الجمهور المستهدف.

٨- أن تستخدم القيم المقبولة من ناحية العادات والتقاليد لدى الجمهور المستهدف .  
وعلى سبيل المثال يميل الناس في مجتمعنا إلى الإستجابة لقيم الدين والنظام  
الاجتماعي ، والصحة ، والعدالة ، وتوفير الفرص والرعاية.

#### ٤- عناصر رسالة الدعوة :

تتكون الرسالة من خمس عناصر رئيسية :

**أ- المحتوى والأفكار:** وهي الأفكار التي تود نقلها والمبررات الرئيسية لقضية الدعوة  
والحجج والبراهين التي سوف تستخدمها لإقناع الجمهور المستهدف بالقضية.  
يشترط في تلك الرسائل والتي عادة ما تكون موجهة إلى أصحاب القرار الإيجاز والدقة  
والقدرة على الإقناع، وحتى إذا لم يكن صاحب القرار الذي نتوجه إليه من العاملين في  
السياسة فلا يزال من اللائق أن تؤكد على تقديرك لمكانته ... كما يمكن أن تشير (ولو  
بشكل غير مباشر) إلى أن تأييده للقضية المطروحة قد يؤدي إلى دعم موقفه السياسي  
ومكانته الاجتماعية.

كما قد يكون من المفيد أيضا الإشارة إلى ما سيعود على المصلحة العامة من عائد نتيجة  
لهذا المقترح. علاوة على ذلك فإن أصحاب القرار ورأسمو السياسات عادة ما يريدون  
معرفة الدور الذي تود منهم القيام به تحديدا والأطراف الأخرى المؤيدة لقضيتك.  
يجب أن يجيب محتوى الرسالة على الأسئلة الآتية :

١- ماذا ترغب في تحقيقه ؟

٢- السبب وراء السعي لتحقيق أهداف الرسالة ؟ (مع بيان الآثار الإيجابية للمشاركة في  
تلك الدعوة والآثار السلبية للإحجام عن المشاركة).

٣- كيف نعتزم تحقيق هذه الأهداف ؟

٤- ما الدور الذي تريد متلقي الرسالة القيام به في جهود الدعوة ؟

**ب- أسلوب الرسالة:** ما هي العبارات أو المفردات التي سوف تستعين بها لنقل رسالتك  
بصورة واضحة وفعالة ؟ يفضل استخدام عبارات بسيطة وموجزة وواضحة كما يجب أن

يراعي في الأسلوب ثقافة الفئات المستهدفة ينصح بأن يتم تفادي استخدام المصطلحات الغريبة والمركبة حتى لا يصعب على الجمهور المستهدف فهمها ويسهل الاتصال معه.

**ج- حامل / ناقل الرسالة:** من الشخص أو الجهة التي يمكن أن تستجيب لها متلقي الرسالة ويجد فيها الثقة؟

يتم اختيار الفرد أو الجهة على أساس ما يتوفر له من مصداقية وثقة متميزة ومهارة اتصال عالية وقدرة على الإقناع والإبداع وحسن التصرف وسرعة البديهة ... كما يجب اختيار سنه وخبرته وثقافته وفقا للمعلومات المتوفرة على الجمهور المستهدف حتى لا يكون لناقل الرسالة أي أثر سلبي على محتوى الرسالة أو المراد منها. بالإضافة إلى ذلك فإنه من الأهمية أن نزود ناقل الرسالة بمعلومات وافية عن القضية المطروحة والتي سيعبر عنها بطلاقة وإيجاز ... وأخيرا يجب أن يراعي الشكل العام لناقل الرسالة والمظهر الخارجي وتوافقه مع البيئة التي ينقل فيها الرسالة إذ أن ذلك أيضا له أثر كبير التواصل بينه وبين الجمهور المستهدف.

وقد يستعان بشخصيات عامة ولامعة في نقل الرسالة مما لها من شعبية ومصداقية لدى الجمهور ، وجذب الضوء الإعلامي لقضية وأنشطة الدعوة بل ويزيدون من فرص توسيع القاعدة الشعبية وفرص التمويل من قبل الجهات المانحة المحلية والدولية على حد سواء. كما يمكن الإستعانة أيضا بأفراد عانوا من أضرار المشكلة أو القضية موضوع الدعوة.

**د- طريقة نقل الرسالة:** وهي الطريقة التي ستقوم من خلالها بنقل تلك الرسالة وتوجيهها إلى الشخصيات المستهدفة ليكون لها التأثير الإيجابي الذي تأمله.

تتعدد طرق نقل رسالة الدعوة وبناء قاعدة الدعة اللازمة لها من خلال القنوات أو الوسائل الآتية :

- ♦ التعاون مع أجهزة الإعلام الجماهيري على إختلاف أنواعها.
- ♦ عقد المؤتمرات وحلقات العمل والندوات.
- ♦ إصدار بيان بموقف المنظمة من القضية المطروحة.
- ♦ تشكيل جماعات للضغط والتأثير على صناعات القرار.
- ♦ إصدار بيانات وضع الحقائق حول القضية.

- ◆ وضع ملصقات في الأماكن العامة.
- ◆ طبع مطويات ومطبوعات تضمن رسالة الدعوة وأهدافها.
- ◆ الرسائل التحريرية : الشخصية ، والمؤسسية ، ورسائل التحالفات.
- ◆ تنظيم حملات الإقناع الشخصي من خلال المقابلات الفردية.
- ◆ تنفيذ حملة التماسات بهدف التأثير على صناع القرار .
- ◆ إعداد شعار معين يعبر عن رسالة الدعوة يظهر في كافة المطبوعات والملصقات.

**هـ- الزمان والمكان:** ما هو الوقت المناسب لتوجيه الرسالة ؟ ينبغي أن يكون المكان والزمان مناسبين لنقل الرسالة بحيث يدعم مصداقية الرسالة ويعظم من تأثيرها الإيجابي ويوفر فرص كسبها ، مثال على ذلك أن تسبق الحملات الانتخابية والمؤتمرات العامة.

#### **٥- خطوات إعداد الرسالة واختبارها :**

- ١- إدرس أولاً موضوع القضية والهدف المطلوب الوصول إليه على أن تكون تلك الدراسة ضمن جماعة تضم أطراف معنية عدة ، ثم يتم استخراج من القضية أكثر من نموذج رسالة تعبر عن الهدف المقصود من عملية الدعوة ... يفضل أن يؤخذ في الاعتبار تنوع شكل الرسالة لتتضمن كلمات أو رسم أو صورة أو شعار أو موسيقى ... تبعاً لتنوع قناة نقل الرسالة.
- ٢- اختيار وتوجيه أكثر من شخص لنقل الرسالة مع تدريبهم تدريب جيد أكثر من مرة على توصيلها قبل أن يقوموا بمهمتهم.
- ٣- استعن بذوي الخبرة أو التجارب الناجحة في هذا المجال بالتحديد ، واسع إلى أخذ رأيهم فيما يخص شكل ومضمون الرسالة وأيضاً في الشخصيات المناسبة لنقل الرسالة.
- ٤- اختبر كل نموذج مع عينة من الجمهور المستهدف وراقب رد الفعل اللفظي والحركي والإنفعالي غير المرئي وقم بتسجيل النتائج فوراً حتى لا تنفقت منك أي ملاحظة ... إن لم يظهر الجمهور المستهدف رد فعل واضح قم بسؤاله بشكل صريح عن رد فعله ، وحاوره إذا تطلب ذلك لتصل إلى شكل ومضمون رسالة فعال.

- ٥- قم بمقارنة الرسائل المختلفة من حيث درجة التقبل والتأثير وأيضا قم بمقارنة أداء ناقل الرسالة بشكل مباشر أو غير مباشر عن طريق قياس مدى قوة إقناعه وتأثيره ... إذا كانت الرسالة مكتوبة فارصد رد فعل الجمهور المستهدف عن طريق مسح أو استفتاء بعدي.
- ٦- قم بإجراء التعديل المطلوب في شكل أو مضمون الرسالة (أو كلاهما) في ضوء نتائج اختبار الرسالة وذلك للوصول إلى رسالة فعالة ومؤثرة.

## ٦- التحديات المتوقعة وكيفية التعامل معها :

التحدي المتوقع	كيفية التعامل معه
إظهار الاتفاق من قبل الجهات المستهدفة رغم عدم إقتناعهم الفعلي بمحتوى الرسالة وهدفها.	إعادة تحليل الجهات المستهدفة للتأكد من حسن تصنيفها أو من صياغة الرسالة بأسلوب يقنع الجهات المستهدفة.
تغيير مواقف الجهات المستهدفة بعد تغيير مصالحهم.	متابعة ما يطرأ من تغيير في مواقفهم وتعديل الرسالة مرة أخرى حتى يتسنى لهم الاهتمام بها ووضعها على جدول أعمالهم. في بعض الأحوال قد نلجأ إلى استبدال الجهات المستهدفة إلى أخرى قد تكون أكثر توافقاً.
أن يكون لشخصية ناقل الرسالة تأثيرها على الجمهور المستهدف فتتوارى رسالة الدعوة بجانبه أو ينزلق في تفاصيل لم تطلب منه.	السعي إلى تدريب ناقل الرسالة على أن يتسم بمزيد من الموضوعية ويضع الاحتمالات المختلفة للاستجابة على نقل الرسالة وكيفية التعامل مع كل استجابة.
أن يكون هناك نوع من المخاطرة إذا كانت القضية مثيرة للجدل فتتحول صورة القائمين على نقل الرسالة إلى مثيري شغب وراغبين في اختلال الأوضاع القائمة.	السعي إلى التخطيط الدقيق لنق الموضوعات المثار الجدل حولها واختيار ناقلها من المتحدثين الذين لديهم حسن تصرف ومهارة اتصال وكياسة الخروج من المواقف الصعبة واختيار الكلمات الملائمة لذلك . هذا بالإضافة إلى ضرورة إجراء عرض تجريبي مع عينة من الجهات المستهدفة.
قد تكون نقل الرسالة أحياناً باهظة التكاليف بشكل يصعب على القائمين على الدعوة تحملها.	السعي للحصول على فرص تعفيهم من الدفع أو تخفيض الأسعار أو تنمية موارد لذلك الهدف. إذا فشلت تلك الاحتمالات فربما نضطر إلى تغيير طريقة نقل الرسالة.
الشعور بالإحباط وبأس القائمين على نقل ومتابعة رسالة الدعوة ومتابعة رسالة الدعوة إذ أنها لا تؤتي بثمارها أو أنها تؤتي بنتائج ضعيفة لا تشجع على الاستمرار.	مزيد من الدعم والمساندة من قبل الجهات الشريكة أو الفئات المهتمة وعمل فاصل من الوقت لإعادة نقل الرسالة وأن يستغل هذا الوقت في برامج من الترفيه والدعم المعنوي للقائمين على قضية الدعوة ونقل الرسالة.
قد تثير الرسالة تحفظ بعض الجهات المعنية وتعرض ناقلها للمساءلة القانونية.	الإستعانة بأخصائيين في موضوع الدعوة وخاصة بأخصائيين قانونيين للتأكد من الصياغة السليمة قانوناً ، هذا إلى جانب بناء علاقات جيدة مع تلك الجهات وكسب ثقتهم.

## ٧- مثال

## أ- محتوى مقترح للرسالة :

**مثال:** رسالة موجهة إلى أحد أصحاب القرار حول قضية تسرب الإناث من التعليم :  
توصيف القضية : بالرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها الدولة للقضاء على الأمية بشكل عام وأمية الإناث بشكل خاص ، إلا أن أعداد الأميين في تزايد مستمر خاصة وأن تثليهم من الإناث. يمكن أن يرجع ذلك إلى الزيادة السكانية من ناحية وعجز النظام التعليمي عن سد منابع الأمية.

**بعض المعلومات حول القضية :** وتصل نسبة التسرب من التعليم الأساسي وفقا لبيانات وزارة التربية والتعليم إلى ٣٠ % من الملتحقين أو المسجلين في المدرسة ، ونسبة البنات إلى الأولاد ١ : ٢.

**الدور المتوقع القيام به :** هناك إجراءات لا بد أن تقوم بها الدولة بصفقتها المسئول الأول عن التعليم ومنها على سبيل المثال التوسع في إنشاء المدارس والإهتمام بالمرافق وبالرعاية الصحية والتغذية ، لأن ذلك من عوامل الجذب الرئيسية بالنسبة للتلميذة وأسرتها. كذلك يمكن أن يلعب رجال الأعمال والجمعيات الأهلية دور في سد بعض الاحتياجات الخاصة بتجهيزات المدارس.

**التأكيد على أهمية القضية وفائدتها للمجتمع :** ولا بد أن نؤكد أن التعليم لم يعد مسألة اختيار بل هو واجب قومي وضرورة اجتماعية وشرطا أساسيا للتنمية الاقتصادية يتساوى في ذلك الذكور والإناث.

## ب- أسلوب الرسالة :

- الإيجاز والدقة والقدرة على الإقناع من خلال عرض القضية.
- التأكيد على تأييده للقضية المطروحة من شأنه أن يؤدي إلى دعم موقفه السياسي ومكانته الاجتماعية.
- الإشارة إلى ما سيعود على المصلحة العامة من عائد نتيجة لهذا المقترح.

- تحديد الدور الذي نتوقع أن يقوم به متلقي الرسالة سواء كان من مسؤولي وزارة التربية والتعليم أو رجال الأعمال أو الجمعيات الأهلية.

### ج- ناقل الرسالة :

- يلعب ناقل الرسالة دورا كبيرا في مدى تأثيره على الشخص المستهدف. لذلك يجب أن تتوفر في ناقل الرسالة الصفات الآتية :
- سابقة ناجحة في الاتصال بصانعي القرار.
- لباقة وقدرة جيدة على العرض والإقناع.
- من الشخصيات الموثوق فيها.
- يحظى بالمصداقية لدى أفراد المجتمع وصانع القرار.
- يتمتع بشخصية تسويقية ومظهر حسن.

### د- طريقة نقل الرسالة :

- عقد سلسلة من الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية.
- عقد حلقات نقاشية غير رسمية خلال الاجتماعات الدينية أو السياسية أو الاجتماعية أو اجتماعات رجال الأعمال.
- الرسائل التحريرية الشخصية والمؤسسية ورسائل التحالفات.
- عقد الاجتماعات مع الشخصيات المستهدفة لتعريفهم بقضية الدعوة وهدفها الرئيسي.
- تقارير الحقائق.
- الكتيبات والنشرات الدعائية.
- عروض الفيديو القصيرة،
- الرسومات التوضيحية باستخدام الشرائح الضوئية أو الشفافيات.
- المقالات الصحفية أو الإعلانات.
- التغطية الإعلامية والإذاعية.

**هـ- الزمان والمكان :**

- قبل حملة انتخابية يشترك فيها صانع القرار أو بعد نجاحه مباشرة.
- عقب تصريح مباشر له بتأييد القضية.
- قبل التقييم السنوي مباشرة (عن وجد)
- حين ظهوره في لقاء عام أمام المستفيدين من القضية.

**ملحوظة خاصة بأهمية التدريب على نقل الرسالة :**

يعد التدريب على تنفيذ العرض أمام مجموعة من الزملاء أو الأصدقاء من أساليب التحضير الجيد لتنفيذ عرض ناجح ومؤثر. فليقم زملائك بتمثيل دور أصحاب القرار المشاركين في الاجتماع ، حيث يقومون بطرح بعض الأسئلة وعليك الإجابة عليها كاملة.

**خطوات عرض الرسالة بشكل فعال :**

- قم منذ البداية بتحديد النقاط التي تود عرضها خلال الاجتماع.
- اختر الموضوع والهدف الرئيسي للدعوة وضعه دائما نصب عينيك عند توجيه رسالتك الحاضرين.
- اذكر السبب وراء انعقاد الاجتماع أو القضية أو المشكلة التي تعمل على مواجهتها من خلال جهود الدعوة واذكر السبب وراء أهميتها للمناقشة.
- اعرض على المستشارين الدور الذي تود منهم القيام به كمشاركة منهم فيما يبذل من مجهودات في هذا المجال.
- ولكن تذكر دائما أنه لا يجب أن تطلب منهم القيام بأكثر من عمل واحد في نفس الوقت إلا إذا أظهر أحدهم رغبته في ذلك لشدة اهتمامه بموضوع الدعوة وهدفها الرئيسي.
- إذا كنت تقوم بنقل رسالة إلى مجموعة ، ورأيت أن الاجتماع تحول إلى شكل من أشكال المناقشة الجماعية ، فإنه بذلك يعد فرصة جيدة للوقوف على آراء المشاركين ومقترحاتهم وأفكارهم بشأن تلك القضية ، فعليك أن تشارك في تلك المناقشات بجدية

، مع الإستعداد للتفاوض ، ولكن عليك منذ البداية تحديد إلى أي مدى يمكن تقبل الحلول الوسط مع الآخرين.

- حاول أن تربط بين الموضوع الذي تناقشه واحدى القضايا التي من شأنها جذب اهتمامهم. فأذكر مثلا كيف يمكن من خلال تحقيق هدف الدعوة مساعدة الناس في المنطقة التي ينتمي إليها.
- إذا استعنت ببعض الرسوم التوضيحية فيجب أن تكون سهلة ومبسطة وواضحة وحاول ألا تستعين بالكثير منها. ويفضل أن يكون لديك خاص بما تعرضه فهذا من شأنه مساعدتك في تنفيذ عرض ناجح ومؤثر.

### قائمة مراجعة يسترشد بها عند إعداد رسالة الدعوة :

- هل قمت بدراسة جيدة لقضية الدعوة التي تنشئ صياغة رسالتها وكسب التأييد لها؟
- هل وثقت معرفتك بهذه القضية بإحصاءات وبيانات كمية وكيفية وحقائق منطقية تساعد على الإقناع برسالة الدعوة وزيادة نسبة مصداقيتها ؟
- هل قمت بدراسة الجمهور المستهدف ومعرفة خبراته وثقافته واتجاهاته لصياغة رسالة مناسبة له ؟
- هل تبنت أسلوب المشاركة للإتفاق حول محتوى الرسالة وأسلوبها ؟
- ما هي المعايير التي إتخذتها لإختيار حامل رسالة جيد ؟
- هل خطت من الذي تبغي توصيل الرسالة إليه ؟ وكيف سيتم نقلها ؟
- ما هو الزمان والمكان الأنسب لنقل رسالة الدعوة ؟
- هل قمت بعمل إختيار أولى لنقل الرسالة ؟ وهل أجريت التعديل المطلوب إذا تطلب ذلك ؟
- هل خطت لتدبير الموارد الذي قد تحتاجه نقل رسالة الدعوة إلى الجهات المعنية والفئات المستهدفة ؟

جدول للاسترشاد به عند إعداد الرسالة

	الجمهور المستهدف
	ما هو الدور المتوقع من الجمهور القيام به
	محتوى الرسالة
	صيغات مختلفة
	من هم الأشخاص المعنيين بنقل الرسالة
	توقيت عرض الرسالة ومكان العرض

## ١-١٣ تكوين ونفعل شبكة في مجال الدعوة

### ١- ما هو التشبيك :

الشبكة هي تجمع من المنظمات والأفراد الذين قرروا العمل سويا بصورة طوعية لتحقيق أهداف مشتركة ما ... يتضمن هذا التحالف تعبئة الموارد والقدرات المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة ، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها. وتتمحور الشبكة حول مجال محدد كالبيئة أو التعليم أو الصحة أو قضايا المرأة ... الخ.

ولابد أن يتوفر في تلك المنظمات أعضاء الشبكة قدر معين من التشابه والإتفاق حول الأهداف والرغبة في العمل المشترك ... ومما لا شك فيه أن المجموعات المشتركة تستطيع تحقيق ما لا يمكن لجمعية أو هيئة واحدة أن تحققه بمفردها . فهناك دائما قوة تكمن في التجمع وفي كثرة العدد والتنوع في الخبرات.

من الضروري أن نؤكد هنا على أهمية عملية التشبيك نفسها وليس على إنشاء الشبكة؟ فالشبكة قد تتمثل في وجود هيكل قائم (بغض النظر عن فعاليته) في حين أن التشبيك هو عملية حيوية مستمرة تستلزم مجموعة من الأنشطة والممارسات الدائمة والمتجددة (مثل تبادل المعلومات والتعاون المستمر) ، والذي يشجع على تدعيم الجمعيات العضو واستقلاليته ، وليس التشجيع على الإعتماد على الشبكة وأعضائها الكبار . من ناحية أخرى لا يمكن أن نطلق على كل صور التعاون وتبادل المعلومات أنه تشبيك في سبيل تحقيق أهداف الدعوة يتم إقامة شبكة بين الأفراد أو الهيئات والمنظمات التي تمثل قاعدة شعبية لقضية الدعوة ، وتتخذ الشراكة عادة شكل غير رسمي بهدف التعامل مع هذه وقد تتطور هذه الشراكات وتتحول إلى كيان رسمي أو شبه رسمي يطلق عليه في هذه الحالة اسم شبكة أو رابطة اتحاد ... الخ. ومن أمثلة هؤلاء الشركاء :

- المنظمات غير الحكومية والجمعيات الأهلية المعنية بقضية الدعوة.
- منظمات حكومية أو أفراد يعملون في تلك المنظمات.
- أساتذة الجامعات وقياداتهم (القطاع الخاص).
- مسؤولي أجهزة الإعلام المختلفة / كتاب وصحفيون.

- رجال الدين.
- المنظمات التابعة لهيئة الأمم المتحدة.

## ٢- ما هي أهمية التشبيك؟

- ◆ تعظيم وتوسيع نطاق فرص الوصول إلى عدد أكبر ومتنوع من الجمهور ، وتوسيع دائرة التأييد فصوت منظمة واحدة لا يؤثر مثل صوت مجموعة من المنظمات مجتمعة.
- ولا شك أن ارتباط وانخراط اكبر عدد ممكن من الجمعيات أو الأفراد في قضية الدعوة سيجعلها أكثر تأثيرا.
- ◆ يخلق التشبيك قدرا من التنوع الذي هو ضروري لنجاح حملة الدعوة ، فمثلا في قضية مثل قضية القضاء على الختان نجد أن شبكة تضم أعضاء متنوعين من (أطباء - رجال دين - جمعيات أهلية - جمعيات نسائية - شخصيات عامة...) ستكون أكثر تأثيرا من أخرى تضم فئة واحدة.
- ◆ إيجاد فرص للشراكة والتضامن بين المنظمات المختلفة ، إذ أن إقامة الشبكات من شأنه توحيد موارد وإمكانيات مختلف أعضاء الشبكة وتوطيد العلاقات والروابط بينهم مما يساعد على تحقيق الأهداف المشتركة.
- ◆ توفير الأمان والمصداقية لجهود الدعوة فالشبكة تزيد من قوة المنظمات المختلفة مما يعود بالنفع على المجتمع.
- ◆ تنامي فرص تبادل الخبرات بين المنظمات ذات المستوى المتفاوت وتزايد فرص تنمية قدرات الجمعيات عن طريق معاونة الجهة الوسيطة وعلاقتها بالأطراف المختلفة في الشبكة.
- ◆ تساعد الشبكات على تجنب تضارب المصالح والتنافس.
- ◆ تجنب إهدار الموارد وتفتيت الجهود بين منظمات المجتمع المدني.
- ◆ تساعد عملية التشبيك على اكتشاف قيادات جديدة وفرص واعدة لتنمية جمعيات تستطيع.

### ٣- ما الذي يدفع جمعية ما إلى الدخول في شبكة :

- أن القضية أكبر بكثير من أن تتصدى لها جمعية واحدة بمفردها.
- سيرفع التشبيك من قيمة الجمعية ، ومن قيمة القضية.
- يوفر التشبيك المعلومات القيمة لخدمة أهداف الجمعية.
- يرسخ التشبيك الدعم لوضع جمعيتك ويضيف شرعية.
- يضيف التشبيك عدد من الجمعيات والأشخاص لتدعيم وضع جمعيتك.
- يوفر التشبيك تنوعا في المصالح والإهتمامات ويساعد على تعميق النقاش في القضايا المختلفة مما يتيح الفرصة لإجابات مقنعة للرد على الأطراف المختلفة (مؤيدين / معارضين).
- يوفر التحالف موارد لا تستطيع أن توفرها جمعيتك بمفردها.

### ٤- عوامل نجاح علاقات التشبيك :

- التشبيك الناجح هو الذي يقوم على التعاون لا المنافسة :
- أن يكون الهدف من التشبيك واضح ومحدد عند الجميع. وجود قيادة قادرة على توضيح مفهوم الشبكة وعلى خلق فهم واضح وبناء علاقات جيدة بين الشركاء.
- أن يتم تحديد الأدوار والعلاقات والمهام والمسئوليات بوضوح.
- أن ينمو في مناخ قائم على الثقة والصراحة.
- القدرة على إيجاد مصادر التمويل وتحديد الموارد.

### ٥- مراحل تطور وتفعيل الشبكة :

- أولا : مرحلة التعبئة.
- ثانيا : مرحلة التكوين والفعالية.
- ثالثا : التطوير المستمر والاستدامة.

## أهداف المرحلة الأولى: التعبئة والإعداد

١- اختيار أعضاء الشبكة وذلك بناء على معايير محددة.

### معايير اختيار الشركاء:

- لديهم الإهتمام والرغبة في العمل في نفس أهداف موضوع الشراكة.
- التواجد في النطاق الجغرافي المحدد للشبكة.
- توفر نقاط القوة والإمكانيات التي تؤدي لتغطية ثغرات في شركاء آخرين،  
مثال : علاقات عامة ، أماكن للتدريب ، تمويل ... الخ.
- أن يكون الشخص أو المنظمة ضمن فئة نحرص على كسب تأييدها.
- ٢- وضع مسودة أولية لرسالة الشبكة وأهدافها العامة.
- ٣- وضع هيكل إداري للشبكة وتوضيح كيفية اتخاذ القرارات وتداول السلطة.
- ٤- دعم العلاقات وبناء الثقة بين الأعضاء المختارين للشبكة.
- ٥- الإتفاق مع أعضاء الشبكة بأهمية القضية التنموية التي نتبناها الشبكة.
- ٦- تحديد الاحتياجات في مجال القضية.
- ٧- تحديد مصادر التمويل والحصول على دعم وتعهد الشركاء والجهات المانحة وغيرهم من الأطراف المعنية لبناء الشبكة.

## أهداف المرحلة الثانية : مرحلة بناء الأساس

### أهداف تكوين الشبكات

تعتبر هذه المرحلة هي عصب بناء الشبكة فبناء على الأنشطة المتضمنة في هذه المرحلة تنتقل الشبكة من الإعداد للعمل إلى العمل الفعلي. حيث يقوم فريق العمل التنفيذي للشبكة بالعمل مع المنظمات غير الحكومية الأعضاء بوضع أساس عمل فعال للشبكة خلال هذه المرحلة. تتركز الجهود على تأسيس مكتب الشبكة وتعيين فريق العمل التنفيذي ، ومشاركة أعضاء الشبكة وغيرهم من الأطراف المعنية في ورش عمل متعددة والمناسبات الخاصة بالتخطيط من أجل التوصل إلى رؤية وأهداف مشتركة للشبكة. وأيضا في تطوير الهيكل العام واستراتيجيات الشبكة وخطط العمل السنوية. كما يتضمن

هذا القسم مجموعة من الأنشطة التي تسهم في بناء الشبكة ، كبناء مهارات التشبيك لدى الأعضاء ، ووضع خطط لبناء قدرات الشبكة، واختيار مداخل فنية وتطويرها (وذلك فيما يختص بأنشطة البرامج وأنشطة بناء القدرات).

### أهداف مرحلة بناء الأساس

- ١- إيجاد كيان للشبكة.
- ٢- الوصول إلى رؤية وأهداف مشتركة للشبكة.
- ٣- تطوير استراتيجية وخطط عمل سنوية.
- ٤- التأكيد على توافق نموذج الشبكة مع احتياجات وأهداف الأطراف.
- ٥- توثيق أساليب العمل والإجراءات والأنظمة.
- ٦- بناء أساس قوي وفعال عن طريق قيادة بالمشاركة وحكم مناسب وهيكل إداري وتشغيلي للشبكة.
- ٧- تطوير مناهج لبناء قدرات الشبكة ولتتاول القضية المشتركة.
- ٨- بناء أنظمة للمتابعة والتقييم.
- ٩- تعميق الإحساس بالانتماء للشبكة بين الأعضاء لضمان الاستمرارية.

### أهداف المرحلة الثالثة : التطوير المستمر والاستدامة

- ١- تعزيز الفاعلية والكفاءة في جميع نواحي وظائف الشبكة.
- ٢- توسيع وتحسين جودة البرامج والخدمات التي تقدمها الشبكة.
- ٣- بذل جهودا من أجل زيادة وتنويع قاعدة التمويل.
- ٤- التأكد باستمرار من أن هناك أنظمة وإجراءات ثابتة ومناسبة.
- ٥- ضمان الاستمرارية المالية والبحث عن مصادر جديدة للتمويل.
- ٦- توسيع دائرة عضوية الشبكة.
- ٧- الحصول على دعم المجتمع.
- ٨- بناء علاقات فعالة مع الإعلام.
- ٩- الاستمرار في تجديد وتوسيع أنشطة الشبكة اعتمادا على ما يطرأ من احتياجات.

## ٦- التحديات المتوقعة وكيفية التعامل معها :

التحدي المتوقع	كيفية التعامل معه
عدم توفر معلومات دقيقة بين أعضاء الشبكة عن موضوع الشراكة	تعيين طرف من أطراف الشبكة للتخصص في توفير دراسة موضوع الشراكة وتوفير معلومات عنه وإفادة بقية الأعضاء بشكل موثق إذا حدث وتعتبر هذا الطرف في أداء المهمة عليه بالإبلاغ فوراً.
عدم توفر معلومات لدى الجمهور بدور الشبكة والإسهام المجتمعي لها في حدود قضيتها أو في مجال عملها بشكل عام.	رسم برنامج تسويقي للشبكة يهدف إلى التوعية والتثقيف بأنشطتها بل والسعي إلى بناء قاعدة شعبية من خلالها ، طبع مطبوعات ومطويات عن الشبكة وأهدافها لتوزيعها على الجمهور وكذلك استخدام الإعلام لتوصيل تلك المعلومات.
عدم تطوير القوانين التي تتعلق بمؤسسات المجتمع المدني للتعامل القانوني والإجرائي مع علاقات الشراكة / الشبكات من حيث تسجيلها أو تحديد هياكلها وأدوارها والعضوية فيها.	السعي إلى إيجاد قانون داخلي يحكم علاقة الشراكة يصيغه أطراف الشبكة بأنفسهم ويوثق هذا القانون على أن يكون المرجع للأطراف في تحديد الأدوار والهياكل وقواعد العضوية مع الاحتفاظ بحق الاستبعاد (بموافقة الأغلبية) إذا ما أخل أي طرف بذلك القانون.
عدم إدارة الشبكة بشكل ديمقراطي بشكل يمكن أن يؤدي إلى انهيارها.	الاتفاق المبدئي حول إدارة الشبكة والتخطيط المسبق بشكل يضمن انخراط الأطراف ووعي جميع الأطراف بتلك العلاقة كما يمكن توفير فرص للاشتراك في اتخاذ القرارات واللجان... الخ (فاعلية نظام الحكم)
ازدواجية الأدوار بين الشبكات القائمة أو المكنة حديثاً مما يمكنه أن يسبب تشتت جهود أو ضعف مصداقية الشبكات.	التأكد من أن الشبكة تضيف إلى الخطط الاستراتيجية والشبكات القائمة أو تكامل أدوارها، كما يمكن أن تتضمن الشبكات إلى بعضها خاصة إذا كانوا يعملون في نطاق جغرافي واحد ويخدمون نفس المجتمع.
اختلاف ثقافات ونظم عمل الأطراف المكونة للشبكة مما يصعد من حدة الاختلاف كل فترة وأخرى.	العمل على إرساء نظم مشتركة وتنحية الثقافات المنفردة جانباً والتدريب على أسس بناء فريق ناجح في شبكة مفعلة.
التعرض لخطر البيروقراطية في علاقة الأعضاء وبعضهم وبين الأعضاء وقائد الشبكة.	الحفاظ على المرونة والقدرة على الاستجابة للمتطلبات والاتجاهات والأولويات المتغيرة . هذا إلى جانب السعي الدائم للاحتفاظ بوجود بدائل مقترحات وقت اللزوم.
عدم وجود ضمان مالي لاستمرارية الشبكة.	تأمين الاستمرارية المالية عن طريق دفع جهود تدبير التمويل وتنمية الموارد.
سوء جودة البرامج التي تقدمها الشبكة وتهديد استمراريته.	التأكيد على أن تبقى أنشطة الشبكة مناسبة لاحتياجات منطقة عمل الشبكة وتفي باحتياجات أعضائها هذا إلى جانب ضرورة إجراء مراجعة استراتيجية لبرامج وأنشطة الشبكة بعد عمل بحوث واستمارات رضا العملاء والسعي للاستجابة للتغيرات المطلوبة. مراعاة التوازن بين هدف الشبكة وطبيعة الشبكة والضغط والإغراءات الخارجية المحتملة وتنفيذ أنشطة إضافية قد لا تتفق مع قدرتها ومكانيته.

## ٧ - مثال :

تمرين حول التشبيك :

أ- صف الهدف العام التحالف / للشبكة التي تنتمون إليها :

مثال : تهيئة المناخ المناسب لنمو وازدهار المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر .

.....  
 .....

ب- اختيار القضية محور اهتمام الشبكة / التحالف (قضية الدعوة) :

مثال : تفعيل آليات قانون الاستثمار

.....

أذكر كل الجماعات المشتركة في الشبكة / التحالف ؟

من الذي يمكن أن يساعدكم في تحقيق أهداف الشبكة (محليا ، إقليميا ، قوميا) ؟

رقم	الاسم	الوظيفة	العنوان	التليفون

ما هي الهيئات والجمعيات التي تربطكم بها صلات مباشرة ومستمرة ؟

.....  
 .....

من هم الأفراد / الجماعات / الهيئات المعارضة التي يمكن أن تقف في وجه قضية

وأهداف الشبكة؟ ولماذا؟

.....  
 .....

أذكر كافة الأجهزة الإعلامية والعاملين بها التي لديكم علاقات معهم ويمكنكم الإستعانة بهم لتحقيق أهداف الشبكة (صحف / مجلات / إذاعة / تلفزيون ... الخ)؟

صحف / مجلات :

إذاعة :

تلفزيون :

أخرى :

## دراسة بيئة عمل الشبكة (تحليل سنوات)

<p>نقاط الضعف</p> <p>أذكر كافة نقاط الضعف التي يمكن أن تحول دون تحقيق الشبكة لأهدافها بما في ذلك الأفراد والهيئات المعارضة وكيف يمكن التعامل مع كل منها ؟</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>نقاط القوة</p> <p>أذكر كافة نقاط القوة التي تتمتع بها الشبكة ويمكن أن تسهم في تحقيق أهدافها بما في ذلك الأفراد والهيئات المؤيدة ؟</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>المخاطر / التهديدات</p> <p>أذكر كل المخاطر / التهديدات التي قد تحول دون تحقيق الشبكة لأهدافها وكيف يمكن مواجهة كل منها وتحويل بعضها إلى فرص ، إن أمكن ؟</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>الفرص</p> <p>أذكر كل الفرص المتاحة أمام الشبكة ويمكن الاستفادة منها لتعزيز قدراتها لتحقيق الأهداف ؟</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

**قائمة مراجعة يسترشد بها عند تكوين شبكة :**

- 👍 ما هو الغرض من إنشاء الشبكة ؟
- 👍 ما هي رسالة الشبكة ؟
- 👍 هل تم وضع معايير لإختيار الشركاء في هذه الشبكة ؟
- 👍 ما هي المنظمات أو الأفراد التي تشارك في هذه الشبكة ؟
- 👍 ما هي موارد ومهارات أعضاء الشبكة أو نقاط الضعف والقوة ؟
- 👍 ما هي الأطراف التي يمكن أن تساندك في هذه القضية ؟ وما هي الأطراف المعارضة لقضيتك ؟
- 👍 كيف يمكنك جذب أعضاء لديهم المهارات والموارد المطلوبة ؟
- 👍 هل تم التخطيط بالمشاركة ؟
- 👍 كيف سيقوم الأعضاء بوضع خطة عمل ؟
- 👍 كيف سيتم توزيع المهام ؟
- 👍 كيف سيتم متابعة وتوثيق الأنشطة ؟
- 👍 كيف يمكن اتخاذ القرارات داخل الشبكة ؟
- 👍 متى ستجتمع الشبكة وما هو شكل تداول المعلومات بين أطرافها ؟
- 👍 كيف سيتم إدارة وحل الصراعات ؟
- 👍 كيف يمكن إيجاد التوازن بين القوى المختلفة داخل الشبكة ؟
- 👍 كيف سيتم الوصول إلى إجماع أو إتفاق ؟

## ١٤-١ دراسات حالة نتائج التدريب والدعم الفني

يعد مركز خدمات المنظمات غير الحكومية إحدى الأنشطة التنموية الرامية إلى دعم مشاركة المواطنين والمنظمات غير الحكومية في عملية التنمية وقد قام المركز بتقديم مجموعة من الخدمات التي تشتمل على التدريب والدعم الفني في خمس مجالات رئيسية وهي :

١- الإدارة العامة

٢- الحكم الداخلي للمنظمة

٣- الدعوة وكسب التأييد

٤- التشبيك والعمل الجماعي

٥- إدماج النوع الاجتماعي في عملية التنمية

هذا ومنذ نشأة المركز قام بالعديد من أنشطة الدعم الفني والتدريب للجمعيات والمنظمات غير الحكومية حيث أثمرت هذه الأنشطة على العديد من النتائج والتي يجب أن يتم تسجيلها في هذا الإصدار الذي يهدف ليس فقط إلى عرض ودراسة وتوثيق أهم وأبرز ١١ حالة للمنظمات غير الحكومية على القدر الذي يساهم في تقوية باقي المنظمات من خلال التعرض لهذه الحالات والوقوف على أهم العقبات والنجاحات التي انتهت إليها من خلال تاريخ عملها مع مركز المنظمات غير الحكومية.

### حالة دراسة (١)

#### استخدام الإعلام لطرح قضيتك وتحسين صورتك أمام المجتمع

اسم الجمعية : جمعية الإيمان الخيري وحماية البيئة بدمياط

رسالة الجمعية : أنشئت الجمعية أساساً كجمعية لتيسير الحج والعمرة تهدف إلى مساعدة الأسر محدودة الدخل في منطقة الزرقة من خلال تقديم الدعم المالي والدعم الفني ودروس الوعي الديني في مجال تيسير الحج وتقديم الخدمات الأساسية للفقراء في المجتمع. وقد تلقت الجمعية تدريب عن بناء قدرات الجمعية من خلال مركز خدمات

المنظمات غير الحكومية مما جعلها تستهدف توسيع نطاق رسالتها بحيث يشمل تنمية المجتمع ككل مع التركيز على عدة مجالات محددة مثل الصحة والبيئة وقضايا المرأة.

### أهمية الإعلام من أجل طرح قضيتك وتحسين صورتك أمام المجتمع

تتمتع الجمعية بقاعدة شعبية واسعة ومصادقية في المجتمع التي تعمل فيه نظرا لقياسها بالعديد من الأنشطة الخيرية كما تتمتع بحماس العاملين بها ورغبتهم في مواجهة التحديات وحل المشاكل التي تعترض تنمية مجتمعهم واستعدادهم الكبير للعمل تعرفت الجمعية على عدة مفاهيم تنموية جديدة مثل تكوين علاقات مع الإعلام، الدعوة، النوع الاجتماعي والتشبيك. ولكنها أيقنت في الوقت ذاته أنها لا تعمل بكل طاقتها حيث أن هناك الكثير من الأنشطة التي تستطيع القيام به. ولذلك شعرت الجمعية بضرورة إحداث تغيير وقد عبر رئيس الجمعية عن هذا الإتجاه الجديد قائلا : قررنا إعادة تنظيم برامجنا بحيث تتماشى مع وجهة نظرنا الجديدة في العمل التنموي وذلك من خلال التحول من مجرد تقديم الخدمة إلى لعب دور أنشط في تغيير المجتمع بحيث يصبح قادرا على الحياة في ظروف أفضل. وعلى ذلك قامت الجمعية بتغيير اسمها ورسالتها وبادرت بتحسين علاقتها مع وسائل الإعلام.

ولقد فضلت الجمعية التركيز في حملتها الإعلامية على الوضع الصحي والبيئي في المجتمع حيث بدأت بوضع صورة إعلامية عن القضايا الرئيسية التي تواجه المجتمع. كما وطدت علاقتها مع مركز دمياط للمعلومات من خلال التعاون في تنفيذ حملة إعلامية عن سوء إدارة المخلفات الطبية. ومن خلال استخدام منهجية الدعوة. نجحت الحملة الإعلامية في فصل المخلفات الطبية عن الأنواع المخلفات الأخرى لبدء بالعيادات الطبية والأطباء من أجل جمع المخلفات الطبية في حاويات خاصة في أوقات محددة من خلال جامعي القمامة المدربين الذين يقومون بجمع المخلفات بصورة تضمن تعبئها والتخلص منها بطريقة مناسبة. وقد تم إشراك كلا من مديرية الصحة ومجلس المدينة كشركاء أساسيين في حملة الدعوة. واجدير بالذكر أن نجاح الحملة شجع مدير أكبر مستشفى في المدينة إلى التبرع بقطعة أرض تستخدم كمحارق للمخلفات الطبية.

والى جانب هذا الإتجاه الجديد ، قامت الجمعية بوضع برامج خاصة مثل رفع الوعي الصحي والبيئي. وتشكيل لجنة المرأة لمناقشة قضايا النوع الاجتماعي ، والعمل على تدعيم العلاقات مع وسائل الإعلام لتناول مشكلات المجتمع وفتح فصول خدمة عامة للشباب لرفع وعيهم حول القضايا البيئية وبناء قدراتهم للمحافظة على الموارد الطبيعية. ومما سبق يتضح أن التغيير المؤسسي قد ساعد الجمعية على استثمار جهود القاعدة الشعبية وتوسيعها بحيث تضم الأطراف الأخرى من داخل المجتمع من أجل إحداث أكبر تأثير للبرامج المختلفة.

قامت الحملة الإعلامية بتحسين صورة الجمعية وخلقت وعي داخل المجتمع عن كيفية إدارة المخلفات الطبية.

## حالة دراسة (٢)

### تشبيك من أجل قضية

اسم الجمعية : الإتحاد الإقليمي للجمعيات بالبحيرة.

رسالة الجمعية : تم تأسيس الإتحاد ليكون منظمة مظلة إقليمية للجمعيات الأهلية في محافظة البحيرة ويهدف إلى بناء قدرات الأعضاء والدعوة والدفاع عن مصالحهم كما يقدم خدمات التدريب والدعم الفني للجمعيات الأعضاء بالإضافة إلى التنسيق بينهما وبين الجهات الحكومية وتقديم المساعدة القانونية.

التشبيك أداة هامة لطرح قضيتك

يستهدف الإتحاد الجمعيات الأهلية في محافظة البحيرة من خلال تقديم المساعدة القانونية لاسيما التي تتعلق بإجراءات التسجيل والتأكد من إتباع القانون كما يلعب الإتحاد دورا تنسيقيا بين الجمعيات الأهلية من أجل التأكد من عدم تكرار العمل داخل منطقة جغرافية واحدة بالإضافة إلى دوره الإستشاري الذي يشمل إقتراح وتوصية ببعض الجمعيات المحلية للحصول على تمويل من الصندوق المركزي الحكومي. والجدير بالذكر أن الإتحاد قد إستفاد من حضور ورش العمل التي عقدها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية حيث أنه فيما مضى لم يكن لديه تفهم واضح عن طبيعة الوظائف الرئيسيتين اللتين ينبغي عليه الاضطلاع بهما كمنظمة مظلة وهما التشبيك وكيفية إستخدامها من

أجل تحقيق قضية دعوة ناجحة. وقد إستطاع الإتحاد من خلال ورش العمل معرفة كيفية القيام بهاتين الوظيفتين.

وقد تم اختيار رئيس الإتحاد لحضور برنامج "تدريب المدربين عن التشبيك" مما كاله أثره في نقل وتطبيق المهارات والمعارف الجديدة التي إكتسبها إلى الإتحاد الذي نجح في إنشاء شبكة تضم ٧ جمعيات تستهدف الدعوة لحقوق الأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية كما نجح في إستقطاب جمعيات جدد كأعضاء في الإتحاد وقد وضع أعضاء الشبكة شعار ورمز من أجل حملة الدعوة كما قاموا بتنفيذ أنشطة وبرامج مشتركة إلى جانب توجيه مواردهم لما في صالح قضيتهم المشتركة.

ولقد ساند مركز خدمات المنظمات غير الحكومية الإتحاد من خلال منحة التطوير المؤسسي التي تهدف إلى بناء الشبكة وتدعيم قدراتها بحيث تصبح قادرة على تنفيذ حملة دعوة فعالة.

كما ساعد الإتحاد ثلاثة من الجمعيات الأعضاء في تطوير مقترحاتهم وتلقي منحة صغيرة لدعم العمل المدني من المركز لدعم مبادرات المشاركة الأهلية. كما عمل الإتحاد كمركز معلومات للجمعيات بالبحيرة ويقدم مجموعة جديدة من ورش العمل عن كيفية كتابة المقترحات وطرق توليد التمويل من أجل تحقيق الإستدامة المالية للجمعيات الأعضاء. كما يستمر الإتحاد في مساعدة الجمعيات الجديدة في التسجيل تحت قانون الجمعيات الجديد.

تجدر الإشارة إلى أن الإتحاد قد اكتسب مزيد من التأييد والمصداقية على المستوى المحلي (في محافظة البحيرة) وعلى المستوى القومي كما أصبح يتولى التنسيق مع القطاع العام والقطاع الخاص وجهات التمويل بصورة أكثر فعالية.

ولقد أثبت الإتحاد أنه من خلال التشبيك النجاح يمكن بناء قاعدة شعبية قوية وكسب تأييد الشركاء في مجال التشبيك والقيام بحملات الدعوة الفعالة.

يتلقى الإتحاد من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية منح مالية ودعم فني من أجل إنشاء شبكة من سبع جمعيات تهدف إلى الدفاع عن حقوق الأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية.

### حالة دراسة (٣)

#### معا نتحد لإحداث تأثير أكبر مولد شبكة المستثمرين

اسم الجمعية : جمعية مستثمري ٦ أكتوبر - القاهرة  
رسالة الجمعية : تهدف جمعية مستثمري ٦ أكتوبر إلى تقديم خدمات عديدة للمستثمرين ورجال الأعمال في مدينة ٦ أكتوبر الصناعية لتقوية علاقاتها مع الجهات الحكومية والمنظمات الأخرى ولتشجيع الصناعات التصديرية وتحسين مناخ الاستثمار من أجل التنمية والنمو الاقتصادي.

#### التشبيك كأداة رئيسية لتحسين مناخ الاستثمار

تعد جمعية مستثمري ٦ أكتوبر إحدى جمعيات المستثمرين الرائدة في المدن الصناعية بمصر ، وعلى الرغم من علاقتها الجيدة مع الجمعيات الأخرى إلا أنها تفتقر لهيكل مؤسسي يساعدها على التعاون مع الجهات الأخرى وعلى تنفيذ البرامج والمشروعات المشتركة. كما أن علاقتها مع الجمعيات الأخرى تنحصر في تبادل الزيارات وتنفيذ الأنشطة قصيرة المدى. ولقد حضر إثنان من أعضاء الجمعية ورشة عمل نظمها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية عن "التعاون والتشبيك" وأدركا من خلالها أن هناك فرص كبيرة أمام جمعياتهم للمبادرة بدور قيادي لبدء عملية التشبيك. ونتيجة لذلك فقد طلبت الجمعية عقد إجتماع للعاملين بها والأعضاء لتعريفهم بمفهوم التشبيك وأنشطته كما دعت عدد من جمعيات الأعمال الأخرى.

كما طلبت جمعية مستثمري ٦ أكتوبر أن يقوم المركز بتقييم مؤسسي لتقييم هياكلها المؤسسية ومواردها البشرية لتعرف على مدى إستعدادها وقدراتها على وضع خطة تشبيك تهدف إلى ربط جمعيات المستثمرين من المدن الصناعية الأخرى.

وقد تلقى المنسق الرئيسي لجمعية مستثمري ٦ أكتوبر دعم فني حول كيفية تكوين شبكة للمستثمرين يتم من خلالها الدفاع عن القضايا والمشكلات التي تعترض طريق المستثمرين كما تساعدهم على تنفيذ أنشطة مشتركة تهدف إلى تعظيم النتائج وقد أدى

ذلك إلى إنشاء الشبكة الأولى من نوعها للمستثمرين باسم (شبكة مستثمري المدن الصناعية الجديدة) التي تضم ١١ جمعية من مناطق جغرافية مختلفة في مصر .  
وتقوم هذه الشبكة من خلال الجمعيات الأعضاء بالإجراءات اللازمة لتسجيل الشبكة بصورة رسمية من خلال وضع رسالة الشبكة وتحديد أهدافها ومقرها ومعايير العضوية ورسوم الإشتراك إلى جانب اختيار مجلس الإدارة وتجدر الإشارة إلى أنه قد تم تكوين الشبكة في يونيو ٢٠٠٢ وتم تعبئة وحشد قدراتها لتصدي لقضايا الاستثمار الهامة في مصر فعلى سبيل المثال تم وضع قاعدة بيانات عن جمعيات المستثمرين تضم كافة العناوين وطرق الاتصال والموارد المتاحة بحيث يستطيع أعضاء الشبكة استخدامها والإستفادة منها. كما وجهت اللجنة التنفيذية للشبكة خطابا إلى رئيس الوزراء عبرت فيه عن مخاوفها من آثار الديون المتأخرة على تنمية الأعمال وعرضت حلول وطرق وقائية للتصدي لما قد ينتج عن ذلك من آثار سلبية. تمثل شبكة المستثمرين الهيكل الذي انتظره طويلا مستثمري المدن الصناعية بحيث يمكنهم معا تحديد إحتياجاتهم والدفاع عن مصالحهم والدعوة لحقوقهم.

#### حالة دراسية (٤)

#### متطوعون من أجل حقوق الإنسان

اسم الجمعية : جمعية المساعدة القانونية لحقوق الإنسان - بالقاهرة  
رسالة الجمعية : تعمل الجمعية كمركز معلومات ومركز لدعم حقوق الإنسان في مصر وتقدم العديد من الخدمات والمساعدة القانونية والإستشارية والمعلوماتية للمجموعات المهمشة في المجتمع لا سيما المرأة والأطفال الذين يمثلون ضحايا العنف والإستغلال والتعذيب. كما تقوم الجمعية بتدريب المحامين والمتطوعين في مجال حقوق الإنسان.

#### المتطوعون هم العمود الفقري للجمعية

تم تأسيس الجمعية من خلال مجموعة من نشطاء العمل لتطوعي في التسعينات إعتمادا على مجهودات التطوع. وقد تم مؤخرًا السماح بتسجيلها كجمعية أهلية تحت قانون ٨٤ لعام ٢٠٠٢ ولقد بادرت الجمعية بطلب الدعم الفني اللازم من مركز خدمات لمنظمات

غير الحكومية للقيام بعملية إعادة هيكلة لانظام المؤسسي حتى تستطيع أن تؤدي رسالتها على أكمل وجه. ومن خلال التقييم المؤسسي الشامل الذي قام به المركز ، أدركت الجمعية أن أهم ملمحين لأنشطتها هو تعيين المتطوعين وحسن إدارتهم حيث أن معظم المحامين الذين تم تعيينهم وتدريبهم لخدمة المستفيدين يقدمون خدماتهم للمصالحة العامة وبدون مقابل ولذلك ساعد المركز الجمعية في وضع الأنظمة الإدارية والهيكل المؤسسي الذي يجعلها قادرة على اختيار المتطوعين ، وتدريبهم وإدارتهم والإحتفاظ بهم بصورة فعالة وقد شارك العاملون بالجمعية في ورشة التدريب عن (إدارة المتطوعين) والتي طلب منهم في نهايتها إعداد خطة عمل عن كيفية إدخال برنامج التطوع في الجمعية وكيفية إدارته. والجدير بالذكر أن الجمعية وضعت خطة عمل وقام المركز بتقديم الدعم الفني اللازم حتى يتم تنفيذها على أرض الواقع.

ولقد إختارت الجمعية أحد العاملين بها كمنسق للتطوع ليقوم بإدارة البرنامج الجديد التي يشمل تخطيط لحملة اختيار المتطوعين وفقا لإحتياجات الجمعية مما إستتبع القيام بعدة خطوات منها: إعداد إستمارات التقدم للتطوع ، إعداد عقود وبرامج تدريب للمتطوعين. ولقد إختارت الجمعية حوالي ٢١ متطوعا منهم ٨ محامين يتولون تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات مثل المساعدة الفنية للأطفال المعرضين للجنوح والمنحرفين ، رفع الوعي عن الحقوق القانونية بالإضافة إلى توثيق ومتابعة الحالات المسجلة في قاعدة البيانات الجديدة التي تم إنشائها حديثا.

والجدير بالذكر أن الجمعية تعتمد بصورة كبيرة على المتطوعين لتنفيذ أنشطتها وتقديم القاعدة الشعبية وزيادة عدد المتطوعين وخلق إحساس بالمسؤولية المدنية الجماعية في المجتمع.

وقد ساعد مركز خدمات المنظمات غير الحكومية الجمعية في وضع النظم والهيكل بحيث يتم تعيين المتطوعين وتدريبهم وإدارتهم والإحتفاظ بهم بصورة أكثر فعالية.

### حالة دراسة (٥)

نادي بحقوقك بصوت مسموع : أحصل على مكان من خلال صوتك

اسم الجمعية : جمعية تنمية المجتمع بالأعقاب الكبرى –أسوان

رسالة الجمعية : تهدف الجمعية إلى دعم مشاركة المرأة وزيادة حجم مشاركتها في الحياة العامة على أساس كونها عضو نشط في مجال التنمية وذلك من خلال التدريب والبرامج الثقافية وبرامج رفع الوعي ، المنح الصغيرة والخدمات الصحية وبرامج الشباب في منطقة الأعقاب.

### التعبير عن حقوقك يؤكد دورك في المجتمع

تقدم الجمعية الخدمات التقليدية وفصول محو الأمية والتطريز والتفصيل والتوعية الصحية كما أنها تمتلك من القدرات ما قد يجعلها المدافع الرئيسي عن قضايا المرأة والمجتمع في منطقة الأعقاب ويعد من أبرز ما قامت به الجمعية في هذا المجال هو مشاركتها في برنامج قومي لتعبئة المرأة تحت عنوان (المرأة العربية تتحدث بصوت مسموع). ويعد مدير الجمعية من النشطاء في الحياة العامة والعمل المدني داخل المجتمع. وقد حضرت الجمعية التدريب الذي عقده مركز خدمات المنظمات غير الحكومية كما تلقت منحة صغيرة للعمل المدني تستهدف تنفيذ برنامج عن تنشيط دور المرأة في المجتمع والجدير بالذكر أنها المرة الأولى التي تتعرف فيها الجمعية على مفهوم الدعوة ولقد إتصلت المديرية التنفيذية للجمعية بالمركز لدراسة مفهوم الدعوة بصورة أعمق بحيث يتم تطبيقه في برامج الجمعية.

ولقد تم إختيارها للمشاركة في برنامج (تدريب المدربين عن الدعوة) مما جعلها تصبح مدربة معتمدة وأخصائية دعم فني في مجال الدعوة. وحاليا تقوم بتقديم خبراتها لجمعياتها وللجمعيات الأخرى في أسوان.

ونتيجة لذلك ركزت الجمعية على إدراج مفهوم الدعوة في كافة برامجها ومن أمثلة الحملات الناجحة التي قامت بها الجمعية حملتها لحث المرأة على المشاركة في مركز شباب القرية الذي كان يستهدف الرجال بصورة أساسية وذلك من خلال زيادة نسبة عضويتها. ولقد إستطاعت الجمعية الوصول إلى متخذي القرار المؤثرين وإستطاعت تغيير المعتقدات الخاطئة وذلك من خلال العمل على رفع وعي السيدات لا سيما من خلال التوعية بحقوقهن القانونية والمدنية وتعبئة قدراتهن من أجل التعبير عن مطالبهن أمام متخذي القرار. وقد أدت الحملة إلى اختيار مجموعة من السيدات للمشاركة في

الجمعية العامة واللجان المختلفة بمركز شباب القرية . كما تم اختيار إثنين من السيدات لمجلس الإدارة كأعضاء نشطين لهم حق الإنتخاب . وقد كان لمشاركة السيدات أثره الواضح في إدخال أنشطة جديدة تستهدف مصالحتهن ويقومن بإدارتها بأنفسهن .

قد إتصلت الجمعية بالمجلس القومي للمرأة لمساعدتها في حملة إستصدار بطاقات شخصية لسيدات المنطقة حيث أغلبية النساء لا يمكن بطاقات إنتخابية لهن .

يتضح نشاط الجمعية من خلال مبادرتها في مجال العمل المدني وتعبئة المجتمع للتأثير على متخذي القرار ورفع وعي المرأة وتوضيح أهميتها ودورها في المطالبة بحقوقها المدنية والمشاركة في تنمية المجتمع .

نجحت الجمعية في إستهداف متخذي القرار المؤثرين وتغيير معتقدات المجتمع عن مشاركة المرأة في مركز شباب القرية .

### حالة دراسة (٦)

#### رؤية النور بناء القدرات من الداخل

اسم الجمعية : الجمعية المصرية لمكافحة العمى - القاهرة .

رسالة الجمعية : تهدف الجمعية إلى علاج إنتشار أمراض العيون ومكافحة الأمراض المسببة للعمى في المناطق الفقيرة والناائية في القاهرة الكبرى حيث تزداد نسبة إنتشار التهابات العيون . وتقدم الجمعية خدمات صحية وأنشطة لزيادة الوعي حول طرق حماية البصر ومكافحة الأمراض المستعصية .

دور بناء القدرات الداخلية في تحقيق أقصى طاقات الجمعية

مرت الجمعية بفترات عصيبة بسبب عدم وجود نظام إداري جيد ونظم حكم داخلي متكامل مما أثر على قدراتها في القيام برسالتها وخدمة قاعدتها الشعبية . وقد ظهر حرص الجمعية على إتخاذ موقف المبادرة وعمل التغييرات البناءة من خلال تعيين طبيب عيون كمدير تنفيذي للجمعية ومن خلال شراء مجموعة من الأجهزة لمعالجة أمراض العيون . وقد شاركت الجمعية في العديد من برامج التدريب التي نظمها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية والتي تعرفت من خلالها على مفهوم بناء القدرات على الاحتياجات المؤسسية للجمعية واستطاعت الجمعية الحصول على منحة التطوير

المؤسسي من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية بالإضافة إلى مجموعة الدعم الفني التي يقدمها المركز من خلال فريق الدعم الفني المكون من أخصائي تدريب ودعم فني ومسئول برامج.

وقد أدى الدعم الفني الذي تلقتة الجمعية إلى تحقيق نتائج باهرة وإحداث تغيير على عدة مسؤوليات على النحو التالي :

- تقوية أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة والجمعية العامة.
- تكوين ثلاث لجان تتولى المتابعة وتدبير التمويل والعلاقات العامة.
- وضع نسخة مبدئية (مسودة) من دليل السياسات والإجراءات واعتمادها من مجلس الإدارة.
- وضع خطة إستراتيجية لخمس سنوات القادمة.
- وضع نظام لحفظ الملفات والتوثيق ينظم الأنشطة اليومية وعملية وضع أرشيف.
- وضع أنظمة وإجراءات للإدارة المالية.

قد أدت تلك الخطوات إلى جعل الجمعية تتمتع بمصداقية أمام مستفيديها وأيضاً أمام جهات التمويل كما أصبحت قادرة على جذب جهات تمويل جديدة منها البنك الدولي وبرنامج الأمم المتحد الإنمائي والصندوق الاجتماعي للتنمية ووكالة التعاون اليابانية مما أدى جعلها تحصل على تمويل لتنفيذ العديد من البرامج كما نجحت في جذب أعضاء ومتطوعين جدد يتولون تقديم خدمات مختلفة تساهم في علاج المرضى الفقراء من أمراض العيون والتي قد تؤدي للعمى . ولأول مرة قامت الجمعية بعمل استقصاء لمعرفة مدى رضا المتعاملين معها وآرائهم بحيث يتم أخذها في الاعتبار عند تصميم وتنفيذ البرامج والخدمات في المستقبل.

وتقوم الجمعية بتنفيذ رسالتها وتتطلع إلى التشبيك مع جمعيات أخرى والقيام بمبادرات الدعوة لمكافحة العمى وأمراض العيون.

أصبحت الجمعية مسؤولة وتتمتع بمصداقية أمام مستفيديها والجهات المانحة كما أصبحت قادرة على توفير تمويل لأنشطتها الجديدة.

## حالة دراسة (٧)

### التشبيك من أجل تحقيق التقدم الاقتصادي

اسم الجمعية : جمعية تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ببورسعيد.  
رسالة الجمعية : تهدف الجمعية إلى دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال التدريب والدعم الفني والخدمات المالية كما تدافع الجمعية عن مصالح وقضايا المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتدعو إلى تحسين مناخ العمل والإجراءات الخاصة بالمشروعات الصغيرة.

### التشبيك من المستوى القومي لرفع المستوى الاقتصادي

تعد جمعية بورسعيد للمشروعات المتوسطة والصغيرة جمعية نشطة داخل مجتمع الأعمال ولكنها مع ذلك تحتاج إلى التشبيك مع الجمعيات المماثلة في المناطق الأخرى من أجل الوصول إلى متخذي القرار على المستوى القومي. ولقد أدت منحة التطوير المؤسسي الذي حصلت عليه الجمعية من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية إلى دعم قدراتها بحيث تحقق أقصى طاقاتها ولمكانياتها. ولقد شاركت الجمعية في ورش عمل التي أقامها المركز لا سيما التي تركز على قضية الدعوة والتشبيك.

ونتيجة لذلك قامت الجمعية بالتشبيك مع ١٤ جمعية أخرى للقيام بحملة إعلامية وتهدف الشبكة إلى تبادل أفضل الخبرات والممارسات في مجال تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع تسويق منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتبني قضية دعوة من أجل خلق مناخ أفضل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فعلي سبيل المثال يتم تقليل الضرائب.

## حالة دراسة (٧)

### التشبيك من أجل تحقيق التقدم الاقتصادي

اسم الجمعية : جمعية تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ببورسعيد  
رسالة الجمعية : تهدف الجمعية إلى دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال التدريب والدعم الفني والخدمات المالية. كما تدافع الجمعية عن مصالح وقضايا

المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتدعو إلى تحسين مناخ العمل والإجراءات الخاصة بالمشروعات الصغيرة.

### التشبيك من المستوى المحلي إلى المستوى القومي لرفع المستوى الاقتصادي

تعد الجمعية من الجمعيات النشطة داخل مجتمع الأعمال ولكنها مع ذلك تحتاج إلى التشبيك مع الجمعيات المماثلة في المناطق الأخرى من أجل الوصول إلى متخذي القرار على المستوى القومي. ولقد أدت منحة التطوير المؤسسي الذي حصلت عليه الجمعية من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية إلى دعم قدراتها بحيث تحقيق أقصى طاقاتها وإمكانياتها فقد شاركت الجمعية في ورش عمل التي أقامها المركز لا سيما التي تركز على قضية الدعوة والتشبيك.

ونتيجة لذلك قامت الجمعية بالتشبيك مع ١٤ جمعية أخرى للقيام بحملة إعلامية وتهدف الشبكة إلى تبادل أفضل الخبرات والممارسات في مجال تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتشجيع تسويق منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتبنى قضية

دعوة من أجل خلق مناخ أفضل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة فعلى سبيل المثال يتم تقليل الضرائب.

قد تم تغطية قضايا المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال الصحف الكبرى وبرامج التلفزيون ومتخذي القرار بالإضافة إلى توعية الرأي العام الذي أصبح يدرك كافة التحديات والمشكلات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة مع التركيز على الدور المحتمل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في تشجيع التنمية الاقتصادية.

وقد قامت الجمعية بمشاركة الشبكة في تنظيم مؤتمر حول التنمية الشاملة لمدينة بورسعيد على إقرارها مدينة تشمل ميناء هام ومركز تجاري لمصر وقد أدى نجاح شبكة جمعيات بورسعيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى تكوين الإتحاد القومي لجمعيات المشروعات الصغيرة والمتوسطة من ٥٣ جمعية أعضاء من جميع أنحاء مصر. كما وافق الصندوق الاجتماعي للتنمية على تمويل مشروع يصل تكلفته إلى ٥ مليون جنيه

مصري يستهدف تقديم قروض للخريجي الجدد ورجال الأعمال للقيام بمشروعات تساعد على تحقيق التنمية الاقتصادية.

من خلال التشبيك مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة قامت جمعية بورسعيد للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالوصول لمتخذي القرار والرأي العام كما بدأت في تكوين الإتحاد القومي لجمعيات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

### حالة دراسة (٨)

#### ما هي أهمية العلاقات العامة للجمعيات الأهلية؟

اسم الجمعية : جمعية تنمية الأسرة والمجتمع المحلي بالفيوم  
رسالة الجمعية : تهدف الجمعية إلى تحسين الأوضاع الاجتماعية والإقتصادية للأسر الفقيرة في الفيوم من خلال برامج القروض الصغيرة وتقديم العديد من الخدمات الاجتماعية لا سيما التي تستهدف المرأة المعيلة.

#### أهمية العلاقات العامة ودورها في جذب مؤيدي لحملة الدعوة

تدافع الجمعية عن بعض حقوق المرأة المعيلة لا سيما التي تتعلق بمصالح أطفالهن مثل رسوم التعليم والتأمين الصحي حيث تعمل على استصدار قرارات وزارية من الوزارات المعنية لمساعدة أطفال الأم المعيلة والتأكد من تمتعهم بحقوقهن حيث أنهم يمثلون فئة خاصة يجب على المجتمع الاهتمام بها.

وقد واجهت الجمعية العديد من التحديات في تعبئة الدعم اللازم لمبادرة الدعوة بسبب محدودية انتشارها وقلة علاقاتها مع الجمعيات الأخرى ووسائل الإعلام.

ولقد شاركت الجمعية في ورشة عمل التي أقامها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية عن أهمية العلاقات العامة ودورها للجمعيات الأهلية وخلال ورشة العمل تعرف المشاركون على المفاهيم الرئيسية للعلاقات العامة وكيفية التخطيط لتنفيذ أنشطة العلاقات العامة وكيفية إدارة برنامج العلاقات العامة وقد تم بالفعل اختيار أحد العاملين بالجمعية كمنسق للعلاقات العامة بحيث يتولى إدراج مفهوم العلاقات العامة داخل الجمعية بالإضافة إلى تطبيق وتخطيط أنشطة العلاقات العامة المختلفة.

وقد نجحت الجمعية خلال ثمانية أشهر في جمع وتعبئة أربع جمعيات رئيسية تعمل في مجال قضايا المرأة للانضمام إليها في حملة الدعوة كما قامت بالاتصال بالمجلس القومي للمرأة الذي وافق على دعم أنشطة حملة الدعوة والمشاركة فيها وكذلك قامت الجمعية بالاتصال بالتلفزيون وتم الاتفاق على إجراء مقابلة تلفزيونية مع الجمعية لنشر قضية الدعوة وعرضها على مجتمع أوسع وحشد الرأي العام تجاه القضية.

وقد استطاعت الجمعية من خلال إدخال وتخطيط أنشطة العلاقات العامة إظهار أنشطتها وتوضيح صورتها أمام المجتمع وجذب دعم الأطراف المعنية والشركاء للمشاركة في حملة الدعوة وتجدر الإشارة إلى نجاح حملة الدعوة حيث تم استصدار القرار على المستوى المحلي في محافظة الفيوم.

تخطط الجمعية لعقد مؤتمرين قوميين لعرض نتائج حملة الدعوة في مجال الصحة والتعليم. وسوف يدعو المؤتمران الأطراف المعنية والمستفيدين بما في ذلك وزير التعليم والصحة. ويعد الهدف الرئيسي من عقد هذين المؤتمرين هو البدء في تطبيق القرارين الوزاريين على المستوى المحلي مما يؤكد على نجاح حملة الدعوة وتحقيق الأهداف المرجوة منها.

ومن خلال إدراج أنشطة العلاقات العامة في عملها استطاعت الجمعية تحسين صورتها العامة أمام المجتمع وجذب الدعم اللازم لإنجاح حملة الدعوة.

### حملة دراسة (٩)

#### مدخل المستقبل : علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجمعيات الأهلية

أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التنمية إلى تقليل الفجوة التكنولوجية بين الدول النامية والدول المتقدمة حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات العديد من الأدوات والتقنيات الهامة التي تفيد الجمعيات الأهلية في تحقيق العديد من الأهداف على سبيل المثال المشاركة في المجتمع المدني العالمي.

تحسين الخدمات المقدمة ، تشجيع التنمية المحلية ، تقوية الشبكات لحدوث أكبر أثر ممكن وتعظيم فائدة البرامج التنموية. ونظرا لأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التنمية تقوم العديد من المنظمات الدولية ومنظمة الأمم المتحدة والمنظمات الثنائية

بوضع إستراتيجيات وبرامج تمويل تهدف إلى توسيع نطاق إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فالعديد من الجمعيات لاسيما في المناطق الريفية لا تملك الأجهزة الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات . وإذا ما امتلكتها فإنها لا تستخدمها بصورة فعالة. ونتيجة لذلك قام مركز خدمات المنظمات غير الحكومية بإدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كجزء أساسي في برامج الإدارة والدعم الفني بحيث يتم التركيز بصورة أكبر على العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتنمية إلى جانب تدريب الجمعيات على أسس ومبادئ استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنشطتها اليومية والبرامج المختلفة.

### نقل المعرفة التكنولوجية إلى الجمعيات الأهلية المحلية

تحت رعاية مركز خدمات المنظمات غير الحكومية شارك العديد من ممثلي الجمعيات في برامج تدريبية في الخارج عن تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. وعند عودتهم طلب منهم نقل ما اكتسبوه من معارف إلى الجمعيات الأهلية وقد تم بالفعل عقد ورشة عمل في وجه قبلي تحت عنوان : "تكنولوجيا المعلومات وبناء القدرات" حضرها حوالي ٦٠ مشارك من عدة جمعيات وقد أتاحت ورشة العمل للمشاركين فرصة التشبيك وتبادل الآراء حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومدى تأثيرها على جمعياتهم. ولقد إتفق كافة المشاركين على أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في أنشطة الجمعيات ولكن يجب إدراك ما يمثله نقص الموارد المالية من تحديات تعوق وضع إستراتيجية فعالة لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لاسيما للجمعيات الصغيرة . وإلى جانب ورشة العمل قام المركز بتنظيم معرض لمنتجاتها وخدماتها بالإضافة إلى عرض حلول وتطبيقات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بأسعار مخفضة.

كما قام مسئول التدريب والدعم الفني عن الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بوضع ورقة عمل عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر من خلال تحليل الوضع الحالي بما في ذلك تقييم الفجوة التكنولوجية التي تواجه الجمعيات الأهلية بالإضافة إلى بعض التوصيات لوضع تكاليف وبرامج لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(يمكن الحصول على ورقة العمل من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية) وبعد إعداد إستراتيجية فعالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أمراً هاماً حيث تؤدي إلى إتباع إجراءات وممارسات إدارية جيدة وفعالة بالإضافة إلى تنفيذ أنشطة الدعوة والتشبيك بصورة ناجحة.

### حالة دراسة (١٠)

#### إشراك النصف الثاني من المجتمع

اسم الجمعية : جمعية تنمية المجتمع المحلي لحي الإسكان الصناعي بشبرا الخيمة  
رسالة الجمعية : تقدم الجمعية خدمات اجتماعية واقتصادية وثقافية لمساعدة الفئات المهمشة في شبرا الخيمة مثل النساء والأطفال والشباب من خلال فصول محو الأمية، الدعم الفني والقروض الصغيرة

#### أهمية إدماج المرأة من أجل تنمية فعالة للمجتمع

تقدم الجمعية عدد من الخدمات الهامة للمجتمع كما إنها تخدم العديد من النساء ومع ذلك تقتصر مشاركة النساء في إدارة الجمعية على تولي بعض الشؤون الإدارية المحدودة. حيث ترى الجمعية أن النساء يمثلن الجانب المستفيد فقط من الخدمات المقدمة بدلا من اعتبارهن شريك محتمل في عملية التنمية وقد بدأت الجمعية في معرفة مفاهيم وتقنيات التنمية من خلال العمل مع المنظمات المحلية والدولية.

قد شاركت الجمعية في البرامج التدريبية التي يقدمها مركز خدمات المنظمات غير الحكومية وقد بدأت اهتماما خاصا ببرامج النوع الاجتماعي والتنمية حيث أنها طلبت من المركز تقديم الدعم الفني اللازم في هذا المجال وعلى ذلك فقد تم تقديم التدريب والدعم الفني إلى مجلس إدارة الجمعية من خلال مسؤولة النوع الاجتماعي بالمركز والتي ناقشت مع الجمعية كيف يمكن أن تراعي الجمعية النوع الاجتماعي والذي يستوجب مراعاة نسبة مشاركة المرأة في تشكيل مجلس الإدارة والإدارة العليا وبناء القاعدة الشعبية واستهداف المستفيدين وجمع بيانات عن البرامج اعتمادا على النوع الاجتماعي كلما أمكن ذلك. ولقد تلقت الجمعية منحة التطوير المؤسسي من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية التي

تهدف إلى تقوية الإدارة العامة والحكم الداخلي. ومن خلال تمثيل القاعدة الشعبية - التي تعد أغلبيتها من النساء - قد أدركت الجمعية ضرورة اتخاذ خطوات جادة من أجل إدماج المرأة في مجال الإدارة والحكم الداخلي. ونتيجة لذلك فقد تم انتخاب سيدتين في مجلس الإدارة من إجمالي تسع سيدات بالإضافة إلى تعيين ثلاث سيدات في مناصب رئيسية في إدارة البرامج فمثلا تقوم سيدة برئاسة وحدة التدريب وبناء القدرات. كما تقوم سيدة بإدارة البرنامج الجديد للصحة والسكان الممول من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية ، بالإضافة إلى تصميم برنامج لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة يستهدف النساء كأصحاب أعمال.

كما قامت الجمعية بدراسة عن عمالة الأطفال في شبرا الخيمة أوضحت أن الفتيات يمثلن ٣٣% من الأطفال العاملين وقد قررت الجمعية إنشاء مركز لتنمية ورعاية الأطفال العاملين لسد احتياجاتهم وفقا لما أسفرت عليه الدراسة.

وتهدف الجمعية إلى تقديم مساعدة قانونية للسيدات وإعلامهن بحقوقهن مما يعد الخطوة الأولى حتى يصبحن مواطنات مسئولات في المجتمع. وقد ساعدت الجمعية السيدات على إصدار بطاقات شخصية من أجل الحصول على الخدمات والمزايا والتمتع بحق الانتخاب. كما تعمل الجمعية على توسيع علاقاتها العامة والتشبيك من أجل تعظيم آثار برامجها وأصبحت الجمعية الآن تعتقد بشدة أنه لا يمكن القيام بتنمية المجتمع بدون مشاركة المرأة.

أدركت الجمعية أنه حتى يتسنى لها تمثيل قاعدتها الشعبية بصدق فإنها تحتاج خطوات جادة في إدماج المرأة في الإدارة وهيكل الحكم الداخل داخل الجمعية.

### حالة دراسة (١١)

التحول من تنمية قدرات الأفراد إلى تنمية قدرات المنظمات - أضواء على

برنامج تدريب المدربين في مجال الحكم الداخلي

اسم الجمعية : جمعية رجال الأعمال بالمنيا - القاهرة

رسالة الجمعية : تهدف جمعية الأعمال بالمنيا إلى تشجيع التنمية الاقتصادية وجذب الإستثمارات إلى محافظة المنيا من خلال الدعم المالي والفني في مجال الأعمال لا سيما المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومساندة صغار رجال الأعمال لتشجيع الصادرات والنمو الاقتصادي المحلي. كما تهدف الجمعية إلى خلق شبكة من المستثمرين لتبادل الخبرات ، وبناء روابط وتمثيل مجتمع الأعمال في محافظة المنيا.

أهمية التغيير المؤسسي حتى تحقق الجمعية أقصى طاقاتها :

منذ تم تأسيس الجمعية في ١٩٩٢ لم يتغير مجلس الإدارة أو الرئيس إلى جانب عدم عقد اجتماعات دورية لمجلس الإدارة وعدم وجود لائحة داخلية ، عدم تحديد واضح للأدوار ومسئوليات أعضاء مجلس الإدارة ، عدم وجود لجان وعدم وجود نظام للتقرير مما يخالف المبادئ الرئيسية للحكم الداخلي الأمر الذي يجعلنا نفترض عدم وجود مبادئ الحكم الداخلي بالجمعية أو عدم تطبيقها مما يضر بمصداقية الجمعية أمام القاعدة الشعبية والجهات المانحة والأطراف المعنية الأخرى نظرا لعدم وجود نظام للمحاسبة يقوم على الشفافية والمساءلة المؤسسية. ولقد علم المدير التنفيذي للجمعية عن منحة مركز خدمات المنظمات غير الحكومية من خلال الإعلان الذي نشر في إحدى الصحف وقام بالاتصال بالمركز والتعرف على الخدمات المقدمة التي تشمل التدريب وخدمات الدعم الفني وغيرها. وقد أبدى اهتماما خاصا بورش العمل التي تتناول الحكم الداخلي حيث أدرك أن معظم المشاكل التي واجهت جمعياته تتعلق بنظم وهياكل الحكم الداخلي. ومن هذا المنطلق تم اعتبار المدير التنفيذي مرشحا نموذجيا لبرنامج تدريب المدربين على الحكم الداخلي.

وقد أصبح المدير التنفيذي مدرب معتمد في مجال الحكم الداخلي مما ساعد على إحداث تغيير في جمعياته حيث نجح في بناء القدرات المؤسسية للجمعية مما استدعى تعيين أعضاء جدد ، وضع لائحة داخلية ، تحديد الأدوار والمسئوليات ، وتشكيل لجان وزيادة العضوية. وحاليا يلتقي مجلس الإدارة بصورة دورية (شهريا). وتعد المهمة الرئيسية للجمعية هي الاحتفاظ بالأعضاء القدامى وجذب أعضاء جدد من خلال تحسين الخدمات وتقليل رسوم العضوية. وقد تم تشكيل الأربع لجان التالية : اللجنة التنفيذية ، لجنة

الصادرات ولجنة المعلومات والإعلام. وتهدف هذه اللجان إلى تنظيم وتبسيط المهام من أجل الحصول على أفضل إدارة وأفضل خدمات مقدمة. ومن الناحية المؤسسية قامت الجمعية بتحسين صورتها العامة في مجال الأعمال في محافظة المنيا وأمام الجهات المانحة. وقد قام الصندوق الاجتماعي للتنمية بتقييم للجمعية اتضح منه أن هياكل ونظم الحكم الداخلي على جودة عالية تثير الإعجاب. وعلى مستوى الأفراد قام المدير التنفيذي بعقد أكثر من ١٢ ورشة عمل عن الحكم الداخلي لـ ٢٠ جمعية من المنيا. وبعد الانتهاء من برنامج التدريب لم يقتصر المدير التنفيذي على نقل وتطبيق المهارات الجديدة التي اكتسبها إلى جمعياته فقط بل إلى الجمعيات الأخرى في المنيا.

### ١٥-١ تنمية العضوية في منظمات الأعمال

#### مفهوم منظمة الأعمال :

هي وحدة إتخاذ قرارات ذات شخصية معنوية مستقلة تسعى إلى تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف الاقتصادية. أي أنها تهدف بصفة أساسية إلى تحقيق أهداف إقتصادية. ومنظمات الأعمال بصفة عامة سواء كانت تجارية أو صناعية أو استثمارية تساهم أيضا في تحقيق أهداف اجتماعية وقومية من خلال خلق وظائف ومن ثم التقليل من نسبة البطالة والمساهمة في زيادة الدخل القومي وإشباع حاجة المجتمع من السلع والخدمات . هذا على الرغم من أن مشروعية البقاء والإستمرار كلها تتوقف على مدى إيجابية ومشروعية النشاط الذي تمارسه كل منظمة في إطار التوجهات والأهداف السياسية والاجتماعية والإقتصادية للمجتمع ككل.

#### وظائف منظمات الاعمال :

- ١- التسويق
- ٢- الإنتاج
- ٣- التمويل
- ٤- القوى العاملة وإدارة الموارد البشرية

## التزامات منظمات الاعمال :

- ١- التزامات تجاه المجتمع عن طريق إشباع حاجات المجتمع والتي لا تستطيع الدولة القيام بها مثلا المحافظة على البيئة من التلوث - وتقليل نسبة البطالة.
- ٢- التزامات تجاه العملاء والأعضاء والموردين : مثل الوفاء بالتعهدات والشروط المبرمة بين المنظمة والموردين والعملاء وذلك عن طريق تقديم خدمات خاصة للأعضاء.
- ٣- الالتزام تجاه العاملين عن طريق المشاركة في صنع القرار وتوفير مناخ وبيئة عمل مناسبة ، الحوافز والرعاية الصحية.
- ٤- التزامات تجاه الحكومة : مثل الوفاء واحترام القوانين والتشريعات المنظمة للأعمال.

## أنواع جمعيات الأعمال :

- ١- جمعيات الأعمال المحلية : وتضم في عضويتها قطاعات وشركات أعمال تقع في منطقة جغرافية محددة أو قطاعات أعمال وشركات ذات أنشطة إقتصادية عامة.
- ٢- الجمعيات المتخصصة أو المهنية : وتضم في عضويتها الأفراد وقطاعات الأعمال المتخصصة في أحد المجالات مثل (تنمية الموارد البشرية).
- ٣- الجمعيات التجارية : وتضم في عضويتها قطاعات أعمال وشركات تعمل في نفس المجال بصورة مباشرة أو غير مباشرة. مثل تنمية الثروة الحيوانية.
- ٤- جمعيات المستثمرين : وتضم في عضويتها الشركات وقطاعات الأعمال التي تجري أنشطتها في المناطق الصناعية ، مثال جمعيات المستثمرين في مناطق معينة.

## تنمية العضوية :

**المقصود بها :** لا يكون للجمعية وجود فعلي إلا إذا وجد أعضاء فالعضوية تعني القوة والأعضاء تمثل قوة بشرية هامة لدعم أنشطة وأهداف ورسالة المنظمة. كما أن دخول أعضاء جدد يعمل على إضافة أفكار جديدة وفي بعض الأحيان جيل جديد من الأعضاء يعبر عن إحتياجات المستقبل أكثر من الماضي أو الحاضر. ومن هنا نجد أن هذه الفلسفة تتعامل مع موضوع السعي إلى جذب المزيد من الأعضاء ليس كهدف في حد ذاته وإنما من منطلق توفير العوامل اللازمة لتحقيق رسالة الجمعية . وتقع بعض

الجمعيات في خطأ يتمثل في إهمال الأعضاء الموجودين وعدم بذل جهدا للإحتفاظ بالأعضاء بمثابة مقياس لمبدأ المساواة في أهمية الأعضاء.

### أسس تنمية العضوية :

#### أولا : صياغة الرسالة :

- تعتبر الإجابة على السؤال عن السبب وراء الإنضمام إلى الجمعية إحدى الخطوات الأولى في صياغة الرسالة بحيث تكون واضحة وسهلة حتى تؤدي دورها كأساس لإعداد حملة تسويق فعالة لجذب الفئات المتنوعة من بين مجتمع الأعضاء. ولا يجب ان تشمل الرسالة كافة جوانب الموضوع بل يجب أن تؤدي إلى لفت الإنتباه وجذب إهتمام العناصر المتوقع إنضمامها نحو الإستماع أو قراءة المزيد حول الموضوع.

- تقسم بعد ذلك طلبات الإنضمام إلى عضوية الجمعيات طبقا للأسلوب الذي أتبع في عملية التسويق (مقابلة شخصية - بريد مباشر - محادثة تليفونية) والعنصر المتوقع إنضمامه (حجم المؤسسة ، الموقع الجغرافي ، القضايا والإهتمامات المحلية .... الخ).

#### ثانيا : معرفة الأسباب وراء الانضمام للجمعية :

بعد صياغة الرسالة ، على الجمعية أن تعرف دوافع الأعضاء وراء الإنضمام للجمعية حيث تتعدد الأسباب كالآتي :

- ١- التميز على المستوى الشخصي والمهني.
- ٢- المكاسب المالية من الإحتكاك بالزبائن الجدد والعملاء والأعضاء الآخرين.
- ٣- الطموح الشخصي لتحقيق أهداف منفردة.
- ٤- فرصة العمل من خلال شبكة اتصالات مع جمعيات الأعمال الأخرى.
- ٥- البرامج التعليمية التي تقدمها الجمعية للأعضاء.
- ٦- تحسين الصورة العامة أو الشخصية.
- ٧- المشاركة في الصناعات والمجتمعات الأخرى.

- ٨- مصادر للمعلومات القيمة.
- ٩- التطور والنمو الشخصي والمهني.
- ١٠- الإتجاه للأعمال المشاركة مع الحكومة.
- ١١- الإعلام.
- ١٢- الخدمات والمزايا مثل التأمين الصحي وتأمين المسئوليات.
- ١٣- أحدث المعلومات التكنولوجية.
- ١٤- الإحتفالات الاجتماعية.

### ثالثا : تحديد فئات العضوية ومؤهلات ورسوم العضوية والحقوق والإلتزامات :

#### ١- فئات العضوية :

تقسم الجمعيات عادة الأعضاء تحت فئات متعددة حتى يمكن التمييز بين الحقوق والإلتزامات التي تختلف باختلاف نوع العضوية.

وتتضمن أمثلة فئات العضوية

- الأعضاء العاملين
- الأعضاء المنتسبين
- العضويات الفردية
- عضوية الشركات
- الأعضاء الموردين
- الأعضاء من الطلبة

وتختلف رسم العضوية من فئة إلى أخرى فمثلا تزيد قيمة رسوم عضوية ممثلي الشركات عن الرسوم المطلوبة من الطلبة وتتبع في بعض الجمعيات سياسة تقضي بوضع هيكل ينظم رسوم العضوية كما يلي : يقوم الأعضاء العاملين والمنتسبين أو الأفراد بتسديد التكلفة المباشرة للخدمة التي يحصل عليها(تكلفة المطبوعات الدورية والإستمرار في العضوية وحصاة من التكاليف غير المباشرة وهكذا).

كما يقوم الأعضاء الموردین بسداد القيمة التي تغطي باقي التكاليف غير المباشرة غير المدرجة تحت بنود الميزانية وتكون بمثابة البذرة التي تستخدم في التطورات الجديدة مجالات هامة بالنسبة لهم مما ينعكس انعكاسا على المشروعات. وتكمن أهمية وجود فئة الموردین بالجمعية في حالة وجود احتياج فعلي لمساهماتهم وليس فقط من منطلق الاستعانة بالجمعية في توفير منافذ لبيع منتجاتهم أو خدماتهم ولكن يمكن أن يساهم الموردین من خلال الرسوم والمنح ووسائل الدعم الأخرى (مثل الخدمات العينية) مساهمة فعالة في مستقبل الصناعة أو مجال التخصص.

## ٢- حقوق الأعضاء والتزاماتهم القانونية :

- حق التصويت وشغل المناصب بالإنخاب ، يقتصر في غالبية الجمعيات على الأعضاء العاملين أما أن يكونوا شركات أو أفراد أو مؤسسات. في حين لا تتمتع باقي الفئات من موردين وطلبة وغيرها بنفس الحقوق والإمكانيات إلا أن هناك بعض الجمعيات تسمح بتمثيل الفئات التي ليس لها أحقية في عضوية مجلس الإدارة.
- تثقيف وتدريب الأعضاء على تطبيق الإلتزامات المتعلقة بمجال تخصصهم أحد أهم الخدمات التي تقدمها الجمعيات ، وهكذا يستوجب أن يكون مدير الجمعية ملما بهذه القواعد التنظيمية والسياسات ذات التأثير المباشر والواضح عليه أو على أعضاء جمعيته إلى جانب توافر الخبرات الخاصة من خلال أعضاء الجمعية أو العاملين ليس فقط لمساعدة الأعضاء على الإلتزام بهذه القواعد وإنما كذلك للتأثير على عملية تطوير وتطبيق هذه القواعد والسياسات من قبل الحكومة ولعل أولى الخطوات الهامة التي يلزم أن يقوم بها مدير الجمعية هي صياغة محتوى ومغزى كل من السياسات أو القواعد التنظيمية.
- كما أن هناك أيضا التزامات قانونية أخرى تتضمن القوانين الجنائية والمدنية يتحتم الإلتزام بها على المستوى الفردي إلى جانب الأسس القانونية التي تستند إليها الجمعية والتزامات الأعضاء القانونية الخاصة وهذه يمكن أن تؤثر في الأنشطة بدءا من إستخدام أموال الجمعية إلى معايير السلوك الشخصي.

## ٣- مؤهلات العضوية :

يجب تحديد الأحقية في العضوية تحديدا واضحا في القانون المنظم للجمعية والنظام الأساسي واللوائح الداخلية بحيث تشمل جميع المهتمين-سواء كانوا أفراد أو منظمات- بتحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها الجمعية ويمكن أن تقتصر عضوية الجمعيات على :

١- الأشخاص أو الشركات العاملة في نفس مجال التخصص أو الصناعة أو من لهم نفس الإهتمامات.

٢- العاملين في مستويات وظيفية معينة في نفس مجال التجارة أو التخصص.

٣- العاملين في التجارة أو الأعمال الحرة في نطاق الحدود الجغرافية المحددة.

٤- الأطراف المستعدة للإلتزام بالقانون المطبق.

يحق للجمعيات قبول انضمام الأعضاء الموردين أو عدمه مثل أية جهة أخرى بالإضافة إلى حقها في تحديد المجال الذي تعمل به ومؤهلات ومواصفات كل فئة من فئات الأعضاء من العاملين والمنتسبين وغيرها. وكقاعدة عامة فإن عضوية الجمعيات تعد ميزة يمكن منحها أو رفضها طبقا لأسباب معقولة.

قبل البدء في وضع برنامج لتنمية العضوية لابد من أن تحدد موقع منظماتك

حاليا وما تود أن تكون عليه في المستقبل : أجب عن الأسئلة الآتية :

١- كم عدد الأعضاء الحاليين للجمعية ؟

٢- كم عدد الأعضاء منذ عام مضى ؟

٣- ما هي القيمة المقدرة في الميزانية الحالية لتسجيل (تأهيل) عضو جديد ؟

٤- ما هي القيمة المقدرة في الميزانية الحالية للإحتفاظ بالعضوية ؟

٥- ما هو معدل الإحتفاظ بالعضوية العام الماضي معدل الإحتفاظ بالعضوية يشير إلى

نسبة الأعضاء الذين جددوا عضويتهم بالجمعية العام الماضي بالمقارنة بالعدد الكلي

من الأعضاء بالجمعية العام قبل الماضي ؟

٦- ما هو معدل الإحتفاظ بالعضوية بنهاية العام الحالي ؟

٧- ما تكلفة تسجيل عضو جديد بالمنظمة ؟

٨- ما تكلفة فقد عضو من الجمعية ؟

## خطة العضوية :

لكي نتأكد من نجاح تنمية العضوية لابد من بناء خطة عمل للعضوية لكي تكون بمثابة المرشد للأعضاء ولجنة العضوية لسهولة الانتقال من برنامج إلى برنامج آخر وضع خطة يوضح الأنشطة المطلوب تنفيذها كل عام لتحقيق الأهداف المرسومة. ولابد من إيضاح أن الهدف العام من وضع خطة للعضوية هو محاولة جذب أعضاء جدد مع الاحتفاظ بالأعضاء الحاليين؟

## العناصر الأساسية في الخطة الناجحة :

- ١- وضع هدف عام.
- ٢- وضع افتراضات أو تصورات.
- ٣- وضع معايير للقياس.
- ٤- وضع الأهداف المستقبلية.
- ٥- استراتيجيات التنفيذ.

## أولاً: وضع الأهداف :

يوضح الهدف ما يسعى إليه برنامج تنمية العضوية لتحقيقه وفيما يلي مجموعة من الأهداف :

- رفع معدل الاحتفاظ بالعضوية خلال السنتين القادمين.
  - رفع معدل زيادة العضوية خلال العام الأول من وضع الخطة.
- هذه الجمل الهادفة تعكس ما تسعى إليه المنظمة في مجال العضوية من حيث جذب أعضاء جدد أو الاحتفاظ بالعضوية وبعد وضع هذه الأهداف تسعى المنظمة لوضع استراتيجيات التنفيذ ولكن عليها أن تتخذ في الاعتبار بعض الخطوات الوسيطة.

## ثانياً: وضع الافتراضات :

وهي تصورات لما ستقوم به الجمعية خلال فترة زمنية تحدد بالخطة مثلاً قيام الجمعية بالتحسن المستمر في المنتجات والخدمات التي تقدمها الأعضاء.

**ثالثا : وضع معايير للقياس :**

بعد وضع الأهداف والافتراضات معا في الخطة لابد من تحديد معايير القياس لكل هدف أي جعل النجاح الذي تحققه الجمعية في مجال العضوية قابل للقياس مع وضع أولويات للمعايير .

- هدف : تحقيق نمو في العضوية خلال عام واحد.
- معايير القياس :
- العدد الكلي للأعضاء في نهاية العام الحالي المقارنة بالعدد الكلي للأعضاء في العام السابق له.
- عدد الأعضاء الجدد الذين تم تسجيلهم خلال العام.
- هدف : رفع معدل الاحتفاظ بالعضوية كل عام.
- معايير القياس :
- معدل الاحتفاظ بالأعضاء من جميع الفئات بالمقارنة بالعام السابق.
- معدل الاحتفاظ بالعضوية لفئة معينة من الأعضاء associate members.

**رابعا : وضع الأهداف المستقبلية :**

يتم وضع أهداف مستقبلية ومحددة يمكن من خلالها أن يتم الاحتفاظ بالعضوية بالجمعية.

**خامسا : استراتيجيات التنفيذ :**

هي عبارة عن الأنشطة والبرامج اللازمة لتحقيق أهداف العضوية وتنقسم إلى فئتين :

- الاستمرار في تطبيق البرامج الحالية عن طريق إضافة التحسينات والتعديلات اللازمة لتحقيق أهداف العضوية.

- تصميم برامج جديدة.

ومن هذه الاستراتيجيات :

- ١- تسويق العضوية.
- ٢- حملات دعائية لجذب أعضاء جدد.

٣- حوافز للأعضاء الحاليين.

٤- اتصالات مباشرة من مجلس الإدارة بالأعضاء.

٥- تخفيض تكاليف الحصول على الخدمة للأعضاء عن غير الأعضاء.

٦- وضع أسماء الأعضاء وإنجازاتهم في نشرات دورية.

٧- البريد المباشر.

مسئول العضوية :

هو الشخص المسئول عن إنجاز أهداف العضوية بطريقة فعالية للمنظمة ولا بد أن يكون لديه المعرفة الكاملة عن أهداف المنظمة حتى يستطيع أن يساعد الآخرين في تفهم قيمة العضوية للمنظمة.

مهام مسئول العضوية :

١- تسجيل العضوية.

٢- الاحتفاظ بالعضوية.

٣- الإدارة.

٤- البحث.

٥- التحفيز.

٦- متابعة العمل.

**أولاً: الاحتفاظ بالعضوية :**

وذلك عن طريق الاتصال المباشر والمستمر بين مسئول العضوية والأعضاء مما يخلق لدى الأعضاء الدافع لتجديد العضوية.

**ثانياً: إدارتها :**

فهو المسئول عن الاحتفاظ بملفات الأعضاء والتنسيق بين الأعضاء.

**ثالثا : بحثيا :**

عن طريق عمل بحث عن الأعضاء التي تود الجمعية في انضمامهم إلى عضويتنا عن طريق بحث ما هي متطلباتهم واحتياجاتهم وهل هذا يتماشى مع أهداف المنظمة أم لا قبل البدء في طلب عضوية أي متطوع.

**رابعا : التحفيز :**

لابد أن يقوم مسئول العضوية بتحفيز الأعضاء على العمل معا من أجل تحقيق أهداف الجمعية ويتم ذلك عن طريق توضيح مدى أهمية ما تقوم به الجمعية وبأهمية عضويته بها.

**خامسا : متابعة العمل :**

عليه متابعة ما وصلت إليه خطة العضوية من تحقيق أهدافها ، وما هي الفئات التي تزداد جديتها لعضويتها عن الفئات الأخرى ، وما هي الخدمات التي تحتاج إلى تطوير مستمر ، ..... جذب الأعضاء والاحتفاظ بهم هو شريان الحياة للمنظمة.

**إذا كيف تجذب الجمعية أعضاء جدد؟****الطريقة الأولى تأسيس لجنة عضوية**

- قم بتأسيس لجنة تقوم على جذب الأعضاء الجدد والاحتفاظ بالأعضاء الحاليين.
- استخدام الأعضاء المتطوعين في تكوين فريق مبيعات من ١٠ إلى ٢٠ عضو في اللجنة الواحدة.
- إمداد الجمعية بأعضاء جدد عن طريق علاقاتك الشخصية.
- قم باختيار أعضاء لديهم اهتمام خاص بالتعرف على أعضاء جدد للاستفادة في أعمالهم الخاصة.
- خصص وقت كبير من وقت العاملين لإدارة شؤون لجنة العضوية.
- قم بإعطاء العاملين مسئولية الإعداد للاجتماعات وإعداد عرض بتاريخ المبيعات في الفترات السابقة.

### الطريقة الثانية : حملة مكثفة وسريعة لجذب العضوية :

- هي طريقة مماثلة للجنة العضوية ولكن تختلف في الحجم والوقت المحدد لها.
  - تنفذ في خلال يومين أو ثلاثة بتكثيف النشاط الخاص بجذب العضوية ويستخدم في هذا الصدد من ٢٥ إلى ١٠٠ متطوع.
  - خلق جو من العمل المكثف والعاجل.
  - القيام بدعم أحد الأحداث الجارية أو الاجتماعات المنعقدة واستغل الضجة حوله في كسب تشجيع واهتمام المحيطين بجمعيتك.
  - قم بتقسيم المتطوعين إلى فرق متنافسة وأعمل على أن يكون لدى كل فريق قائمة بأعضاء جدد محتملين.
- في نهاية هذه الحملة العاصفة يجب عقد اجتماع لمراجعة التقارير ومنح الجوائز للفريق الذي نجح في إنجاز مهمته.

### الطريقة الثالثة : التسويق من خلال الهاتف :

الجمعيات تستخدم الهاتف الآن كأداة رئيسية في تأمين عضويات جديدة أو في بيع وتسويق المنتجات والخدمات. وأصبحت هذه الوسيلة من أكثر الوسائل انتشارا في أوروبا والولايات المتحدة وهناك منهجين للتسويق عبر الهاتف :

١- مساندة حملة دعائية مكثفة من خلال الهاتف مماثلة لتلك الخاصة بالعضوية ، ولكن بدلا من أن يقوم المسوقين بزيارة الأعضاء المحتملين في مواقع عملهم ، فسوف يقوم المتطوعين بالاتصال بهم عبر الهاتف يتم توزيع نص مكتوب عن المبيعات المعروضة على المسوقين المتطوعين حيث يتواجدون جميعا في غرفة واحدة محاطين بعدة هواتف في ذات الغرفة أو المبنى نفسه. أحد أهم عوامل نجاح الحملة الهاتفية هو روح التنافس بين المسوقين والمكافأة المعروضة للناجحين منه.

٢- قم بتعيين مسوقين متمرسين في التسويق من خلال الهاتف لبيع المنتجات والخدمات بالنيابة عن الجمعية. هؤلاء المسوقين عبر الهاتف يتم تعيينهم إما عن طريق الجمعية كعاملين دائمين أو عن طريق التعاقد مع شركة تسويق متخصصة في

التسويق عبر الهاتف بهدف جذب أعضاء جدد وعادة مثل هذه الشركات تتقاضى أجورها بأسلوب العمولة.  
ان أسلوب التسويق عبر الهاتف ينجح عادة في البلاد التي تتمتع بنظام اتصالات مضمون واقتصادي.

#### الطريقة الرابعة : مسوقين متخصصين :

الكثير من الجمعيات تقوم بتعيين مسوقين متخصصين. ويعتبر ذلك من أكثر الوسائل شيوعا للحصول على أعضاء جدد وبيع الخدمات لصالح الجمعيات الكبيرة. هؤلاء المسوقيين يصبحون عاملين معينين بالجمعية وعادة ما يتم تعيين مدير تسويق لإدارة هذا البرنامج . يتم دفع أجور هؤلاء المسوقيين على أساس العمولة . فسرعان ما يتعرفون على رسالة الجمعية ومنتجاتها وسيعرفون كيف يستخدمون دافع المكسب المتوقع السابق ذكره لحث أعضاء جدد على الانضمام للجمعية . ونصح هنا بأن تكون الجمعيات التي تقوم بتعيين مسوقين متخصصين ممن يتلقون أجورهم على أساس العمولة ، بأن تكون من الجمعيات الكبيرة العدد ولديها قائمة طويلة بأسماء أعضاء جدد محتملين إلى جانب منتجاتها وخدماتها المعروضة حتى يصبح تعيين المسوقيين بصفة دائمة عملية اقتصادية من الناحية العملية.

#### الطريقة الخامسة : الدعاية الإعلامية الواسعة على المستوى الجماهيري :

ان الدعاية تعتبر من أكثر السبل فاعلية في جذب أعضاء جدد ولكنها عملية مكلفة المجموعات الكبيرة هي فقط القادرة على استخدام أسلوب الدعاية الإعلامية على المستوى الجماهيري. فالوقت الذي يتابع فيه الشخص العادي وسائل الإعلام مثل الجرائد ، المجالات ، التلفزيون والراديو يعتبر غير مكلف. ولكن بالرغم من ذلك فإن معظم الجمعيات لديها مجموعة محدودة للغاية من الأعضاء الذين يتوقعون التحاقهم بالجمعية. وبالتالي فإن الجمعيات تقوم بإنفاق مصادرها المالية على أفراد لن يستفيدوا من منتجاتها أو خدماتها. بعض الجمعيات تستخدم الدعاية الجماهيرية الواسعة لخلق صورة عامة عن

الجمعية وليبيع منتجاتها وخدماتها لغير الأعضاء. ولكن القليل من الجمعيات هو الذي يقوم بإستخدام هذا الأسلوب.

### الطريقة السادسة : الرسائل البريدية المباشرة :

من أحد الأساليب المتعارف عليها والمتبعة في العديد من الدول هي استخدام البريد في توصيل رسائل دعائية للانضمام لعضوية الجمعية. أغلب المتلقين لتلك الرسائل يقررون بسرعة وفي أقل من أربعة ثواني مدى اهتمامهم بالمادة الدعائية فور تسلمها. فإذا كانت لديهم الرغبة في معرفة المزيد عن المادة المرسله فإنهم سيقومون بطلب معلومات أكثر عن الجمعية قبل التفكير في الإنضمام. يجب أن يتضمن البريد المباشر أربعة عوامل رئيسية.

### أربعة عوامل هامة يجب أن تتوفر في البريد المباشر :

- ١- مظهر لافت للنظر حتى تأكد من أن المتلقي سيقوم بقراءة ما بداخله.
- ٢- أسلوب خطاب التسويق للعضوية يجب أن يكون مغر.
- ٣- كتيب كامل وملون عن مزايا العضوية مما يثير اهتمام المتلقي بالتعرف على معلومات أكثر عنها.
- ٤- يرفق بالرسالة كارت طلب عضوية لمن يرغب.

### المحافظة على الأعضاء الحاليين :

فعن طريق تنظيم الجهود بشكل رسمي بواسطة لجنة العضوية، والتي تحدد الخطوات اللازم اتخاذها لزيادة معدل احتفاظها بالعضوية والموارد اللازم تعبئتها.

### بعض الخطوات للإحتفاظ بالعضوية :

- ١- إنشاء لجنة ترحيب بالأعضاء الجدد فعن طريق إتصال الأعضاء الحاليين بالأعضاء الجدد مع شرح لهم المزايا العضوية وما تعلموا من إنضمامهم بالجمعية.
- ٢- عندما ينضم عضو جديد قم بإرسال النشرات الدورية والمطبوعات الخاصة بالجمعية والمدرج بها أسماء الأعضاء القدامى ، فهذا يشعر العضو بمدى ترحيب الجمعية به.

٣- إذا كانت الجمعية تخطط بتقديم خدمات جديد للأعضاء فعليها بأن تقوم بالإعلان عنها قبل ميعاد تجديد العضوية . فقد تشجع العدد الأكبر من الأعضاء لتجديد العضوية.

٤- تقديم الخدمات للأعضاء بالمجان أو بأسعار رمزية (مثلا أن تعطي للعضو مساحة للإعلان عن أنشطته في النشرات الخاصة بالجمعية).

٥- إرسال خطابات للأعضاء لإستعلامهم بقرب ميعاد سداد الرسوم الخاصة بالعضوية مما ينتج عن ذلك : معرفة من قام بتسديد الرسوم قبل الميعاد ومعرفة من لم يسدد الرسوم وبالتالي من المحتمل تلقي شكاوي من الأعضاء وقد يقوم البعض بتجديد العضوية بعد إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن شكواهم.

٦- محاولة استكشاف الأسباب الحقيقية وراء إستبعاد بعض الأعضاء من الإنضمام للجمعية ودرجها في قائمة فإذا كانت الأسباب شخصية مثل الظروف الشخصية كالمرض أو غيره ، وقد يساعد ذلك على متابعة الموقف في العام التالي لمن أبدوا أسبابا عادية ، اما إذا كانت الأسباب غير عادية مثل أن العضوية لا تعود عليهم بأي شئ ولا يجدوا أي حافز للإنضمام للجمعية فهنا لا بد من أن تفق الجمعية وقفة جادة لمعالجة القصور الداخلي لها.

٧- فتح باب المشاركة للأعضاء لحضور اللقاءات التي تعقدها الجمعية مع الجمعيات والمنظمات الأخرى ، مع فتح فرصة لتبادل الآراء والخبرات من الجمعيات الأخرى.

٨- أن تقوم الجمعية بعمل إستقصاء لقياس مدى العملاء ، وأن تقوم بإعداد تقرير يتضمن نتائج الإستقصاءات وعرضها على مجلس الإدارة ومنها تتمكن الجمعيات من معرفة أي من الفئات تجدد عضويتها أكثر من فئات أخرى ومعرفة الأسباب وراء عزوف بعض الفئات عن غيرها من الفئات.

### المزايا التي تعود من الجهود المنظمة للاحتفاظ بالأعضاء :

- تعتبر معدلات الاحتفاظ بالأعضاء مقياسا لمدى رضا العملاء حيث تلقي الجمعيات اللوم دائما على سوء الظروف الاقتصادية بدون تقييم المجالات التي تحتاج إلى تطوير أو مبادرات.

- تساعد الرسائل التي تستفسر بها الجمعية عن الظروف في تحديد الاحتياجات والمشاكل التي تطرأ ويفضل أن يتولى العاملون التنفيذيين تحليل الردود على تلك الرسائل للتعرف على أنماطها.

### الأساليب التسويقية لتنمية العضوية

بعض الجمعيات اكتشفت طريقة تسويق أفضل لجمع الأموال وهي التسويق الفردي المميز. وهذا الأسلوب الجديد في التسويق قام به بعض المسوقين المتخصصين حول العالم وينال حالياً إقبالا كبيرا من الجمعيات للوصول للنجاح هنا. ويجب أن تقوم الجمعية بتصميم برنامجها التسويقي الجديد على أساس خلق علاقات قوية مع عدد محدود من الأعضاء المتوقعين خلال فئة زمنية ممتدة ، مستخدمين مناهج تسويق مخططة بدقة وتم تنفيذها من قبل وقد صممت خصيصا لتناسب احتياجات ومتطلبات خاصة لمجموعة معينة من الأعضاء.

يعتبر التسويق الاستراتيجي عنصرا هاما من عناصر إدارة الجمعيات سواء كان أحد المكونات الأساسية من الخطة الإستراتيجية طويلة المدى أو من الأنشطة. ويؤثر التسويق تقريبا على جميع أنشطة الجمعيات بدءا من تنشيط العضوية إلى التعليم والتدريب والمطبوعات والاجتماعات بل ويعد أحد عوامل النجاح الهامة بالنسبة لكل نشاط من الأنشطة . ويختلف التسويق في مجال الجمعيات عنه في المجالات التجارية التي تسعى إلى تحقيق الربح وذلك من ناحية الأهداف فقط حيث تركز الأهداف في حالة الجمعيات على تحقيق أغراض الجمعية وأعضائها في حين تدور الأهداف في المجالات الأخرى حول تحقيق أعلى معدلات الربح.

### أولا : بناء قاعدة معلومات :

كما تطلب عملية التسويق للعضوية أيضا توفر مجموعة من الحقائق قبل البدء في وضع الحملة منها :

- تحديد حدود السوق طبقا للأحقية في العضوية على أن يتضمن ذلك مجال التخصص أو الصناعة والنطاق الجغرافي الذي تخدمه الجمعية.
- الإجابة على عشرة أسئلة هامة في مجال التسويق :

- ١- ما هو متوسط عمر أعضاء الجمعية ؟
- ٢- ما هو متوسط فترة العضوية ؟
- ٣- هل هناك اتجاهات في مجال الصناعة أو التخصص تشير إلى نمو أو تقلص السوق بصفة عامة ؟
- ٤- ما هي المتغيرات الاجتماعية المؤثرة على العضوية ؟ وكيف ؟
- ٥- هل يفوق تمثيل مناطق جغرافية بعينها أكثر من غيرها ؟ لماذا ؟
- ٦- ما هو متوسط قيمة الرسوم ؟
- ٧- ما هي نسبة رسوم العضوية إلى إجمالي الميزانية ؟ وما هو سبب أهميتها ؟
- ٨- ما هي الشهور من السنة التي تصل فيها الأنشطة إلى الذروة في مجال جذب العضوية الجديدة وتجديدها أو إستقالات الأعضاء؟ وما هو السبب وراء تلك الأنماط؟
- ٩- ما هي الأساليب التي تؤدي إلى أفضل النتائج (الاتصالات الشخصية والبريد والاتصالات التليفونية)؟
- ١٠- ما هي تكلفة الترويج للعضوية وإتمامها لكل عضو جديد؟

### ثانيا : وضع الموازنة لتنمية العضوية بالجمعيات :

يعد تقييم فعالية تكلفة تنمية العضوية (بند ١٠ في الفقرة السابقة) أساسا لوضع الموازنة الأولية يمكن أن يستفيد منه مسئول التخطيط للتسويق.

### ثالثا : تحديد الأسواق المستهدفة :

- يفضل الإتجاه بالجهود نحو الأسواق صغيرة الحجم سهلة الإدارة التي تتضمن العناصر المحتمل انضمامها للجمعية ويعد ذلك من الاستراتيجيات الصحيحة :
- في حالة استطلاع مستوى الرغبة في الحصول على أحد المنتجات أو الخدمات الجديدة أو عند دراسة الأفكار الخاصة بحملة العضوية.
  - عند صياغة الرسائل الترويجية التي تستهدف مجموعة بعينها من المرشحين للعضوية بحيث تؤدي إلى إرتفاع مستوى الإستجابة (تحسين فعالية التكلفة).

تعتبر قوائم البريد الخارجية (مثل المشتركين في مطبوعات متعلقة بمجال التجارة) مصدرا لتحديد الجمهور المستهدف . ووسيلة فعالة لتنمية العضوية.

قوائم البريد الداخلية التي تضم العناصر التي أبدت اهتماما أو قامت بشراء المنتج أو شاركت في أحد برامج الجمعية يجب تحديث تلك القوائم بصورة دورية واستخدام محتوياتها حيث تعود القوائم غير المحدثة بنتيجة عكسية بالإضافة إلى إرتفاع تكلفتها.

نصيحة : يمكن تطوير مستوى أمان وفاعلية القوائم بإضافة أسماء بعض العاملين إلى جميع القوائم.

يجب أن تراعي في خطة التسويق مدى تنوع وكثرة الجماهير التي تتعامل معها الجمعية والتي تتغير طبقا للموقف وتتضمن الجماهير :

- ❖ الأعضاء
- ❖ العناصر المحتمل انضمامها لعضوية الجمعية
- ❖ مجلس الإدارة
- ❖ اللجان
- ❖ الأعضاء السابقين
- ❖ الفروع الإقليمية
- ❖ وسائل الإعلام التجارية
- ❖ الموردين
- ❖ الحكومة المركزية
- ❖ الحكومة المحلية
- ❖ الشركات
- ❖ الشخصيات الهامة في المجتمع
- ❖ الجماعات المعنية بالموضوع
- ❖ وسائل الإعلام المتخصصة
- ❖ الإذاعة والمطبوعات
- ❖ وسائل الإعلام المحلية والقومية ذات الإهتمامات العامة

كما يجب مراعاة أن بعض فئات الجماهير تحتفظ بنفس مستوى الأهمية مثل الأعضاء حين تكون أهمية فئات أخرى وقتية طارئة في ظل متطلبات محددة.

#### رابعاً: استخدام عدة وسائل مختلفة للتسويق:

يعد الاتصال الشخصي الذي يقوم به المتطوعين بالعناصر المستهدفة للعضوية من أكثر الأساليب فعالية في مجال التسويق ولكنه ضيق النطاق يشهد استخدام وسيلة التسويق عبر التليفون تزايداً ملحوظاً في مجال الحصول على مزيد من الأعضاء خاصة إذا كان المتصل شخصاً أو زميلاً معروفاً لدى المتحدث إليه.

استراتيجية التسويق المشتركة: تكون البداية باستخدام البريد المباشر كخطوة أولى في تحديد الفئات المستهدفة التي تميل للانضمام بالإضافة إلى الاتصالات التليفونية أو غيرها من سبل المتابعة التي قد تأتي بثمار جيدة.

تشمل الأساليب الأخرى حوافز التشجيع: يمكن توفير الجوائز التي تساعد على حث المتطوعين الذين تمكنوا من استقطاب أكبر عدد من الأعضاء وإلى العناصر المحتمل انضمامها على السواء (مثل التخفيض عند استخدام بأسلوب تخفيض تكلفة الإشتراك في أحد البرامج). كما يمكن الاستعانة بأسلوب تخفيض قيمة رسوم العضوية في مقابل الإنضمام لفترة معينة (تسعة أشهر مثلاً) بغرض التجربة على ألا يؤثر ذلك على رسوم العضوية العادية أو إلحاق الضرر بالأعضاء الفعليين.

الاتصالات مع الأعضاء: يمكن الاستعانة بأساليب وسائل الاتصالات مثل النشرات في استقطاب العناصر للانضمام إلى العضوية على ألا ترسل النشرات بدون خطاب يتضمن دعوة الإنضمام إلى قائمة المشتركين وتلقي النسخ بانتظام.

البريد المباشر: أكثر الطرق استخداماً بين الجمعيات نظراً لما ثبت من فعاليتها للوصول إلى عدد كبير من العناصر المستهدفة للعضوية مع الأخذ في الاعتبار ضرورة إضفاء الصبغة الشخصية على أسلوب الرسالة حتى تحقق النتيجة المرجوة. ومن الأساليب التي يمكن اتباعها إرفاق نشرة ترويجية مع الخطاب الموجه بصفة شخصية.

## تتكون مجموعة البريد المباشر التقليدية من خمسة عناصر :

**المظروف الخارجي :** الذي يجب أن يلفت نظر الفئة المستهدفة.

النشرة المرفقة : يجب أن تتضمن المزايا التي توفرها الجمعية. أسلوب الإستجابة أو الرد أو استمارة الطلب : يذكر فيها بإختصار العرض المقدم والمزايا وتحديد الطلب على أن تكون سهلة في الإستكمال.

خطاب المبيعات : وهو أهم جزء في المجموعة حيث يعتبر بمثابة موظف المبيعات ولذلك يفضل الاستعانة بعبارات جذابة مع إضفاء الصبغة الشخصية في المخاطبة.

يمكن تطبيق أسلوب مجموعة البريد المباشرة على مراحل دورة المبيعات العادية (تحديد الفئة المستهدفة والمؤهلات والوعي والإهتمام والإنتهاء من الدورة) كما يلي :

### أ- البريد المباشر الذي يعتمد على خطوة واحدة :

يعتمد أسلوب الخطوة الواحدة على وضع الأعضاء في مجموعة واحدة للبريد المباشر تضم جميع خطوات دورة المبيعات في رسالة واحدة على أن يقوم المتلقي بالرد من خلال إرسال بطاقة الأعمال الشخصية أو الاتصال التليفوني أو الفاكس أو البريد الإلكتروني.

يمكن تحقيق الفاعلية المطلوبة في هذا الأسلوب من خلال :

- تمتع الجمعية بالسمعة الجيدة ومستوى الخدمات المتميز.
- انخفاض قيمة رسوم الإنضمام.
- اتفاق المحتويات المعروضة على الشخص مع احتياجاته واهتماماته.
- اتباع مبادئ البريد المباشر في تنفيذ المجموعة (العناصر الخمسة المذكورة سابقا).

### ب- البريد المباشر الذي يعتمد على خطوتين :

يعتمد أسلوب الخطوتين على الإعلان عن المزايا بغرض تشجيع العميل على طلب المزيد من المعلومات مما يزيد من تكلفة الأسلوب وتعقيده أكثر من أسلوب الخطوة الواحدة ، وتتخذ الخطوة الأولى شكل الخطاب البريدي المباشر أو المكالمة التليفونية أو إرسال عينة المنتجات ، تتبعها الخطوة الثانية وتكون الاتصال الشخصي أو خطاب بريدي أو مكالمة هاتفية أخرى بغرض إتمام عملية البيع وضم العميل إلى العضوية وثبت فاعلية هذا الأسلوب أكثر من غيره بالرغم من تعقيده وارتفاع تكلفته. يتضح ذلك من

معدل الإستجابة الذي يمكن أن يصل إلى مرتين أو خمس مرات أكثر من أسلوب الخطوة الأولى.

#### خامسا : مشاركة الأعضاء المتطوعين :

تعتبر الاستعانة بالأعضاء المتطوعين (بناء على إلتزام وإدراك العناصر القيادية المنتخبة لأهمية زيادة العضوية) من أقل العناصر تكلفة وأكثرها نتيجة في مجال التسويق للعضوية وفي هذا الصدد يمكن تشكيل لجنة تختص بالعضوية مما يؤدي إلى وضع هيكل ينظم جهود المتطوعين وتنسيقها على أن تضم هذه اللجنة فقط الأعضاء الذين تطوعوا للعمل في مجال استقطاب الأعضاء الجدد ويتولى رئيس مجلس إدارة الجمعية مسئولية تعيين اللجنة ورئيسها مع مراعاة أنها عبارة عن مجموعة تعمل للمساعدة على تنفيذ الخطة بدون التدخل في وضع السياسات.

ثبت كفاءة المتطوعين الأعضاء في مجال الاتصالات الشخصية في حالة توفر :

- قوائم دقيقة تضم العناصر المستهدفة (شاملة أرقام التليفونات) التي أبدت اهتماما بنشاط الجمعية.
- اقتراحات مكتوبة حول أسلوب الحديث والإجابات على الأسئلة التقليدية وكيفية الحصول على فوائد الجمعية على المستوى الشخصي وكيفية إتمام عملية البيع (بمعنى آخر النجاح في ضم الشخص إلى العضوية).
- توفير الحوافز (اختياريا) لمكافأة الذين تمكنوا من استقطاب أكبر عدد من المتطوعين.
- توجيه الشكر (ضروري) مما يشعر المتطوع بتقدير مجهوده بالإضافة إلى أهميته للجمعية.

#### سادسا : تقديم خدمات ومنتجات ملموسة :

- وتقوم الجمعية عادة بالوظائف التالية :
- بيع المنتجات والخدمات المتوفرة.
- التعرف على فرص إنتاج منتجات جديدة.
- تقييم رواج المنتجات والخدمات المحتمل إنتاجها.

- التوقف عن إنتاج المنتجات والخدمات المحتمل إنتاجها.
- تحديد الأسعار.
- تطوير الأسعار.
- تطوير نظام معلومات تسويقي والعمل به.
- التخطيط ووضع موازنة تقديرية.
- إعداد دراسة جدوى للمشروعات التي قد تحظى بإهتمام مشروعات الأعضاء.
- إصدار كتب سنوية للأعمال والمجالات التجارية وأدلة بعناوين وقوائم الاتصالات للمشاركين في المعارض التجارية.
- خدمات التأمين الصحي للأعضاء والعاملين بالجمعية مقابل رسوم مخفضة.
- بناء على ما سبق يجب أن تعتمد قرارات التسويق على المعلومات المتوفرة عن المنتج/الخدمة والمستمدة من دراسة مكان التسويق ذاته (متأثرة بالسوق) وليس على المعلومات المتولدة من البيئة الداخلية (متأثرة بالمنتج/العاملين). نستطيع القول بأن القرارات المبنية على الآراء الداخلية وليس على المعلومات المستمدة من السوق تؤدي إلى الفشل.

## ١-٦ توظيف المنظمات الوسيطة

تقوم المنظمات غير الحكومية بدور فعال في تنشيط المجتمع المدني ومساعدته لكي يقوم بالدور المناط به والخاص بالمساهمة في تنمية المجتمع والتغلب على المشكلات الحالية التي ظهرت كآثار للعولمة والتحول الاقتصادي الحادثة في العالم. تباينت الأدوار التي تقوم بها المنظمات غير الحكومية عبر الفترات الزمنية المختلفة. حيث بدأت كمنظمات إغاثة ثم منظمات خيرية ، ثم منظمات تنمية ومشروعات صغيرة وأخيرا الجيل الرابع منها يقوم بدور المنظمات الدفاعية والوسيطية . ودلالة ذلك هو أن المنظمات غير الحكومية بالإضافة إلى كونها تساعد الفئة المستهدفة المستفيدة مباشرة فإنها بدأت تضطلع بقضايا من نوع جديد وهي الدفاع عن حقوق المنظمات الأخرى والمساعدة في التأثير على صناع السياسات مما يؤدي إلى تفعيل دور المنظمات غير الحكومية. ومن الأدوار الجديدة أيضا مساعدة المنظمات الأخرى - خصوصا - حديثة الخبرة لتدبير مشروعات لمجتمعاتها. يأتي هذا التحول في وجود المنظمات الوسيطة طبيعيا في ظل اكتساب العديد من لمنظمات غير الحكومية الخبرة طوال فترة تعاملها مع الجهات التتموية أو المنظمات غير الحكومية الدولية . هذه الخبرة التراكمية أدت إلى وجود مخزون معرفي ومهاري يمكن توظيفه ونقله للمنظمات الأقل خبرة.

هذا الدليل تم تصميمه كدليل إجرائي لتوظيف المنظمات الوسيطة ويهدف الدليل إلى مساعدة الجمعيات الأهلية الراغبة في تأدية المنظمة الوسيطة من خلال إعطاء هذه الجمعيات فكرة عامة عن مفهوم المنظمة الوسيطة بالإضافة إلى توضيح مواصفات المنظمة الوسيطة أخذا في الاعتبار متطلبات الجهات في هذا المجال.

### أدوار المنظمات الوسيطة

تختلف الأدوار التي يمكن أن تقوم بها المنظمة الوسيطة طبقا لطبيعة العلاقة القانونية بينها وبين المنظمات التابعة ، الفترة الزمنية المقترحة للعلاقة ، نوع المهمة المطلوبة والمسئولية الموزعة على كل طرف. وأيضا العائد من العلاقة على كل من المنظمة الوسيطة والمنظمة المتلقية للمساعدة. خلال الدليل سوف يشار للمنظمة متلقية الدعم الفني والمساعدة باسم المنظمة المنفذة.

بناء على المعايير السابقة فإن الدليل يقترح ثلاثة سيناريوهات لعمل المنظمة الوسيطة كالاتي :

### ١- دور الإستشاري

يتطلب دور الإستشاري أن تكون المنظمة الوسيطة ممدة بالمعلومات الفنية للمنظمة المنفذة في مقابل معين يتم الإتفاق عليه طبقا لإتفاقية إطار العمل أو التعاقد وتهدف هذه العلاقة إلى تكليف المنظمة الوسيطة بعدد من المهام المحددة بوقت ما. تكون طبيعة تلك المهام هي مساعدة المنظمة المنفذة لتنفيذ المشروع بكفاءة وفاعلية إداريا وفنيا طبقا للمعايير الواردة بوثيقة تنفيذ المشروع. في هذه الحالة تكون العلاقة بين المنظمة الوسيطة والمنظمة المنفذة هي علاقة إستشارية قائمة على مبادئ النصح والتوجيه ولا تكون المنظمة الوسيطة مسؤولة عن النتائج أو الخطوات الفعلية لتنفيذ المشروع الممول وتتوقف الفترة اللازمة بالأساس على احتياجات المنظمة المنفذة وبالدعم المادي المتاح لهذه العلاقة من قبل ممولي المشروع العائد من العلاقة ما بين المنظمة الوسيطة والمنظمة في هذا السيناريو ينحصر بالأساس في تطوير بعض الجوانب الإدارية والفنية للمنظمة المنفذة.

### ٢- دور المنظمة المظلة

تكون المنظمة المظلة مسؤولة عن تنفيذ المشروع مشاركة مع المنظمة المنفذة وتتسم العلاقة التعاقدية بين المنظمة المظلة والجهة الممولة بالطابع التنفيذي أي أن الدور الرئيسي لها هو البحث عن منظمات منفذة للمشروع. لا يوجد علاقة مباشرة بين المنظمة المنفذة والجهة المولة حيث أن العلاقة التعاقدية غالبا ما تكون بينها وبين المنظمة المظلة. وتتولى المنظمة المظلة إدارة المنحة بالكامل نيابة عن الجهة المانحة فيما يخص المنح الفرعية. وغالبا ما تكون طبيعة العلاقة بين المنظمة المظلة والمنظمة علاقة إدارية توجيهية أكثر من كونها علاقة تطوير أداء.

تحدد الفترة الزمنية اللازمة لتلك العلاقة بالأساس على الفترة الزمنية اللازمة لتنفيذ المشروع الفرعي الممول من المنظمة المظلة . ويكون التركيز في العلاقة على كيفية تنفيذ المشروع بكفاءة دون إعطاء أولوية لبناء قدرات المنظمة المنفذة وفي حالة وجود

خطة لبناء قدرات المنظمة المنفذة فإن دور المنظمة المظلة هو التنسيق والبحث عن الإستشاري المناسب دون الاهتمام بنقل خبرة المنظمة المظلة للمنظمة المنفذة.

### ٣- دور المنظمة المرشدة

تكون العلاقة القانونية في هذا السيناريو ثلاثية الأطراف ما بين الجهة الممولة للمشروع والمنظمة المنفذة والمنظمة المرشدة وتهدف إلى تحديد الأدوار والمسئوليات والتغطية المالية للمهمة المطلوبة. وتتوقف العلاقة بين المنظمة المرشدة والجهة الممولة للمشروع على احتياجات المنظمة المنفذة والإمكانيات المالية المرصودة من قبل الجهة الممولة. العلاقة بين المنظمة المرشدة والمنظمة المنفذة هي ممتدة إلى ما بعد مرحلة تنفيذ المشروع الممول والتركيز في المهمة يكون على تطوير أداء المنظمة المنفذة آخذاً في الاعتبار الاحتياجات اللازمة لتنفيذ المشروع. ويكون المشروع بمثابة حالة عملية تساعد في تدفق الخبرة ما بين المنظمة المرشدة والمنفذة.

المسئوليات تكون هنا مشتركة بين المنظمة المرشدة والمنفذة للمشروع ذلك أن العلاقة لا تنتهي عند حد الإمداد بالمساعدة الفنية المطلوبة فقط. ولكن المساعدة في نقل المساعدة الفنية إلى حيز التنفيذ وتقوم المنظمة الممولة بالإشراف على المنظمة المرشدة أثناء نفيذ التدخلات الفنية المتفق عليها.

### اختيار المنظمة الوسيطة

يعتمد اختيار المنظمة الوسيطة على عدة معايير وإجراءات محددة للتأكد من حسن اختيار المنظمة الوسيطة وقدرتها على أداء دورها على أكمل وجه.

#### معايير اختيار المنظمة الوسيطة

تختلف معايير اختيار المنظمة الوسيطة طبقاً للعديد من العوامل مثل مدى قوة أو ضعف قطاع المنظمات غير الحكومية ، تاريخ العمل في قطاع المنظمات غير الحكومية من خلال تطبيق مفهوم المنظمة الوسيطة نوع المنظمات المنفذة المطلوب ومدتها الزمنية وعلى هذا الأساس يمكن أن تقسم معايير الاختيار إلى :

١- الإدارة والحكم داخل المنظمة الوسيطة.

٢- الإدارة التنفيذية.

٣- إدارة البرامج.

٤- العلاقات الخارجية وتدبير الموارد

٥- الإدارة المالية

٦- تقديم الدعم الفني

### أولاً: الإدارة والحكم داخل المنظمة الوسيطة

- الجمعية لديها بيان بالرسالة التي تعبر عن الغرض من إنشائها. تمارس الجمعية أسلوب المشاركة في صنع القرار وتتيح عملية صنع القرار بالجمعية الفرصة للحوار حول القرارات.
- يتوازن النوع الاجتماعي في المشاركة في اللجان ومجلس الإدارة.
- تقوم الجمعية بإعداد ومراجعة وتوزيع التقارير الخاصة بأعمالها لأعضاء الجمعية العمومية وأفراد المجتمع.
- تقوم الجمعية بإجراء إستفتاء سنوي حول مدى رضا عملائها عن أعضاء الجمعية.
- عملية صنع القرار موثقة وتتسم بالشفافية ومتاحة لكافة الأعضاء من غير أعضاء مجلس الإدارة.
- القاعدة الشعبية ممثلة في آليات الحكم الداخلي للجمعية.
- عدد أعضاء الجمعية العمومية مناسب وهناك أنشطة وخطط لزيادته.
- يتم اختيار أعضاء مجلس الإدارة بالإنخاب ويتم تداول الوظائف القيادية بالمجلس.
- أدوار مجلس الإدارة محددة ويتم توعية الأعضاء الجدد بالمهام الخاصة بهم.

### ثانياً: الإدارة التنفيذية

- يوجد مدير تنفيذي للجمعية.
- المدير التنفيذي لديه الخبرة والمؤهلات العلمية اللازمة لإدارة الجمعية بكفاءة وفعالية.
- عدد العاملين التنفيذيين الذين يعملون كل الوقت لا يقل عن ٨ أفراد.
- يوجد محاسب يعمل طول الوقت.
- يوجد مجموعة أنظمة داخلية جيدة داخل الجمعية "نظام تنمية الموارد البشرية ، حفظ الملفات وإدارة المعلومات ، نظام لتحفيز العاملين ، نظام جيد للتقارير".

- يوجد خطة لتنفيذ الأنشطة المختلفة (خطة تنفيذية : أهداف - أنشطة - مهام - وقت - مسئولية).
- لديها لجان لإدارة المشروعات المختلفة.
- يوجد هيكل تنظيمي متكامل ووصف وظيفي.

### ثالثا : إدارة البرامج :

- لديها قوة بشرية مدربة جيدا على ادارة البرامج والمشروعات.
- قامت الجمعية بتنفيذ مشروعات لا يقل إجمالها عن ٥٠٠ ألف جنيه مصري.
- يوجد نظام (إجراءات أفراد مهارات) لكتابة مقترحات المشروعات.
- لديها خبرة في تحديد احتياجات المجتمع بإستخدام أساليب المشاركة.
- لديها نظام خبرة في متابعة وتقييم المشروعات.
- لديها خبرة في بدء تنفيذ المشروعات (بما في ذلك اتخاذ الإجراءات اللازمة لبدء تنفيذ أي مشروع عمل بطاقات الوصف الوظيفي، تعيين العاملين ، وضع خطة تنفيذ المشروع ، عمل مراحل تجريبية).
- يفضل أن يكون لديها خبرة في إدارة المنح الفرعية "العمل كمنظمة مظلة".
- يفضل أن يكون لديها أدلة إجرائية لكيفية تصميم وتنفيذ ومتابعة وتقييم المشروعات التتموية.
- لديها خبرة في إدارة برامج تناسب طبيعة المشروعات التي ستقوم بالإشراف على تنفيذها مع منظمات أخرى.
- لديها خبرة في تحقيق استمرارية المشروعات المنفذة.

### رابعا : العلاقات الخارجية وتديبر الموارد

- خبرة في التعامل مع الجهات الممولة.
- علاقات جيدة مع الجهات الإدارية (وزارة التأمينات والشئون الاجتماعية والمحليات).
- لديها علاقات جيدة مع منظمات غير حكومية (جمعيات) مثلية.
- لديها خبرة في تنظيم المؤتمرات والأنشطة الإعلامية.
- تساهم في المناسبات العامة التي تخص قطاع المنظمات غير الحكومية.

- لديها خبرة في تدبير التمويل من جهات مانحة (مصرية/ أجنبية).
- لديها خبرة في تعبئة الموارد الذاتية بالمجتمع.

### خامسا : الإدارة المالية

- كفاءة إدارية تتوافق مع المعايير والقواعد المحاسبية المتعارف عليها.
- تطبيق نظام كامل ومكتوب في مجال الرقابة الداخلية.
- فصل للمسئوليات والإختصاصات في المعاملات المالية في الجمعية.
- حفظ وثائق وملفات للمصروفات والمرتببات والضرائب وكافة السندات المالية.
- مراجعة وإعداد ونشر التقارير المالية بصورة منتظمة.
- لدى الجمعية دليل للإجراءات المالية والمحاسبية.
- الجمعية تخطط للإستدامة المالية وتنوع الموارد / المصادر وتقوم بأنشطة تستهدف تدبير التمويل.
- تطوير القدرات من أجل تنفيذ نظام التخطيط المالي الإستراتيجي ووضع تقدير مالي مستقبلي.

### سادسا : تقديم الدعم الفني

- الاستعداد والرغبة لتقديم دعم فني للمنظمات غير الحكومية الأخرى.
- لديها القدرة لتقديم الدعم الفني في المناطق الآتية :
- الحكم الداخلي "تفعيل وظائف مجلس الإدارة"
- الإدارة التنفيذية.
- إدارة البرامج وتدبير التمويل.
- الإدارة المالية.
- لا يوجد لديها عيوب جوهرية في مناطق الدعم الفني السابقة.

### إجراءات اختيار المنظمة الوسيطة

لضمان الاختيار السليم للمنظمات الوسيطة فإنه يقترح عدد من الخطوات كالنتي :

- ١- الإعلان عن البرنامج من خلال الأساليب الإتصالية المختلفة (الاتصال المباشر ، التليفون ، الفاكس ، البريد الإلكتروني...)
- ٢- المنظمات "الجمعيات الأهلية" المهتمة بالاشتراك والترشيح للقيام بدور المنظمة الوسيطة تقوم بملء استمارة الترشيح التي تستخدم لإجراء عمليات الاختيار الأولى وتتضمن هذه الاستمارة معلومات أساسية عن الجمعية وأعضاء مجلس الإدارة بالإضافة إلى بيان بالموظفين التنفيذيين ، بيان بالمشروعات التي تنفذها الجمعية ، خبرات الجمعية في مجال التشبيك والدعوة ، وخبرات الجمعية في تقديم دعم فني لجمعيات أخرى.
- ٣- المنظمات التي يقع عليها الاختيار يتم زيارتها لدراسة مدى استعدادها لتنفيذ مهمة المنظمة الوسيطة. يقترح أن يقوم بالزيارة عدد ٢ استشاري مالي وإداري لتقييم الوضع العام للمنظمة. ويستخدم لهذا الغرض مجموعة المعايير المصممة لاختيار المنظمة الوسيطة والواردة في الجزء السابق من هذا الدليل.
- ٤- بعد اختيار المنظمات الوسيطة يتم عمل لقاء تمهيدي لمدة يوم كامل "٣ جلسات" لتوضيح مفهوم (الجمعية) المنظمة الوسيطة. الأدوار والمسئوليات وخطة العمل المستقبلية.
- ٥- يتم اختيار فريق الدعم الفني من داخل المنظمة الوسيطة. يجب ألا يقل فريق الدعم الفني عن أربعة أفراد ليمثلوا المحاور المختلفة للدعم الفني كالآتي :
  - ١- عضو مجلس إدارة.
  - ٢- المدير التنفيذي أو أحد العاملين بالعدارة التنفيذية.
  - ٣- عدد ٢ من العاملين بإدارة البرامج ويفضل أن يكون أحد مديري المشروعات النشطين ضمن الفريق الممثل لإدارة البرامج.
  - ٤- محاسب أو أحد العاملين بالإدارة المالية وقد يشارك أمين الصندوق إذا كانت لديه الخلفية المحاسبية والخبرة اللازمة.

**فريق الدعم الفني :**

يعتمد اختيار فريق الدعم الفني على مجموعة معايير وإجراءات أساسية لضمان حسن اختيار الفريق الذي يقع على عاتقه نقل الخبرات للمنظمة المنفذة.

**معايير اختيار فريق الدعم الفني :**

يمكن تصنيف اختيار فريق الدعم الفني إلى ثلاث أقسام رئيسية وهي :

**١- الصفات الشخصية :**

- مهارة اتصال جيدة (إنصات - تحدث - إقناع).
- يتمتع بشخصية ديناميكية.
- لديه مهارات قيادية ولديه القدرة للتأثير في الآخرين.
- صبور ومؤمن بالمشاركة في تنفيذ المهام المختلفة.
- مقتنع بمبادئ التعلم للكبار.

**٢- المؤهلات العلمية والخبرات :**

- مؤهل عال ويفضل الحاصل على دراسات عليا.
- لا تقل خبرته في العمل في مجال الجمعيات الأهلية عن ٣ سنوات.
- خبرة في مجال تخصصه لا تقل عن ٣ سنوات (وقد يقل عدد سنوات الخبرة في حالة عضو مجلس الإدارة).
- تلقى عدد من التدريبات في مجال التخصص (لا تقل عن ٢ برنامج).
- أن يكون من الأشخاص الذين ساهموا في تطوير المنظمة وزيادة كفاءتها.

**٣- الثقافة العامة :**

- ملم بمشكلات قطاع المنظمات غير الحكومية في مصر.
- على دراية بقانون الجمعيات الأهلية ولوائحته التنفيذية.
- شارك في مؤتمرات وندوات عن المنظمات غير الحكومية والمجتمع المدني في مصر.

## إجراءات اختيار فريق الدعم الفني :

- تقوم الجمعية بترشيح عدد من الأفراد للمشاركة في فريق الدعم الفني طبقا للمعايير السابقة. ويتم الترشيح باستخدام استمارة ترشيح تضم المعلومات الأساسية عن المرشح بالإضافة إلى معلومات تفصيلية عن خبرات المرشح في مجال العمل الأهلي والتاريخ الوظيفي بالإضافة إلى البرامج التدريبية التي حضرها المرشح سابقا.
- يقوم فريق من المنظمة الممولة للمشروع بعمل مقابلة فردية مع المرشحين لدراسة إمكانياتهم وقدراتهم.

## التعاقد مع المنظمة الوسيطة

بعد اختيار فريق الدعم الفني تقوم المنظمة الممولة بتوقيع عقد قانوني مع المنظمة الوسيطة ويتضمن العقد القانوني مجموعة أبعاد رئيسية كالآتي :

١- تلتزم المنظمة الوسيطة قانونيا بالإستجابة لطلبات المنظمة الممولة في حدود يتم الإتفاق عليها طبقا لإتفاقية إطار العمل والمقصود بالحدود هنا هو عدد المنظمات المنفذة التي يمكن أن تتبناها المنظمة الوسيطة بالرعاية الفنية وأيضاً الفترات الزمنية التي يتم خلالها تنفيذ التدخلات المختلفة.

٢- تقوم المنظمة الممولة بتغطية التكلفة المالية المقررة بالإضافة إلى تقديم تدريب لفريق الدعم الفني بالجمعية الوسيطة. يتلقى فريق الدعم الفني بالجمعية الوسيطة تدريباً أثناء العمل من موظفي المنظمة الممولة وذلك للتعرف على :

- ❖ المواصفات الواجب توافرها في المنظمة المنفذة للمشروع.
- ❖ الإجراءات المالية والإدارية التي تتطلبها وثيقة المشروع.
- ❖ معرفة نظم التقارير والمتابعة.

## إطار العلاقة الإجراعية بين المنظمة الوسيطة والمنظمة المنفذة

١- يوجد بديلين لنقطة البداية في العلاقة بين المنظمة الوسيطة والمنظمة المنفذة. البديل الأول أن تشارك المنظمة الوسيطة في المراحل الأولى لاختيار المنظمة المنفذة. البديل الثاني أن تبدأ المنظمة الوسيطة عملها مع المنظمة المنفذة بعد الاختيار.

- ٢- بعد الاختيار تقوم المنظمة الوسيطة بعمل دراسة أولية لتحديد قدرة المنظمة المنفذة لتنفيذ المشروع الممول. تستخدم المنظمة الوسيطة مجموعة المعايير المذكورة سابقا. تهدف هذه الدراسة الأولية لتحديد إحتياجات المنظمة المنفذة وجدوى التدخلات الفنية المقترحة. ومن ثم السماح للمنظمة المنفذة بأعداد ورقة أولية حول مقترح النشاط الذي ترغب في تنفيذه. كما تهدف الدراسة الأولية أيضا إلى استخدام الإحتياجات المحددة لعمل عرض فني بواسطة المنظمة الوسيطة وتقديمه للمنظمة الممولة.
- ٣- بعد الموافقة على الاختيار الأول للمنظمة المنفذة والعرض الفني والمالي المقدم من المنظمة الوسيطة، تقوم المنظمة الوسيطة بمساعدة المنظمة المنفذة لكتابة ورقة مفهوم النشاط. ويجب أن تنصب المساعدة الفنية على مساعدة المنظمة المنفذة على إعداد مقترح مشروع لبحث تمويله من إحدى الجهات المانحة.
- ٤- بعد الموافقة على تمويل المشروع من قبل الجهة الممولة ، تقوم المنظمة الوسيطة بتقديم الدعم الفني لمساعدة المنظمة المنفذة لبدء التنفيذ وذلك طبقا لخطة النطوير المؤسسي.

### عناصر نجاح إجراءات توظيف المنظمات الوسيطة

- ١- تحديد الدور المراد من المنظمة الوسيطة القيام به مع المنظمة المنفذة.
- ٢- تواجد معايير اختيار محددة وواضحة لاختيار المنظمة الوسيطة.
- ٣- التأكد من صحة المعلومات المتوفرة في استمارة الترشيح للمنظمات الوسيطة وذلك من خلال زيارة ميدانية للجمعية من قبل استشاري مالي وإداري لتقييم الوضع العام للجمعية.
- ٤- حسن اختيار فرق الدعم الفني من داخل المنظمة الوسيطة أخذا في الاعتبار المواصفات المذكورة سابقا (الصفات الشخصية ، المؤهلات العلمية والخبرات ، الثقافة العامة).
- ٥- حسن تدريب فريق الدعم الفني في المنظمة الوسيطة للتأكيد على نقل الخبرات السليمة للمنظمة المنفذة.

٦- وضع نظام وإطار عمل واضح يحكم وينظم العلاقة بين المنظمة الوسيطة والمنظمة الممولة.

٧- وجود نظام إجرائي ينظم العلاقة بين المنظمة الوسيطة والمنظمة المنفذة لضمان استمرارية البرنامج وتحقيق الاهداف المرجوة.

### التحديات والمعوقات وكيفية التغلب عليها

- عدم تحديد معايير معينة لاختيار المنظمة الوسيطة قد يؤدي إلى عدم توافر الصفات المرجوة في المنظمة الوسيطة مما قد يؤدي إلى سوء اختيارها ويؤدي إلى فشل المنظمة الوسيطة في تأدية دورها على أكمل وجه.
- القائمون على اختيار المنظمة الوسيطة عليهم الإعتداد على معايير محددة وواضحة لاختيار المنظمات الوسيطة والتأكد من انطباق هذه المعايير على المنظمة المرشحة.
- قد يصعب على الجهة الممولة مراجعة طلبات الترشيح من قبل الجمعيات الراغبة في أن تقوم بدور المنظمة الوسيطة.
- على الجهة الممولة اختيار عدد أكبر من الجمعيات المراد الاستعانة بهم (خمس جمعيات في حالة إحتياج ثلاث جمعيات فقط) على أن يتم المفاضلة بينهم طبقاً للمعايير السابق ذكرها ومن خلال الزيارات الميدانية.
- قد تفتقر الجمعيات الأهلية المعلومات الأساسية عن عمل المنظمات الوسيطة.
- على الجهة الممولة توضيح للجمعيات التي تم اختيارها مفهوم المنظمة الوسيطة مع تزويدهم بخطة العمل المستقبلية وتوزيع الأدوار والمسئوليات.
- صعوبة نقل الخبرات من المنظمة الوسيطة للمنظمة المنفذة.
- حسن اختيار فريق الدعم الفني من المنظمة الوسيطة بالإضافة إلى تكثيف التدريب وتقييم قدراتهم للتأكد من قدرة الفريق على القيام بدوره بكفاءة عالية.
- قد تتعرض العلاقة بين المنظمة الوسيطة والمنظمة المنفذة إلى صعوبات في التعامل إذا ما تواجد إطار إجرائي واضح للتعامل بين المنطمتان.

- بناءا على ذلك يفضل إتباع إطار إجرائي واضح لحكم العلاقة بين المنظمة الوسيطة والمنظمة المنفذة.

### قائمة إعداد إجراءات توظيف المنظمات الوسيطة

- ١- تحديد الدور المطلوب من المنظمة الوسيطة القيام به.
- ٢- تحديد معايير اختيار المنظمة الوسيطة.
- ٣- الإعلان عن بدء استقبال ترشيحات الجمعيات الراغبة في أداء دور المنظمة الوسيطة وذلك من خلال الأساليب الاتصالية المختلفة.
- ٤- بدء عملية الاختيار الأولى من خلال مراجعة طلبات الترشيح.
- ٥- عمل زيارات ميدانية للجمعيات المختارة مبدئياً من قبل استشاري مالي وإداري من المنظمة الممولة لتقييم ما جاء في استمارة الترشيح.
- ٦- عقد لقاء تمهيدي (لمدة يوم واحد) مع الجمعية التي وقع عليها الاختيار.
- ٧- يتم اختيار فريق الدعم الفني من داخل المنظمة الوسيطة من خلال عقد مقابلات فردية مع المرشحين من داخل الجمعية.
- ٨- توقيع عقد قانوني بين المنظمة الممولة والمنظمة الوسيطة للتأكيد على تنظيم العلاقة بين الطرفين.
- ٩- تدريب فريق الدعم الفني من قبل المنظمة الممولة للقيام بدوره على أكمل وجه.
- ١٠- يقوم فريق العمل الفني بتقييم قدرات المنظمة المنفذة من خلال إستخدام المعايير المذكورة سابقا.
- ١١- تقوم المنظمة الوسيطة بمساعدة المنظمة المنفذة على كتابة ورقة مفهوم النشاط.
- ١٢- بعد موافقة المنظمة الممولة لورقة مفهوم النشاط تقوم المنظمة الوسيطة بمساعدة المنظمة المنفذة على إعداد مقترح المشروع طبقا للمواصفات الواردة بوثيقة المشروع.
- ١٣- بعد الموافقة على تمويل المشروع من قبل الجهة الممولة تقوم المنظمة الوسيطة بتقديم الدعم الفني لمساعدة المنظمة المنفذة لبدء التنفيذ وذلك طبقا لخطة التطوير المؤسسي.

## ١-١٧ كيفية تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد والمعاشية في المنظمات الأهلية

### كيفية تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد والمعاشية

مفهوم التعلم بالإرشاد والمعاشية هو أحد المفاهيم الحديثة التي ظهرت في السنوات الأخيرة في مجال إدارة الموارد البشرية. تعرف عملية التعلم بالإرشاد والمعاشية أنها مساعدة غير رسمية توجه من شخص أو منظمة لديها خبرة في مجال معين لطرف آخر من أجل تحقيق تطوير في أدائه (فرد أو منظمة). تبنى عملية التعلم بالإرشاد والمعاشية على التنمية والعناية والمشاركة والمساعدة حيث يستثمر أحد الطرفين وقته ومهنته وجهده في زيادة وتطوير وتنمية معرفة ومهارة الطرف الآخر.

على مدار الأعوام السابقة اكتسبت المنظمات غير الحكومية في مصر العديد من الخبرات في مجالات عديدة. هذه المنظمات أصبح لديها رصيد من الخبرة يؤهلها لأن توجه وترشد منظمات غير حكومية أخرى. ومن ثم فإن تطبيق منهج التعلم بالإرشاد والمعاشية سوف يحقق العديد من المزايا لقطاع المنظمات غير الحكومية في مصر كالاتي :

- سوف يساعد على استغلال الخبرات والمعارف المحلية التي تم بناؤها عبر فترات زمنية طويلة.
- يساعد في توفير الموارد والتكلفة المخصصة لعملية الدعم الفني.
- يساعد المنظمات غير الحكومية لأن تستعد لمواجهة التطورات الحادثة في مجال التنمية الدولية والذي يهدف إلى تقليص حجم الاعتماد على المعونات الخارجية وتشجيع التعاون المحلي ما بين المنظمات غير الحكومية مما يؤدي إلى استمرارية العمل التنموي.

### طرفي عملية التعلم بالإرشاد والمعاشية

إن عملية التعلم بالإرشاد والمعاشية لها طرفين : المرشد أو المنظمة الخبيرة Mentor والمتلقي Mentee.

## المرشد أو المنظمة الخبيرة

المرشد أو المنظمة الخبيرة يجب أن يكون أكثر خبرة ، وأكبر سنا ، وأكثر قوة ويجب أن تكون لديه الرغبة والقدرة على نقل هذه الخبرة إلى أن يصل المتلقي إلى مرحلة النمو المهني. وكذلك يقوم المرشد في العادة بدور المرشد ، والمدرّب والمستشار والناصح والصديق الحميم للمتلقي.

## المتلقي

المتلقي هو شخص أو منظمة أقل خبرة وأصغر سنا (عادة) من المرشد ويكون لديه الرغبة في قبول النصيحة والإرشاد والتوجيه والتشجيع لتحسين فرص نجاحه. يهدف هذا الدليل إلى عرض كيفية تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد والمعاشية لتقديم الدعم الفني من منظمات لديها خبرة مميزة إلى أخرى أقل خبرة وذلك لتساعدها على تحقيق إنجازات وأنشطة مميزة في مجال العمل الأهلي.

## مراحل تطور العلاقة بين المرشد والمتلقي في مرحلة تنفيذ برنامج التعلم

### بالإرشاد والمعاشية

إن علاقة المرشد والمتلقي من خلال التعلم بالإرشاد والمعاشية هي عملية مستمرة تبدأ وتنمو وتتطور حتى تنتهي وتوجد أربع مراحل متتالية تمر بها هذه العلاقة وهي كالاتي :

- ١- مرحلة البداية
- ٢- مرحلة الصقل أو التحسين
- ٣- مرحلة الإنفصال
- ٤- مرحلة تجديد العلاقة

### أولاً: مرحلة البداية :

تمثل هذه المرحلة بداية العلاقة بين المرشد والمتلقي وهي مرحلة هامة بالنسبة للطرفين حيث أن أهم ما يميزها :

- بداية الألفة بين الطرفين ومحاولة كل منهما الحصول على معلومات عن الطرف الآخر وذلك للتغلب على أية معوقات قد تواجه العملية الإرشادية.

- بناء مناخ يتسم بالثقة بين الطرفين مما يسهل مهمة المرشد في التعرف على خبرات وتجارب المتلقي السابقة.
- تزويد المتلقي بالمعلومات التي تساعد على التعرف على أهم المعلومات المرتبطة بسري العمل في مختلف جوانب العمل بالمنظمة. تعريف المتلقي بمناخ وثقافة العمل المثالية في المنظمة بما في ذلك السياسات والقيم المتعارف عليها.
- يساعد المرشد المتلقي في التعرف على إمكانياته وقدراته الشخصية مما يساعد المرشد في اكتشاف نواحي القوة والضعف في المتلقي.
- مساعدة المتلقي في التعرف على قنوات الاتصال داخل وخارج المنظمة وكيفية استخدامها والتعامل معها.
- وجدير بالذكر أن نجاح المرشد في توطيد العلاقة مع المتلقي في هذه المرحلة المبدئية يؤثر بشكل مباشر على نجاح برنامج التعلم بالمعايشة. وهذا النجاح مبني على تنمية العلاقة مع المتلقي من خلال استخدام مهارات أساسية وأهمها : مهارة التدريب ، مهارة الاتصال ، مهارة الإنصات والمهارات القيادية مما تعمل على تنمية الكفاءة والثقة بالنفس للمتلقي وتساعد على تطوير العلاقة بين الطرفين.

### ثانيا : مرحلة الصقل أو التحسين

من خلال هذه المرحلة تظهر بوضوح الأنشطة التنموية أو التطويرية لعملية التعلم بالإرشاد والمعايشة حيث يقوم المرشد بممارسة الوظائف المرتبطة بتنمية المسار المهني للمتلقي وكذلك الوظائف النفسية الاجتماعية.

تنمية المسار المهني يعتمد على الآتي :

#### - التعليم والتدريب :

في هذه المرحلة يبدأ التدريب والتعليم الفعلي فيما أنه في المرحلة المبدئية تم التعرف على الجمعية واحتياجاتها وعلى هذا الأساس يتم تدريب المتلقي على المهارات التي تنقصه. وفي هذه المرحلة يقوم المرشد بتدريب المتلقي على كافة المهام المكلف بها بهدف زيادة كفاءته.

- الرعاية :

يعمل المرشد عن قرب مع المتلقي لأنه في وضع يسمح بحث مواهب ومهارات المتلقي وإقرار أي إنجازات له ووضع التوصيات لتحقيق التقدم عند اللزوم.

- توفير الرؤية :

المرشد مسئول عن إعطاء الفرصة للمتلقي للتعرف على جوانب المنظمة المختلفة هذا بالإضافة إلى أن المتلقي يحتاج أيضا إلى التعرف على أعضاء المنظمة الآخرين والمجتمع المهني من حوله ويحقق المرشد ذلك عن طريق دعوة ومرافقة المتلقي في الاجتماعات والمناسبات الهامة.

- الحماية :

المرشد في موقف يسمح له بتحمل المخاطر وأن يجيز للمتلقي أن يخطئ وبالطبع يجب أن يكون لدى المرشد القدرة والرغبة على تحمل اللوم على هذه الأخطاء إن لزم الأمر. الوظائف النفسية الاجتماعية : وهي التي تعمل على تنمية الثقة بالنفس لدى المتلقي وتساعد على تحديد الهوية وتمثل الوظائف النفسية الاجتماعية في أربعة وظائف كما يلي :

- المثل الأعلى :

على المرشد أن يعطي المتلقي الفرصة وأن يراقبه عن قرب حتى يتثنى له الفرصة أن يلاحظ أسلوب التعامل لحل الصراعات وأيضا لمراقبة أسلوب التفاعل مع العاملين بالمنظمة.

- التشجيع :

من أهم وظائف المرشد هو توفير الدعم اللازم لتشجيع المتلقي لبذل أقصى ما بوسعه وبناء ثقته بنفسه وأن يوفر التعليقات الإيجابية والبناءة للمتلقي وإظهار الثقة في إمكانياته وقدراته يساعد أيضا على النمو الشخصي والمهني له.

**- الإستشارة :**

لتحقيق أقصى إستفادة من العلاقة يجب على المرشد أن يوفر المتلقي مجال للنقاش المفتوح عن القضايا الشخصية والقضايا المتعلقة بالمستقبل المهني ، كما يحتاج المتلقي أن يتحدث عن مخاوفه الداخلية والهامة في بيئة سرية وخالية من أي تهديد أو توتر.

**- النقطة الإنتقالية :**

في بداية العلاقة بين المرشد والمتلقي يعتبر المرشد في مقام أعلى من المتلقي وعلى مر الوقت تتطور هذه العلاقة إلى النقطة التي يوفر المرشد فيها الفرصة للمتلقي للبدء في ملاحظة النفس ، فيبدأ المتلقي في رؤية نفسه كمثيل أو زميل أو صديق له ذات أفكار ومساعدات يقدرها المرشد والمخصصين الآخرين.

**ثالثا : مرحلة الإنفصال :**

في هذه المرحلة يحدث تغير في هيكل العلاقة بين الطرفين قد ينهي المرشد علاقته بالمنظمة أو قد لا يرغب في استمرار العلاقة بالمتلقي لأي سبب. أو قد يكون المرشد غير قادر نفسيا وبدنيا على القيام بوظائفه كمرشد. أما بالنسبة للمتلقي فقد يشعر بالرغبة في الإستقلالية والإعتماد على النفس وهو بالتالي يشعر أنه ليس في حاجة ملحة إلى التدريب والمساندة ولذلك تنتهي عملية التعلم بالإرشاد والمعاشية عند ذلك الحد.

**رابعا : مرحلة تجديد العلاقة**

في هذه المرحلة تأخذ العلاقة شكلا مختلفا فهي تكون أقرب إلى علاقة الزمالة أو الصداقة وتتسم بدرجة من الندية بين المرشد والمتلقي وقد تتجدد العلاقة بناء على رغبة أحدهما أو كلاهما وقد يحدث هذا بسبب انتهاء الأسباب التي أدت إلى الانفصال في المرحلة السابقة.

**خصائص المرشد الفعال**

ان نجاح التعلم بالإرشاد والمعاشية يعتمد بشكل كبير على مدى فاعلية المرشد ولذلك فان الدراسات أثبتت أهمية توافر الخصائص الآتية في المرشد:

## ١- الرؤية الإدارية :

يجب أن تكون للمرشد خبرة في مجال الإدارة سواء كانت خبرته الشخصية كمدير أو خبرته في العمل مع مديرين آخرين في منظمة أو منظمات أخرى.

## ٢- البراعة أو المهارة التنظيمية :

يكون لديه خبرة عن طبيعة العلاقات التنظيمية ومدى تأثيرها على العمل داخل الجمعية المتلقية.

## ٣- المصادقية :

على المرشد أن يكون لديه مصداقية شخصية ومهنية مما يزيد من ثقة المتلقي فيه.

## ٤- سهولة الوصول إليه :

على المرشد الفعال أن يوفر نفسه للآخرين عندما يحتاجون إليه وذلك بتوفير الوقت الكافي بالإضافة إلى جعل الآخرين يشعرون أن استفساراتهم واهتماماتهم لها أهمية بالنسبة له.

## ٥- التوجه نحو التمكين :

يجب على المرشد الفعال ان يوفر المناخ المساند أو الظروف الآمنة للمتلقي مما يسهل على المتلقي تجربة طرق مختلفة لأداء العمل ، ويسمح لهم بالمشاركة في كل ما يجرى داخل الجمعية المتلقية مما قد يساعدهم على القيام بأدوار تحدى قدرتهم.

## ٦- القدرة على الاتصال :

على المرشد الفعال أن يكون قادرا على القيام بالاتصالات الفعالة ويكون قادرا على الانصات الجيد وتوصيل أفكاره ومعلوماته للآخرين واحترام آرائهم ومشاعرهم.

## ٧- الاهتمام بالتوجه نحو التطوير :

والمقصود أن يكون لديه إهتمام بعملية تنمية قدرات الآخرين وتطوير أدائهم ويكون لديه القدرة على تفويض الكثير من سلطاته للآخرين. بالإضافة إلى أنه يخصص جزء من وقته لتدريب وتوجيه الآخرين وكذلك يكون حريص على تزويد الآخرين بنتائج أعمالهم.

## ٨- الإبداعية أو الابتكار :

المرشد الفعال يشجع المتلقي على التفكير بطرق مبتكرة ويقبل الأفكار الجيدة بالإضافة إلى أنه يكون لديه دراية كبيرة بكيفية حل المشكلات وعرض البدائل واقتراح الحلول.

### عناصر نجاح التعلم بالإرشاد:

- ١- فهم طرفي البرنامج (المرشد والمتلقي) لبرنامج التعلم بالإرشاد والمعايشة.
- ٢- حصر احتياجات الجمعية المتلقية للدعم الفني وتحديد نقاط القوة والضعف بها.
- ٣- توفر مناخ التعلم المستمر في كل من المنظمة الخبيرة والمنظمة المتلقية للدعم الفني.
- ٤- فاعلية المرشد في تأدية مهمته كمعلم ومستشار وصديق المتلقي.
- ٥- يكون لدى المتلقي الرغبة الحقيقية للتعلم.
- ٦- يكون لدى المرشد الرغبة في المساعدة ونقل خبراته.
- ٧- بناء الثقة بين المرشد على أساس العلاقة مع المتلقي مما يوفر للطرفين أعلى النتائج.
- ٨- محافظة المرشد على العلاقة مع المتلقي مما يوفر للطرفين أعلى النتائج.
- ٩- إعطاء المتلقي المساحة للتعبير عن آرائه وطرح الأفكار الجديدة بحرية.
- ١٠- توفير الدعم النفسي والتشجيع المتلقي.
- ١١- واجد المرشد بصفة مستمرة وتوفير الوقت الكافي للمساعدة.
- ١٢- أن يكون المرشد ماهرا في التوازن بين إعطاء المعلومات وبين بحث المتعلم عن المعلومة بنفسه.
- ١٣- إعطاء المتلقي الفرصة لمحاولة تجريب طرق جديدة لإنجاز الأعمال ودعمه في حالة حدوث أخطاء.
- ١٤- اعتماد العلاقة بين المرشد والمتلقي على الصراحة والإحترام المتبادل.

### التحديات والمعوقات وكيفية التغلب عليها:

- قد يقوم المرشد الدعم للمنظمة المتلقية للدعم الفني من خلال الكلام فقط وقد لا يبدي أي إهتمام حقيقي.

- على المرشد أن يظهر إهتمام حقيقي بالمتلقي من خلال بناء الثقة معه من خلال الإنصات والتشجيع وتوفير الوقت الكافي للإرشاد والتدريب.
- عدم تقبل المرشد لأفكار المتلقي والتحدث عن نفسه بصفة مستمرة.
- على المرشد أن ينصت باهتمام للمتلقي ويحثه على التفكير بطرق مبتكرة وعليه أن يوازن بين نقل خبراته للمتلقي والإكثار في التحدث عن نفسه.
- ضيق المرشد بتساؤلات المتلقي مما قد يتسبب في فشل العلاقة بينهم.
- على المرشد أن يتحلى بالصبر في التعامل مع تساؤلات واستفسارات وأخطاء المتلقي.
- عدم رصد نقاط القوة والضعف لدى المتلقي.
- على المرشد أن يبحث نقاط القوة والضعف لدى المتلقى قبل بداية مرحلة التدريب وذلك للتأكد من احتياجات المتلقي وتصميم برنامج التعلم بالإرشاد والمعاشية بناء على هذه الاحتياجات.
- وجود صعوبات لدى المرشد في لعب دور قيادي وتوفير حلول سريعة ومبتكرة لحل مشاكل المتلقي.
- على المرشد أن يكون لديه كم كبير من الخبرة ويكون لديه القدرة على تحدي المواقف بمهارة ويكون مستعد في كل الأوقات بمد يد العون للمتلقي.
- عدم تقبل المتلقي لعملية الرعاية قد تعرض البرنامج للفشل.
- يبذل المرشد جهدا في محاولة دراسة الأسباب وراء رفض المتلقي للبرنامج ويحاول مساعدته للتغلب عليها.

### قائمة تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد والمعاشية في الجمعيات الأهلية :

- ١- حسن اختيار المنظمة الخبيرة حتى يتوافر لديها الخبرة الكافية ويسهل عليها نقل خبرتها إلى الجمعية المتلقية.
- ٢- حسن اختيار المتلقي بحيث يكون لديه الرغبة في التعلم وقبول النصيحة والإرشاد.

٣- التركيز على إنجاز مرحلة البداية حيث أن هذه المرحلة تبدأ العلاقة بين المرشد والمتلقي : على أساس نجاح هذه المرحلة يعتمد نجاح برنامج التعلم بالإرشاد على المعايضة ككل.

٤- توافر الألفة وبناء مناخ يتسم بالثقة بين الطرفين (المرشد والمتلقي).

٥- تزويد المرشد بالمعلومات اللازمة عن سير العمل بالمنظمة حتى يتثنى له فرصة نقل خبراته للمتلقي وتعريف الأخير بمناخ وثقافة العمل المثالية في المنظمة.

٦- على المرشد أن ينمي المسار المهني لدى المتلقي من خلال :

١- التعليم والتدريب

٢- الرعاية

٣- توفير الرؤية

٤- الحماية

٥- المثل الأعلى

٦- التشجيع

٧- الإستشارة

٧- تحديد شكل العلاقة بين المرشد والمتلقي في مرحلة الإنفصال حتى يتم تحديد تطور واستمرارية العلاقة بين المرشد والمتلقي.

٨- توافر خصائص المرشد الفعال هي أساس نجاح برنامج التعلم بالإشاد والمعايشة.

## ١-١٨ كيف تنشئ مكتبة بالجمعية

### ١- كيف تنشئ مكتبة ؟

تسعى الجمعيات الأهلية والمنظمات غير الحكومية بإعتبارها الممثل الشرعي للمجتمع المدني إلى دعم المشاركة في عملية التنمية على اختلاف محاورها ، ولما كان دعم المشاركة في عملية التنمية هدف من أهدافنا كجمعيات فاعلة فإن علينا أن ندعم كل ما يعضد هذه العملية. من هنا جاء اهتمامنا بالمعلومات فلا مشاركة فعالة بدون معلومات يعتمد عليها.

ولما كانت المعلومات هي سبيلنا الأساسي للمشاركة الفعالة ودعم القدرات والمشاركة في عملية صنع القرار والإدارة والحكم الداخلي والتنمية المستدامة فقد جاءت فكرتنا هذه لتحث الجمعيات والمنظمات غير الحكومية على وجود طريقة سليمة تصون بها هذه المعلومات هذه الطريقة هي السبيل لحفظ المعلومات ، فيما يعرف بمرافق المعلومات أو المكتبات. من هنا جاءت دعوتنا لإنشاء مكتبة تحتوي على أوعية المعلومات التي بدورها تدعم عملية المشاركة الفعالة وتساند الحكم الداخلي والإدارة . أضف إلى ذلك أنها تعمل على تفعيل عملية التشبيك خاصة فيما يعرف بتبادل أوعية المعلومات بين المكتبات وبعضها البعض أو بين الجمعيات وبعضها البعض.

وستتعرض لاحقا لكيفية لإنشاء مكتبة من خلال عنصرين أساسيين أولهما العمليات والإجراءات الفنية التي تتم في المكتبة والتي بها العاملين بالمكتبة وهي (الإقتناء أو التزويد - التجهيز أو المعالجة الفنية - خدمات المعلومات) أما عن العنصر الثاني فهو المتطلبات التي ينبغي توافرها للبدء في إنشاء مكتبة وهي كالتالي :

#### - العمليات والإجراءات

- الإقتناء أو التزويد

- التجهيز : المعالجة الفنية

- خدمات المعلومات

#### - متطلبات الإنشاء

- موقع المكتبة

- مجتمع المستفيدين
- المقتنيات
- الحاسبات
- العاملون
- الميزانية
- الأثاث
- الخدمات التي تقدمها المكتبة
- الفهارس وأدوات العمل
- أجهزة أخرى
- النظم الآلية
- البرنامج الزمني

## ٢- ما هو مرفق المعلومات (مركز المعلومات / المكتبة) ؟

مرفق المعلومات هو الوسيط بين حلقات إنتاج أوعية المعلومات وبين المستفيدين من هذه المعلومات وتبدأ حلقات إنتاج أوعية المعلومات بالمؤلف سواء كان شخصا أو مجموعة أشخاص أو هيئة ثم الناشر حتى مرحلة اقتناء مرفق المعلومات لهذا الانتاج الفكري والذي بدوره يعمل على اتاحة هذا الانتاج لمجتمع المستفيدين.

## ٣- مكونات مرفق المعلومات / المكتبة :

يتكون مرفق المعلومات بدوره من ثلاثة مكونات رئيسية هي :

- أ- المدخلات : وهي الموارد المختلفة من بشرية ومادية داخل المرفق من عمالة وأجهزة ومعدات وأوعية معلومات.
- ب- التجهيز : وهو التفاعل الذي يتم بين عناصر المدخلات لكي تؤدي بدورها إلى إنتاج المخرجات.
- ج- المخرجات : وتتمثل فيما يقدم للمستفيدين من خدمات معلومات.

## ٤- ما هي العمليات والإجراءات التي يضطلع بها مرفق المعلومات / المكتبة ؟

## أ- المدخلات : عملية الاقتناء وتزويد مرفق المعلومات بأوعية المعلومات :

كما سبق أن أشرنا أن مرافق المعلومات هي الوسيط بين حلقات إنتاج أوعية المعلومات والمستفيدين من المعلومات والمقصود بالإقتناء هنا هو عملية تزويد مرفق المعلومات وإمداده بالوثائق والكتب والمراجع وما إلى ذلك من وسائط وأوعية معلومات.

ويعتبر الاقتناء أحد عناصر المدخلات التي سبق الإشارة إليها والقائم بعملية الاقتناء ينبغي أن يراعي عدة عناصر أهمها مجتمع المستفيدين من مرفق المعلومات واحتياجاتهم الموضوعية والجغرافية واللغوية.

إلا أن القائم بهذه العملية غالبا ما يواجه مجموعة من المعوقات والقيود كالقيود المكانية وقلة الموارد المالية المخصصة للاقتناء وهناك بعض السبل للتغلب على مثل هذه القيود وهي :

◀ الإنتقاء يجنبنا الإقتناء السلبي بحيث تتم عملية الإقتناء على أساس من الإنتقاء لما هو أساسي وضروري في ظل نقص الموارد المالية وصغر المساحة المكانية المخصصة لمرفق المعلومات.

◀ تبادل أوعية المعلومات : بعض السياسات التي تتبعها المكتبات تعمل على توفير الكثير من مواردها المالية ومنها أوعية المعلومات بينها وبين مرافق معلومات أخرى.

◀ الإهداء : والإعتماد على الإهداء والحصول على الكتب من خلال هذا النظام يوفر الكثير من الموارد المالية المخصصة لمرفق المعلومات وتقوم بعض المكتبات بما يسمى الاستهداء أي طلب الإهداء من الهيئات والمكتبات بل أحيانا الأشخاص.

◀ الجرد والإستبعاد : ويهدف إلى التنقية والإستبعاد للكتب التي تتقدم والتي يلاحظ عدم إقبال المستفيدين عليها مما يشكل إشغال للحيز المكاني لمرفق المعلومات دون نفع وفي هذه الحالة يكون التخلص من هذه الكتب من خلال الإهداء إلى مكتبة أخرى تكون أكثر احتياجا لها مما يوفر مكانا للكتب أو لأوعية المعلومات الأكثر نفعاً أو الأكثر حداثة. هناك بعض العمليات الفرعية لعملية الاقتناء باعتبارها أحد الإجراءات التي تتم في مرافق المعلومات وتتلخص في الآتي :-

◀ عمليات فكرية تخصصية : تبدأ بوضع سياسة التوريد وتنمية المقتنيات وهي عبارة عن وثيقة تتناول الأسس والسياسات التي تتبعها المكتبة لتنمية مقتنياتها ويتم فيها تحديد لمجموعة عناصر هي :

- تحديد مواصفات واحتياجات مجتمع المستفيدين.
- تحديد الموضوعات ونوعيات وأوعية المعلومات التي تتفق مع مواصفات هذا المجتمع.
- تحديد موارد التمويل
- تحديد مصادر الإقتناء (ال شراء ، الإهداء ، التبادل ...)
- تقييم المقتنيات والاستبعاد

◀ عمليات تنظيمية أو إدارية : تشمل على تحديد الاختصاصات والمسئوليات والمهام المالية والمحاسبية الخاصة بالتعامل مع سوق النشر/ وربما يكون القسم القائم بهذه المهمة ليس فقط قسم التوريد أو قسم تنمية المقتنيات ولكن بالإشتراك مع قسم الحسابات أيضا.

◀ العمليات التنفيذية : وهي كل العمليات المتعلقة بطباعة المراسلات التي تتم مع مؤسسات سوق النشر (ك دور النشر ومكتبات بيع الكتب على سبيل المثال) ووضعتها في الملفات الخاصة بها وتسجيلها وحفظها وتسمى كذلك بالعمليات الروتينية التكرارية.

وتنتهي عملية الاقتناء بتسجيل المقتنيات الجديدة وتحويلها إلى الإجراء التالي من إجراءات مرافق المعلومات وهو التجهيز.

#### ب- التجهيز : المعالجة الفنية :

وهو المكون الثاني من مكونات مرفق المعلومات ويشمل التجهيز على العمليات الفنية والتي تبدأ بالتجليد والصيانة والترميم والأستنساخ والتي من الممكن أن يكون القائم بها غير متخصص إلا أن هذه المرحلة تشمل أيضا على بعض العمليات التي تحتاج دراسة متخصصة مثل المعالجة الوصفية والموضوعية لأوعية المعلومات.

◀ المعالجة الوصفية : وهي كل ما يتعلق بوصف الكتاب أو وعاء المعلومات لكي يتم تمييزه عن غيره من أوعية المعلومات ويحدد فيها مجموعة من العناصر سواء كان الوعاء منفردا كالكتاب أو تقرير أو كان جزءا من عمل آخر كالمقال في أحد الدوريات أو فصل في كتاب أو بحث في مؤتمر وكذلك شكل الوعاء سواء كان مطبوعا أو مخطوطا أو مسموعا أو مرئيا أو إلكترونيا وما إلى ذلك من وصف للجوانب المادية للكتاب. كذلك تحديد بيانات المسؤولية الفكرية كتحديد المؤلف والعنوان وسنة ومكان النشر والطبعة وعدد الصفحات وعدد المجلدات وطول الوعاء بالدقيقة إذا كان مسموعا أو مرئيا وعدد اللقطات ولونها... وتم عملية الفهرسة أو المعالجة الوصفية وفقا لمعايير دولية وتعتمد على مواصفات موحدة تحدد ورود عناصر الوصف سالفة الذكر ، وتعتمد بعض المكتبات على قوائم تسمى بقوائم استنادية وهي قوائم تحدد الأشكال المختلفة لاسم المؤلف على سبيل المثال وكيفية وشكل وروده في الفهارس. وقد تطورت أشكال الفهارس الوصفية من السجلات الدفترية إلى الفهارس البطاقية إلى أن وصلت إلى نظم استخراج المعلومات الآلية والتي تعتمد على نظم معلومات المكتبة الآلية.

◀ المعالجة الموضوعية أو الفهرسة الموضوعية : تبدأ هذه المرحلة بعد الانتهاء من المرحلة السابقة والتي تتضمن الوصف المادي للوعاء ، ومن خلال هذه المرحلة يتم التعرف على الكتاب من خلال محتواه الموضوعي وتنطوي هذه المرحلة على مجموعة عناصر فرعية هي الفهرسة الموضوعية واستخدام قوائم رؤوس الموضوعات والتصنيف والتكشيف وسيتم التعرف على هذه العناصر بشكل سريع. وكما سبق أن ذكرنا أن الفهرسة الموضوعية هي التعبير عن هوية الوعاء من خلال موضوعه وهذه العملية تتم من خلال التعرف على محتوى وموضوع الوعاء ثم محاولة انتقاء رؤوس الموضوعات التي تعبر عن هذا الموضوع ليس من وجهة نظر القائم بهذه العملية فقط (المفهرس) ولكن أيضا من وجهة نظر المستفيد المحتمل من هذا الوعاء ويعتمد المفهرس على مجموعة من القوائم الاستنادية كقوائم رؤوس الموضوعات. وتظهر فائدة الفهرسة الموضوعية بشكل واضح في عنصرين أساسيين هما (الاستدعاء

Recall – والتحقق (Precision) والمقصود بهما القدرة على استرجاع الوثائق المتصلة بموضوع البحث واستبعاد الوثائق غير المناسبة والتي ليس لها علاقة بهذا الموضوع.

◀ قوائم رؤوس الموضوعات : هي أحد أدوات العمل بالنسبة للمفهرس أو القائم بعملية الفهرسة الموضوعية وهي على العكس من خطط التصنيف فيبينما لا يتم إعطاء رقم تصنيف واحد لكل كتاب فإنه يمكن إعطائه أكثر من رأس موضوع ليدل على الموضوعات الفرعية التي تناولها الكتاب ، وحتى يتم تغطية جميع الجوانب الموضوعية التي تناولها الكتاب.

وربما يقوم المفهرس بإعداد قائمة رؤوس موضوعات استنادية ، من خلال تجميع المفردات والمصطلحات المرشحة للدخول في هذه القائمة والتي ينبغي أن تتناسب مع موضوع اهتمام مرفق المعلومات. وفي هذه الحالة ينبغي على المفهرس مراعاة الكثير من الجوانب كتجنب الجناس (تعدد معاني اللفظ الواحد) والترادف (أي استخدام أكثر من كلمة للدلالة على نفس المعنى).

ومن أمثلة قوائم رؤوس الموضوعات : قائمة مكتبة الكونجرس ، قائمة سيرز ، قائمة رؤوس الموضوعات العربية.

◀ خطط التصنيف : والتي من خلالها يتم تصنيف الأوعية وفقا لوجهة نظر معينة وتأتي هذه الخطط في شكل فئات مقسمة إلى أرقام تعتبر بديلا مختصرا لعبارات اللغة بحيث تعبر مجموعة أرقام معينة عن فرع معين من فروع المعرفة والتي تنقسم بدورها إلى مجموعة من الفروع وهكذا بحيث يأخذ الفرع الرئيسي من فروع المعرفة رقم رئيسي يتفرع منه مجموعة من الأرقام تعبر بدورها عن الموضوعات الفرعية لهذا الفرع الرئيسي وفي خطط التصنيف يتم إعطاء الكتاب رقم تصنيف واحد يعبر عن موضوعه. وهناك العديد من خطط التصنيف كخطة تصنيف ديوي العشري وخطة التصنيف العشري العالمي.

◀ الكشاف : وهناك نوع من الكشافات وهو ما يوجد في نهاية الكتاب وهذا النوع من الكشافات يشمل في تسلسل هجائي المصطلحات الدالة على الموضوعات أو أسماء

الاعلام التي وردت في ثنايا الكتاب وربما لم تظهر في قائمة المحتويات مما يسهل من عملية الوصول إلى التفاصيل الدقيقة لموضوع الكتاب ويرد فيها الموضوع مصحوبا برقم الصفحة في الكتاب وربما يرد في أكثر من صفحة فيتم ذكر هذه الصفحات.

وهناك نوع آخر من الكشافات مثل كشاف النصوص أو معاجم النصوص وهذا ما نجده في بعض الكتب ذات الأهمية الخاصة كالكتب المقدسة مثل (المعجم المفهرس لألفاظ القرآن الكريم) و (المعجم المفهرس لألفاظ الحديث النبوي الشريف) وهي تشتمل على جميع الألفاظ التي وردت في النص مع تحديد الصفحات التي وردت بها.

◀ الاستخلاص : هو استخراج أكبر قدر من المعلومات المطلوبة والتعبير عنها بأقل عدد من الكلمات ونتاج هذه العملية هو المستخلص وهو عبارة عن عرض مركز للمحتوى الموضوعي لوعاء المعلومات وللمستخلص أهمية كبيرة خاصة في توفير وقت الباحثين مما يعتبر بدوره خدمة من خدمات المعلومات.

### ج- المخرجات : خدمات المستخدمين :

هي العملية الأخيرة من عمليات مرفق المعلومات (المكتبة أو مركز المعلومات) وهي الناتج النهائي للعمليات السابقتان وتعتبر بدورها المكون الثالث والأخير من مكونات مركز المعلومات ألا وهو المخرجات وتشمل خدمات المعلومات ما يلي :-

- الإطلاع الداخلي
- إرشاد المستخدمين والرد على استفساراتهم
- الإعارة وما يرتبط بها
- الترجمة العلمية
- بحث الإنتاج الفكري
- خدمة البحث على الإنترنت
- الندوات والمعارض وتدريب المستخدمين

◀ الإطلاع الداخلي :- هي خدمة الإطلاع على الكتب داخل المكتبة وتعتبر من أكثر الخدمات تقليدية كما أنها من أدق الخدمات التي قدمتها المكتبة ، وينبغي لتقديم

هذه الخدمة مراعاة عنصرين غاية في الأهمية هما ، وجود مجموعة من المقتنيات ذات أهمية لمجتمع المستفيدين منظمة بشكل يسهل من عملية استرجاعها، ووجود مكان مناسب ومريح للقراءة يتسع لعدد القراء المحتملين ويتوافر فيه الإضاءة الكافية والمقاعد المريحة والتهوية والهدوء إلا أن الإطلاع الداخلي يعتبر أحيانا معوقا بالنسبة لبعض المستفيدين حيث أنه يتم في إطار المكان والزمان الذي تحدده المكتبة أو مرفق المعلومات حيث أنه يتحدد وفقا لمواعيد عمل المكتبة والتي ربما لا تكون مناسبة لمجتمع المستفيدين ، وللتغلب على هذه المشكلة تقوم بعض المكتبات بإتاحة خدمة الإستعارة الخارجية.

◀ الإرشاد والرد على استفسارات المستفيدين :- هي خدمة إرشاد المستفيدين على ما يمكن أن يلبي احتياجاتهم ، ولا يقتصر تلقى استفسارات المستفيدين على الزيارة الشخصية فقط ولكن ربما يكون من خلال التليفون أو البريد أو البريد الإلكتروني.

◀ الإعارة :- هي عملية إتاحة الكتب للمستفيد في المكان والزمان الذي يحدده وخارج جدران المكتبة .... وينبغي أن تحتوي لائحة ودليل إجراءات المكتبة على سياسات الإستعارة من حيث فترة الإستعارة ونوع الأوعية التي يتم استعارتها والأوعية التي يمنع استعارتها كالمراجع والتقارير ذات الطبيعة السرية أو النادرة وكذلك الدوريات ، وكذلك فترة الإستعارة والتجديد والجزاءات والغرامات التي يتم توقيعها في حالة تأخير رد الكتاب أو في حالة الإتلاف .... وقد تتعدد طرق تسجيل الإستعارة وتختلف من مكتبة لأخرى إلا أنها جميعا على اختلافها ينبغي أن ترد على سؤال ثلاثي الأبعاد وهو (من استعار ماذا ومتى يرده؟) أي تسجيل اسم المستعير والوعاء المستعار وفترة الإستعارة. ومع استخدام نظم معلومات المكتبات الآلية أصبح من السهل جدا تسجيل عملية الإستعارة بل وطباعة الإستعجالات من نظم المعلومات الآلية مباشرة. وهناك بعض الخدمات المتعلقة بخدمة الاستعارة كالتصوير والاستنساخ وتبادل الإعارة بين المكتبات. والتصوير هنا يتم خاصة للأوعية الممنوعة من الاستعارة الخارجية حيث تتيح المكتبة تصوير جزء فقط من الوعاء بحيث لا يتعدى ذلك على حقوق المؤلف أو الناشر. أما تبادل الإعارة فيتم بعد توافر ثلاثة

عناصر هي الاستعداد للتبادل ، واتفاقية تنظم هذا النشاط بين المرافق الراغبة في تنفيذ هذا النشاط ووجود وسيلة للتعريف بمقتنيات المكتبات المتعاونة.

◀ بحث الإنتاج الفكري :- وهو البحث في أوعية الإنتاج الفكري من كتب ودوريات ومقالات وما إلى ذلك وهناك نوعين من البحث في الإنتاج الفكري ، البحث الراجع والبحث الجاري.

أما البحث الراجع فهو البحث الذي يتم في حالة الرد على استفسار مستفيد يبحث في موضوع معين أو عن كتاب معين ، أو المستفيد الذي يوشك على اتخاذ قرار معين فينبغي عليه الإلمام بجميع جوانب الموضوع القديمة والحديثة وكذلك المستفيد الذي يهتم بالتاريخ لموضوع معين. أما البحث الجاري أو الإحاطة الجارية

Current Awareness فهو عبارة عن إحاطة للمستفيد بكل ما يستجد في مجال اهتمامه ومن شأن هذه الخدمة توفير وقت المستفيد المستنفذ في البحث وراء كل ما يجد في مجال اهتمامه، وهذه الخدمة ذات أشكال عديدة وهي تعتمد على موارد مرفق المعلومات المحلية والخارجية، وترتبط هذه الخدمة أيضا بخدمة البث الانتقائي (SD) Selective Dissemination of Information فعلى سبيل المثال تقوم بعض المكتبات أو مرافق المعلومات بتجميع كل المقالات الحديثة في مجال اهتمام المستفيدين وتصدر نشرة جديدة تجمع هذه المعلومات المقالات فيما يعرف بخدمة البث الانتقائي أي ما يعتمد على انتقاء أخصائي المعلومات من مقالات ومعلومات تهم مجتمع المستفيدين من مرفق المعلومات.

◀ خدمة البحث على الإنترنت :- توفر بعض المكتبات ومرافق المعلومات للمستفيدين خدمة البحث واستخدام شبكة المعلومات الدولية الإنترنت كما يحدث في مركز المعلومات بمركز خدمات المنظمات غير الحكومية.

◀ الندوات وتدريب المستفيدين والمعارض :- كذلك تقوم بعض مرافق المعلومات ببعض الأنشطة الأخرى كعقد الندوات وتدريب المستفيدين والقيام بالمعارض والمقصود هنا تجميع بعض المقالات والكتب التي تتحدث عن حدث حالي مثلا وعمل معرض يتاح للمستفيدين.

مثال :- (يوم المرأة العالمي في شهر مارس-الإحتفال بيوم البيئة العالمي في يونيو) فمن الممكن أن تقوم المكتبة بعمل معرض تضم فيه الكتب والمقالات التي تناولت هذا الموضوع خلال هذا الشهر احتفالاً ومشاركة منها في هذا الاحتفال العالمي. كما أن بعض مرافق المعلومات تقوم بتدريب المستفيدين على استخدام النظام الآلي للمكتبة مثلاً وأحياناً على استخدام الإنترنت كما هو الحال في مركز معلومات مركز خدمات المنظمات غير الحكومية.

هذا وينبغي أن يكون هناك كتيب للمكتبة يعرف بنوعية وطبيعة الخدمات التي تقدمها من ضمن الخدمات سابقة الذكر وكذلك سياسات الاستعارة ولائحة استخدام المكتبة والتي تنص على وجود الخدمات الفرعية من تصوير وطباعة وأسعار الطباعة والتصوير وما إلى ذلك.

#### ٥- لائحة المكتبة الداخلية :-

ينبغي أن تعد المكتبة لائحة داخلية تنظم العمل بين الأفراد القائمين بأعمال المكتبة لتعريف مسؤوليات ومهام كل فرد منهم بحيث تشمل هذه اللائحة على تخصص كل عامل داخل المكتبة والمهام التي توكل إليه ضمن المهام والإجراءات التي سبق ذكرها (الإقتناء - التجهيز - خدمات المعلومات) بحيث يتم تحديد مسؤوليات القائم بعملية التوريد أو الإقتناء فهو المسئول عن توريد المكتبة بالمقتنيات التي تخدم مجتمع المستفيدين ومحاولة البحث عن طرق للإهداء أو التبادل بين المكتبات كذلك فهو القائم بعملية تسجيل الفواتير ومراجعة الأوعية التي تم شراؤها وفقاً لما ورد في امر الشراء والتأكد من عدم تكرار الوعاء أو عدم وجوده بشكل مسبق في المكتبة إلا إذا كان هناك ما يدعو لوجود أكثر من نسخة في مرفق المعلومات كالإقبال على الكتاب مثلاً ووجوده في الإستعارة الخارجية لفترات متتابة ، كذلك فإن أحد مسؤوليات مسئول هذا القسم متابعة الدوريات والسلاسل وأعدادها والأعداد الناقصة.

أما عن المسئول عن عملية التجهيز فهو القائم بعمليات المعالجة الوصفية والموضوعية للوعاء كالفهرسة والتصنيف وعمل المستخلصات، كذلك فإنه يقوم بعمل ملصقات الكتب (ملصقات كعب الكتاب) والتي تحتوي على رقم تصنيف الكتاب، كما أن عليه كتابة هذه

الأرقام داخل الكتاب في صفحة العنوان ضمانا لوجود هذه الأرقام في حالات فقد صفحة العنوان أو تلفها ، كذلك فإن من مهامه متابعة صيانة النظام الآلي للمكتبة في حالة وجود نظام معلومات آلي.

أما عن مسئول خدمات المعلومات فهو القائم بالأعمال التي سبق ذكرها في خدمات المعلومات كإرشاد المستفيدين والرد على الإستفسارات والقيام بإجراء عمليات الإستعارة أضف إلى ذلك أنه هو المسئول عن الشكل العام للمكتبة والمسئول عن ضمان وجود الكتب على الأرفف في المكان الصحيح ، كذلك فهو الضابط على سياسات الاستعارة من حيث ضبط عدد الكتب التي يتم استعارتها في المرة الواحدة ومدة استعارتها والتجديد والحجز والحجز ومنع استعارة الكتب الغير منصوص على إتاحتها للإستعارة الخارجية كالمراجع والدوريات، كذلك فهو الضابط لعملية توقيع الغرامات على المتأخرين في رد الكتب أو إتلافها وما إلى ذلك.

من هنا نكون قد تعرفنا على إجراءات العمل في مرفق المعلومات ولائحة العمل والإجراءات وتخصص كل فرد من العاملين بالمكتبة.

## ٦- متطلبات إنشاء مكتبة :-

في هذا الجزء سنتعرف على الاحتياجات اللازمة لبدء العمل على إنشاء مكتبة داخل الجمعية وسيتم العرض بمجموعة من الأسئلة التي من شأنها توضيح بعض النقاط الهامة ولفت الأذهان إلى النقاط الرئيسية التي ينبغي التفكير فيها في كل مرحلة من مراحل الإنشاء بداية من تحديد المكان الذي سيتم إنشاء المكتبة به وحتى البرنامج الزمني للتنفيذ.

### أولا موقع المكتبة :-

- ١- أين تقع المكتبة بالجمعية ؟
- ٢- هل هذا الموقع مناسب في المساحة لأعداد الكتب التي ترغب المكتبة في اقتنائها ؟
- ٣- هل هذا الموقع جيد التهوية ؟
- ٤- هل هذا الموقع جيد الإضاءة ؟

٥- هل تقع المكتبة في دور قريب لمجتمع المستفيدين ؟

وبالإجابة على هذه الأسئلة نستطيع القول أنه ينبغي مراعاة تناسب المساحة مع عدد وحجم الكتب التي ترغب المكتبة في اقتنائها والعدد المتوقع للزائرين من مجتمع المستفيدين بخدمة الإطلاع الداخلي وكذلك يراعى جودة التهوية والإضاءة في قاعات الإطلاع والقراءة.

كما أنه ينبغي أن يكون موقع المكتبة في مكان يسهل عليه الوصول له من قبل المستفيدين فلا يكون في أدوار عليا بينما لا يوجد مصعد مثلا.

### ثانيا الأثاث :-

١- هل ستتعامل المكتبة مع مستفيدين من خارج الجمعية ؟

٢- هل ستقوم المكتبة بتقديم خدمة الإطلاع والقراءة داخل المكتبة أو داخل مقر الجمعية ؟

٣- هل يتوافر للمكتبة الأثاث اللازم لتقديم مثل هذه الخدمة من كراسي ومناضد وأرفف للكتب ؟

يجب ملاحظة أنه في حالة إذا كانت المكتبة تتعامل مع مستفيدين خارجيين وتوفر لهم خدمة الإطلاع الداخلي فلا بد من توافر الأثاث اللازم لتوفير مثل هذه الخدمة من حيث وجود مناضد للإطلاع وكراسي وأرفف لأوعية المعلومات.

### ثالثا مجتمع المستفيدين :-

١- ما هو مجتمع المستفيدين المستهدف ؟

٢- هل المستفيدين من المكتبة هم أعضاء الجمعية فقط ؟

٣- هل ستقدم المكتبة خدماتها للمستفيدين الخارجيين ؟

٤- من هم هؤلاء المستفيدين (طلبة ، باحثين ، جمعيات أهلية أخرى) ؟

٥- ما هي اهتمامات هذا المجتمع وما هي موضوعات البحث التي ينصب عليها اهتمام هذا المجتمع ؟

يعتبر تحديد مجتمع المستفيدين من أول وأهم المهام التي تقوم بها المكتبة سواء كان المستفيدين طلبة ، باحثين ، عاملين في المنظمة التي تخدمها المكتبة ، عاملين في

منظمات أخرى، أو كانوا أفراد عاديين وهي خطوة أساسية في تحديد موضوعات ونوعية أوعية المعلومات التي ستقتنيها المكتبة فإذا كانت الجمعية تعمل في مجال حماية البيئة على سبيل المثال وتستهدف خدمة أعضاء الجمعية والجمعيات الأخرى التي تعمل في نفس المجال أو الباحثين في هذا المجال فإننا بصدد مكتبة متخصصة بشكل أساسي في مجال البيئة.

#### رابعاً الخدمات التي تقدمها المكتبة :-

- ١- ما هي الخدمات التي ستقدمها المكتبة ؟
- ٢- هل تتيح المكتبة الاستعارة الداخلية فقط أو ما يسمى بالاطلاع الداخلي فقط ؟
- ٣- هل تتيح المكتبة خدمة الاستعارة الخارجية للمستفيدين ؟
- ٤- في حالة الإجابة بنعم هل حددت المكتبة نوعية وأعداد الكتب التي تستعار ونوعية أوعية المعلومات التي لا تستعار ؟
- ٥- هل حددت المكتبة سياسة الاستعارة وفترة الاستعارة وغرامات تأخير الإرجاع والإتلاف ؟
- ٦- هل حددت المكتبة المدة المسموح بها لتجديد الكتب ؟
- ٧- في حالة عدم السماح بالاستعارة الخارجية هل تقوم المكتبة بتقديم خدمة التصوير ؟
- ٨- هل حددت المكتبة العدد المسموح من الورق بالتصوير بما لا يخل بحقوق المؤلف والناشر وهل حددت ثمن هذه الخدمة ؟
- ٩- في حالة الإجابة بنعم هل وفرت المكتبة آلة التصوير ؟
- ١٠- هل ستقوم المكتبة بإتاحة خدمة البحث على الإنترنت ؟
- ١١- في حالة الإجابة بنعم هل قامت المكتبة بتوفير خط تليفون لإتاحة خدمة الاتصال بالانترنت ؟
- ١٢- في حالة الإجابة بنعم هل قامت المكتبة بالاشتراك في هذه الخدمة ؟
- ١٣- هل توفر المكتبة خدمة طباعة مكملة لخدمة الانترنت ؟
- ١٤- هل تقوم المكتبة بتقديم خدمة الإحاطة الجارية بحيث تحيط المستفيدين علماً بكل ما يجد في مجال اهتمامهم ؟

١٥- هل تصدر المكتبة أي نشرات تتاح للمستخدمين وتخدم مجالات اهتمامهم من خلال تجميع المقالات المهمة وبنها لمجتمع المستخدمين فيما يعرف بخدمة البث الانتقائي ؟

١٦- هل حددت المكتبة السياسات المتبعة في دليل مكتوب بالإجراءات والخدمات ؟

١٧- في حالة الإجابة بنعم هل أعلنت المكتبة عن هذا الدليل أو تم وضعه في مكان

يضمن للمستخدمين المترددين على المكتبة الوصول له والإطلاع عليه ؟

من خلال الإجابة على الأسئلة السابقة يمكننا القول بأنه على كل مكتبة وضع قائمة تحتوي على الخدمات التي تقدمها تفصيليا وتضمن هذه القائمة قواعد تقديم لخدمات والسياسات التي تحددها المنظمة أو المكتبة للمستخدمين من هذه الخدمة.

فمثلا تقوم بعض المكتبات بتقديم خدمة الإطلاع الداخلي فقط بينما تقوم بعض المكتبات بتقديم هذه الخدمة إلى جانب الاستعارة الخارجية كما أن بعض المكتبات تتيح خدمة استخدام شبكة المعلومات الدولية (الانترنت) بالإضافة إلى خدمة التصوير والطباعة والبعض الآخر لا يتيح مثل هذه الخدمة.

كذلك فإن إصدار النشرات وانتقاء المقالات التي تهتم مجتمع المستخدمين يعتبر من الخدمات التي لها فائدة كبيرة بالنسبة للمستخدمين منا أنها توفر وقت الباحث في الإطلاع على مصادر المعلومات المختلفة والدورية في مجال اهتمامه.

#### خامسا المقتنيات :-

١- هل حددت المكتبة الموضوعات التي تهتم مجتمع المستخدمين الذي تم التعرف على احتياجاته ؟

٢- هل حددت المكتبة طرق وسبل الحصول على الكتب أو أوعية المعلومات بشكل عام ؟

٣- هل ستقوم المكتبة بتطبيق نظام التبادل مع المكتبات الأخرى ؟

٤- في حالة الإجابة بنعم هل حددت المكتبة سياسة هذا التبادل بشكل مقنن ومكتوب مع المكتبة التي سيتم التبادل معها عدد الكتب ومدة التبادل وما إلى ذلك ... ؟

٥- هل حددت المكتبة الميزانية الخاصة بالتزويد وتنمية مقتنياتها ؟

- ٦- هل حددت المكتبة سياسات أخرى لتنمية مقتنياتها كالإهداء مثلا ؟
- ٧- هل حددت المكتبة مواعيد الجرد (هل سيتم بشكل سنوي أم نصف سنوي) والاستبعاد للكتب التالفة أو التي لا يوجد إقبال عليها ؟
- ٨- ما هي سياسات المكتبة في إعادة ترميم الكتب التالفة وما هي الوحدة المسؤولة عن هذا الترميم ؟
- ٩- في حالة الاستبعاد هل حددت المكتبة الأخرى أو المكتبات التي ستقوم بإهداء هذا الكتاب لها إن كان ذو قيمة بالنسبة للمكتبة الأخرى ؟
- ١٠- هل قامت المكتبة بإعداد دليل إجراءات يحدد سبل وطرق تنمية مقتنياتها بما في ذلك من ميزانية وإهداء وتبادل وشراء للكتب والأوعية وما إلى ذلك ؟
- مما سبق يتضح لنا أن أنواع المقتنيات تختلف وفقا لاهتمامات المكتبة ومجتمع المستفيدين منها وتتراوح هذه الأنواع بين (كتب ، مراجع ، دوريات ، إحصائيات ، تقارير) ومن الممكن أن يكون شكل هذه المقتنيات متناسب مع استخدامات التكنولوجيا الحديثة كالميكروفيش والميكروفيلم والاسطوانات المضغوطة.
- وكذلك تتنوع الموضوعات والمقتنيات التي تقدمها هذه المكتبة وفقا لاهتمامات المكتبة واهتمامات مجتمع المستفيدين منها ومن هنا يتضح لنا أنه من اللازم وجود سياسة واضحة تعتمد عليها المكتبة لتنمية مقتنياتها ربما يكون وضع هذه السياسة أسهل في حال استخدامنا للأسئلة السابقة كدليل.

### سادسا الفهارس وأدوات العمل :-

- ١- هل أعدت المكتبة أدوات العمل من فهارس وخطط تصنيف ؟
- ٢- ما هي خطة التصنيف التي ستعمل بها المكتبة ؟
- ٣- ما هي قائمة رؤوس الموضوعات التي ستعمل بها المكتبة ؟
- ٤- هل ستقوم المكتبة بوضع قائمة استنادية لرؤوس الموضوعات التي ستستخدمها بنفسها ؟

لضمان سرعة الوصول للموضوعات تقوم المكتبات بعمل الفهارس وتتنوع الفهارس في المكتبات بين فهرس مؤلف والذي يتضمن الترتيب الهجائي بالمؤلفين وفهرس عنوان

والذي يتضمن الترتيب الهجائي للعناوين وكذلك هناك الفهرس الموضوعي والذي يتضمن الترتيب الهجائي بالموضوع وما إلى ذلك من فهارس والتي بدورها تسهل عملية البحث عن أوعية المعلومات وتضمن الوصول لكتاب معين ضمن مجموعة كتب على الرفوف كما أن الفهارس الآلية والتي يتم استخدامها في نظم معلومات امكتبات الآلية تسهل من هذه العملية بشكل كبير بالإضافة إلى سرعتها في التخزين والبحث عن هذه الأوعية. ومن ضمن الوسائل المستخدمة في عملية الفهرسة كأداة من أدوات العمل بالمكتبة (خطة التصنيف وقائمة رؤوس موضوعات).

### سابعا أجهزة الحاسبات وخطوط الاتصال :-

- ١- في حالة استخدام المكتبة لنظام آلي هل وفرت المكتبة الجهاز اللازم لذلك ؟
  - ٢- في حالة قيام المكتبة بتقديم خدمة البحث على الإنترنت هل قامت المكتبة بتوفير خطوط الاتصال اللازمة لذلك ؟
  - ٣- في حالة إتاحة المكتبة لخدمة الإنترنت هل ستنجح المكتبة جهاز خاص للمستفيدين منفصل عن الجهاز المتاح للقائم بأعمال المكتبة ؟
- يفضل وجود على الأقل حاسب واحد لأمين المكتبة أو القائم على انشطة المكتبة بحيث يضم قاعدة بيانات تحتوي على الأوعية التي تضمها المكتبة ، وتفضل بعض المكتبات التي تقدم خدمة الإطلاع الداخلي وجود حاسب يتاح للمستفيدين ويكون متصل بشبكة الإنترنت كخدمة متميزة تقدم للمستفيدين.
- أهمية وجود خط التليفون ترجع لعنصرين هما تسهيل عملية الرد على استفسارات المستفيدين بالتليفون وكذلك ضمان إتاحة خدمة الإنترنت.

### ثامنا أجهزة أخرى :-

- ١- في حالة تقديم المكتبة لخدمة الإطلاع الداخلي على سبيل المثال هل أتاحت خدمة التصوير ؟
- ٢- في حالة الإجابة بنعم هل وفرت المكتبة ماكينة للتصوير ؟

ينبغي توافر ماكينة تصوير في حالة عدم إتاحة المكتبة لخدمة الاستعارة الخارجية مما يعمل على الاستعاضة عن قراءة الكتاب خارج المكتبة من خلال تصوير أجزاء منه وليس الكتاب كله لكي لا يخل هذا بحقوق المؤلف أو الناشر. ويفضل وجود طباعة خاصة في حالة ما إذا كانت المكتبة تقدم ضمن خدماتها خدمة الطباعة من الإنترنت.

### تاسعا العاملون بالمكتبة :-

- ١- هل العاملين بالمكتبة متخصصين ؟
  - ٢- في حالة الإجابة بلا هل وفرت المكتبة دورات تدريبية للعاملين ؟
  - ٣- في حالة الإجابة بنعم ما هي المراكز التي سيتم فيها التدريب ؟
  - ٤- هل القائم على المكتبة فرد واحد ؟
  - ٥- في حالة الإجابة بلا هل حددت المكتبة مسؤوليات واختصاصات كل فرد من العاملين ؟
  - ٦- في حالة الإجابة بنعم هل هناك دليل مكتوب بهذه المسؤوليات ومهام القائمين بها ؟
- يفضل بالطبع أن يكون العاملين بالمكتبة متخصصين ولكن في حالة إذا لم يكن العاملين متخصصين فإنه من الممكن تدريبهم على مثل هذه العمليات مثل مركز بحوث نظم وخدمات المعلومات بكلية الآداب جامعة القاهرة.
- وفي حالة إذا كان نظام المكتبة آلي فإنه ينبغي تدريب العاملين على استخدام الكمبيوتر (Introduction, Windows, Microsoft Office, Interet) في حالة إذا كان المسئول على المكتبة أكثر من فرد فإنه ينبغي تحديد السياسات والمسئوليات وتقسيمها بين العاملين بحيث يكون هناك :-

- مدير مكتبة
- عاملين بالتزويد
- عاملين بالمعالجة الفنية
- عاملين بخدمات المعلومات

إلا أن المكتبات الصغيرة غالبا ما يكون القائم بالأعمال السابقة فيها فرد واحد.

عاشرا النظم الآلية :-

- ١- هل تستخدم المكتبة نظام معلومات آلي ؟
  - ٢- في حالة الإجابة بلا هل ترغب المكتبة في استخدام نظام معلومات المكتبة الآلي ؟
  - ٣- في حالة الإجابة بنعم هل قامت المكتبة بدراسة السوق لمعرفة نظم المعلومات الآلية المتاحة للمكتبات ؟
  - ٤- في حالة الإجابة بنعم هل قامت المكتبة بدراسة هذه النظم من حيث الكفاءة والسعة الاستيعابية والأسعار ، وأسعار الصيانة للنظام؟
- مما سبق يتضح لنا أنه تماشيا مع روح العصر وإيماننا بأن التكنولوجيا الحديثة قد أصبحت من أساسيات تسهيل العمل وضمان سرعته ودقته ، فإن نظم معلومات المكتبات قد انتشرت في الآونة الأخيرة بشكل كبير حيث أصبحت النظم الآلية من الأدوات التي من شأنها تسهيل عملية تخزين واسترجاع المعلومات.
- وتتضمن نظم معلومات المكتبة الآلية بشكل أساسي على الآتي :-
- ١- قاعدة بيانات بيلوجرافية (للفهرسة الوصفية والموضوعية).
  - ٢- البحث والاسترجاع.
  - ٣- الاستعارة والإرجاع والتجديد والحجز .
  - ٤- الإحصائيات والتقارير .
- ويتطلب وجود هذا النظام وجود جهاز حاسب آلي بالطبع.

حادي عشر الميزانية :-

- ١- هل ستعتمد المكتبة على الإهداء فقط ؟
- ٢- في حالة الإجابة بلا هل حددت المكتبة الميزانية المناسبة لتزويد المكتبة بالكتب والمراجع ... ؟
- ٣- هل قامت المكتبة بتقسيم هذه الميزانية وفقا للاحتياجات اللازم تلبيتها ؟
- ٤- هل راعت المكتبة المبالغ التي يتم دفعها بشكل دوري كاشتراكات الدوريات والصحف والمجلات ؟

- ٥- هل راعت المكتبة في تقسيم هذه الميزانية تخصيص نسبة لتدريب العاملين ؟
- ٦- هل راعت المكتبة في تقسيم هذه الميزانية تخصيص نسبة للصيانة (سواء صيانة النظام الآلي "نظام معلومات المكتبة" أو صيانة وترميم الكتب والأرفف وما إلى ذلك).

وبشكل تقديري فإن توزيع الميزانية الخاصة بالمكتبة يمكن أن يتم على النحو التالي :

التكلفة	النوع
٥٠ %	الكتب والمفردات (مقتنيات المكتبة من أوعية معلومات)
٢٥ %	اشتراكات دورية
١٥ %	تدريب العاملين
١٠ %	الصيانة

#### ثاني عشر البرنامج الزمني :-

- ١- هل حددت الجمعية برنامجا زمنيا لبدء العمل على إنشاء مكتبة ؟
- ٢- هل خططت في هذا البرنامج للاحتياجات التدريبية للعاملين قبل بدء التنفيذ ووضعت الإطار الزمني لها ؟
- ٣- هل وضعت الجمعية الاحتياجات الأخرى في الاعتبار كالتزويد بالأجهزة اللازمة من كمبيوتر وطابعة وحددت الإطار الزمني لها ؟
- ٤- هل ستعتمد المكتبة على نظام آلي (نظام معلومات المكتبة) لكي يتيح لها سرعة التخزين والاسترجاع ؟
- ٥- في حالة الإجابة بنعم هل حددت الجمعية الشركة التي سيتم التعامل معها لشراء هذا النظام والإطار الزمني اللازم لتحميل هذا النظام ؟
- ٦- هل حددت الجمعية مع هذه الشركة مواعيد ثابتة لصيانة هذا النظام خلال العام ؟
- ٧- هل حددت الجمعية تاريخ بدء العمل الرسمي لإدخال أوعية المعلومات ؟

## دليل المصطلحات المستخدمة في كيفية إنشاء مكتبة :-

المصطلح	التعريف
مرفق المعلومات	هو المكتبة أو مركز المعلومات
أوعية المعلومات	المقصود بها جميع أنواع الإنتاج الفكري سواء كان مطبوع ، مسموع، أو مرئي فهناك الكتب ، المراجع ، الدوريات ، الاسطوانات المليزرة ، شرائط الكاسيت ، شرائط الفيديو ... وما إلى ذلك من وسائط نقل المعلومات.
المقتنيات	هي كل ما تفتنيه المكتبة في عملية التوريد من أوعية معلومات.
السلاسل والدوريات	المقصود بها الصحف والمجلات وكل ما له صفة الدورية في النشر.
المستفيدين	هم المشتركين في مرفق المعلومات أو المشتركين المحتملين.

## ١٩-١ تقييم برنامج إعداد المدربين في مجال الحكم الداخلي

### والدعوة وكسب التأيد

يعد برنامج إعداد المدربين في مجال الدعوة "Advocacy" والحكم الداخلي " Internal governance" من أهم أسس تدعيم الاستدامة في مجال تنمية المجتمعات المحلية. يهدف برنامج إعداد المدربين إلى توفير كوادر من الموارد البشرية قادرا على استكمال مسيرة رفع وعي وتثقيف وزيادة مهارة العاملين في مجال التنمية في مجال الدعوة والحكم الداخلي.

تهدف العمليات الخاصة بتقييم برنامج إعداد المدربين إلى التأكد من كفاءة وفعالية تصميم وتنفيذ البرنامج وذلك من خلال قياس رد فعل المشاركين في البرنامج تجاه تصميم البرنامج وطريقة تنفيذه وقياس مستوى أداء المشاركين في البرنامج من أجل تحديد قدرتهم على العمل كمدربين بالإضافة إلى تحديد أوجه التطوير المطلوبة في أداء المدرب حتى يكتمل إعداده كمدرب.

### المراحل السبع الرئيسية لبرنامج إعداد كمدرب

#### مراحل عملية التقييم

تبدأ عملية منذ المراحل الأولى في برنامج إعداد المدربين وتتم بالسبع مراحل الآتية :

**المرحلة الأولى :** الاختيار الأولى من خلال السير الذاتية

**المرحلة الثانية :** الاختيار وتحديد المستوى من خلال المقابلة واللقاء الجماعي.

**المرحلة الثالثة :** وتتكون من ورشتين عمل كمقدمة لإعداد المدربين ومفهوم الدعوة أو الحكم الداخلي.

**المرحلة الرابعة :** وتتكون من ورشتين عمل الأولى متخصصة في إعداد المدربين والثانية متخصصة في مفهوم الدعوة أو الحكم الداخلي.

**المرحلة الخامسة :** وتتكون من ورشتين عمل متقدمتين ، الأولى في إعداد المدربين والثانية في مفهوم الدعوة أو الحكم الداخلي.

**المرحلة السادسة :** وهي عبارة عن جلسة تجريبية يديرها المشارك لتحديد المستوى النهائي لأدائه كمدرّب.

**المرحلة السابعة :** متابعة المشارك بعد تنفيذ برنامج إعداد المدربين.

### المرحلة الأولى : الاختيار الأولى

**الهدف** من هذه المرحلة هو اختيار أفضل العناصر المتقدمة وضمن جودة استثمار (الوقت ، الجهد ، الموارد) في العناصر البشرية المختارة وذلك لتقليل المخاطر الناتجة عن سوء الاختيار. وعلى هذا الأساس يتم في هذه المرحلة إرسال خطابات للجمعيات ، تحتوي على شرح البرنامج ومعايير الاختيار التي سيتم على أساسها تحديد المشاركين من إجمالي المرشحين من قبل الجمعيات.

**المعايير** التي يمكن أن تستخدم للمفاضلة بين المرشحين من خلال السير الذاتية مثل :

- خبرة في العمل التنموي على الأقل سنة.
- مؤهل عال ويفضل دراسات عليا "أو يخطط لعمل دراسات عليا".
- خبرة في حضور برامج تدريبية أو شارك في إعداد أو تنسيق أو تنفيذ برنامج تدريبي من قبل.
- خطاب توصية من جمعية تنمية مجتمع أو أحد الهيئات أو المؤسسات التي تعمل في مجال التنمية تفيد بترشيحه لحضور برنامج إعداد مدربين للعمل كمدرّب على أن يتضمن هذا الخطاب مبررات الترشيح.
- يطلب من المشارك أن يقوم بإعداد مشروع أولي يرفق مع السيرة الذاتية يوضح به النقاط التالية :

- لماذا يريد العمل في مجال تدريب المنظمات غير الحكومية ؟
- ماذا يتوقع إضافته للعمل التنموي سواء في المنطقة التي يعمل بها أو على نطاق أوسع ؟

بالإضافة إلى ملئ استمارة الترشيح التي يوضح فيها رغبته في العمل كمدرّب وكذلك يقوم المشارك بكتابة تعهد بتوفير الوقت المناسب لحضور برنامج التدريب أو القيام بتدريبات بعد ذلك.

- بعد استقبال الترشيحات من الراغبين في الانضمام لبرنامج إعداد المدربين يتم اختيار أنسب المتقدمين للبرنامج وذلك من خلال اللجوء إلى معايير الاختيار المذكورة وتتم عملية الاختيار الأولى بواسطة لجنة مشكلة من المسؤولين عن تنفيذ البرنامج.

### المرحلة الثانية : المقابلة واللقاء الجماعي

الهدف من هذه المرحلة هو اختيار أفضل العناصر من بين المرشحين من خلال ملاحظتهم عن قرب أثناء تفاعلهم مع الزملاء في البرنامج. كما تهدف هذه المرحلة أيضا إلى تدقيق المعلومات والبيانات الخاصة بالمشارك والتي جاءت باستمارة الترشيح الأولية. المعايير التي يمكن أن تستخدم للحكم على المشاركين أثناء إجراء المقابلة الفردية واللقاء الجماعي كالآتي :

- ١- المعارف : خبرة المشاركين بأهداف وعملية تنمية المجتمع وما إذا كان لديهم قراءات وثقافة في مجال عمل المنظمات غير الحكومية منعكسة في مناقشاتهم وعرضهم.
- ٢- المهارات : مبادئ الاتصال الأولية (تحدث - إنصات) لدى المشارك وقدرته على الاقتناع.
- ٣- الاتجاهات : قدرة المشارك على العمل كعضو فريق ومدى استعداده لتقبل آراء الآخرين والتغيير.

عملية التقييم في المرحلة الثانية منقسمة إلى مرحلتين. الأولى من خلال دعوتهم للقاء الجماعي لمدة يوم، لملاحظة أداء المشارك عن قرب لقياس تفاعله مع الآخرين ومدى جرأته وثقته بنفسه وقدرته على الإقناع واستعداداته الأولية للعمل كمدرب واتجاهاته وسلوكه وعمق تفكيره وسرعة البديهة. خلال اللقاء الجماعي يتم عرض ومناقشة موضوعات مثل: أهمية التدريب في استمرارية الجهود التنموية ومعوقات التدريب في مجال المنظمات غير الحكومية ومواصفات المدرب في مجال المنظمات غير الحكومية وإعداد وعرض قصة نجاح مجال المنظمات غير الحكومية.

أثناء عقد اللقاء المجمع، يقوم المدربون بالملاحظة الدقيقة لسلوك المشاركين بشكل فردي من خلال قائمة الملاحظة لرصد معايير مثل المهارات الشخصية ، المعرفة، الاتجاهات ، وأوجه القوة في أداء المتدرب على أن يتم إعطاء المتدرب درجة (بين جيد (٣) أو

متوسط (٢) أو ضعيف (١) أو لم تتضح (٠)) وبعد انتهاء اليوم المجمع (أو في اليوم التالي) يتم عمل لقاءات فردية مع الحاصلين على درجات متقدمة. بعد انتهاء اللقاء الجماعي والمقابلات الفردية يرسل المركز للمشاركين خطابات لتعريفهم بالنتائج وفي حالة خطابات القبول يتم إخطار المشارك بإجراءات الاتصال لإستكمال الإجراءات ، واما في حالة الاعتذار يرسل خطاب يفسر للمتدرب أسباب الاعتذار عن قبول ترشيحهم والتأكيد لهم أنه قد تقرر الاحتفاظ بطلبهم في قاعدة البيانات الخاصة بفريق التدريب.

### المرحلة الثالثة : البرنامج التدريبي الأول التمهيدي "إعداد المدربين والبرنامج المتخصص"

#### أولا : إعداد المدربين

الهدف من الجزء الأول في المرحلة الثالثة هو التأكد من أن المشارك لديه القدرة للفهم والاستخدام الفعال لدورة حياة العملية التدريبية وقدرته على إدارة جلسة تدريبية بشكل مرضي... بالإضافة إلى التأكد من انعكاس مبادئ تعلم الكبار في سلوكه وتصرفاته كمدرّب.

#### معايير اجتياز المستوى الأول كالاتي :

١- المعارف : فهم مراحل العملية التدريبية ومعرفة أهمية التدريب في تنمية المجتمع بالإضافة إلى معرفة مبادئ التعلم عند الكبار وكيف يمكن تطبيقها في مراحل العملية التدريبية وقدرة المتدرب على التفرقة ما بين التعليم والتدريب.

٢- المهارات : القدرة على إدارة جلسة تدريبية ١٥-٢٠ق والقدرة على إدارة الحوار مع المشاركين والإقناع بالإضافة إلى التحدث والإنصات مع الآخرين وتحديد الاحتياجات التدريبية.

٣- السلوك : العمل كعضو في فريق وتقبل آراء الآخرين بالإضافة إلى الاقتناع بمبادئ التعلم عند الكبار وبأهمية المشاركة والبناء على خبرات الآخرين.

## مراحل عملية التقييم :

١- قياس مدى التقدم في معارف المشاركين عن طريق الاختبار القبلي البعدي (prepost) وذلك لمساعدة المشارك على استذكار بعض المعلومات والخبرات ذات الصلة بالبرنامج.

٢- قائمة ملاحظة يستخدمها المدرب من أجل تسجيل ملاحظاته على أداء المشارك أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي. تتضمن قائمة الملاحظة مجموعة من العناصر تستهدف مساعدة المدرب لاكتشاف شخصية المشارك عبر الجلسات المختلفة.

٣- في الجلسة الأخيرة للبرنامج يطلب من المشارك أن يقوم بإعداد خطة عمل يوضح بها الخطوات التي سوف يتخذها بعد انتهاء البرنامج لتعزيز المعارف والمهارات والسلوكيات التي اكتسبها التي اكتسبها بالبرنامج ، بالإضافة إلى خطته من أجل التغلب على مظاهر الضعف وخطته لتطويرها قبل بداية البرنامج التالي. وإعداد وعرض قصة نجاح في مجال المنظمات غير الحكومية.

٤- في نهاية البرنامج توزع استمارة تقييم نهائية للبرنامج وذلك لمعرفة وجهة نظر المشارك في البرنامج التدريبي ككل.

أثناء عقد اللقاء المجمع ، يقوم المدربون بالملاحظة الدقيقة لسلوك المشاركين بشكل فردي من خلال قائمة الملاحظة لرصد معايير مثل المهارات الشخصية ، المعرفة، الاتجاهات ، وأوجه القوة في أداء المتدرب على أن يتم إعطاء المتدرب درجة بين جيد (٣) أو متوسط (٢) أو ضعيف (١) أو لم يتضح (٠) وبعد انتهاء اليوم المجمع (أو اليوم التالي) يتم عمل لقاءات فردية مع الحاصلين على درجات متقدمة.

بعد انتهاء اللقاء الجماعي والمقابلات الفردية ، يرسل المركز للمشاركين خطابات لتعريفهم بالنتائج وفي حالة خطابات القبول يتم إخطار المشارك بإجراءات الاتصال لاستكمال الإجراءات ، واما في حالة الاعتذار يرسل خطاب يفسر للمتدرب أسباب الاعتذار عن قبول ترشيحهم والتأكيد لهم أنه قد تقرر الاحتفاظ بطلبهم في قاعدة البيانات الخاصة بفريق التدريب.

## ثانيا : البرنامج المتخصص (الدعوة / الحكم الداخلي)

### أ- البرنامج التمهيدي للدعوة :

الهدف من البرنامج التمهيدي للدعوة هو تزويد المشاركين بالمفاهيم والمبادئ الأولية لإعداد وتنفيذ أنشطة محلية ومحدودة في مجال الدعوة وكسب التأييد.

معايير اجتياز المستوى الأول للبرنامج التمهيدي للدعوة كالاتي :

١- المعارف : الإلمام بالمفاهيم الأساسية للدعوة من حيث التعريفات والنتائج المرجوة وأهم الفروق التي تميز منهج الدعوة عن غيره من مناهج وأساليب العمل التنموي والوقوف على المراحل الرئيسية لتطور حركة الدعوة بالإضافة إلى معرفة العناصر الأساسية لعملية الدعوة والتعرف على خطوات إعداد وتنفيذ حملة الدعوة.

٢- المهارات : قدرة المشارك على تحديد وتحليل واختيار قضية الدعوة باستخدام التحليل المثلي وخريطة تدفق التحليل وقائمة المراجعة وتحديد أهداف الدعوة باستخدام معايير اختيار أهداف الدعوة بالإضافة إلى قدرته على صياغة رسالة الدعوة وفقا للعناصر الرئيسية للرسالة واختيار الإستراتيجية المناسبة لحملة الدعوة ووضع موازنة لحملة الدعوة وأخيرا تقييم حملة الدعوة.

٣- السلوك : تغير اتجاه المشاركين من تبني الأساليب التقليدية في العمل التنموي إلى تبني منهج الدعوة وكسب التأييد باعتباره أحد المداخل الفعالة في تمكين أفراد المجتمع وحل المشكلات بصورة جذرية.

### ب- البرنامج التمهيدي للحكم الداخلي :

الهدف من برنامج الحكم الداخلي هو فهم المشارك للقيم الديمقراطية عامة وارتباطها بالعمل داخل الجمعية وتطوير نظريته الشخصية إلى مفهوم الحكم الداخلي وأهميته بالنسبة لأجهزة الحكم الداخلي في ضوء المبادئ الأساسية للحكم الداخلي في الجمعيات الأهلية.

معايير اجتياز المستوى الأول لبرنامج الحكم الداخلي كالاتي :

١- **المعارف** : فهم الأسباب التي دعت لظهور مفهوم الحكم ومعرفة القيم الديمقراطية وارتباط كل منها وتطبيقاتها داخل الجمعية ومعرفة مبادئ الحكم الداخلي للجمعية وتطبيقاتها.

٢- **المهارات** : تفسير القيم الديمقراطية وابتكار تطبيقات / أمثلة للقيم الديمقراطية بصفة عامة ، وداخل الجمعية خاصة بالإضافة إلى التفرقة بين وظائف الحكم والإدارة والتطوع.

٣- **السلوك** : الاقتناع بالقيم الديمقراطية وبتقبل آراء الآخرين ومن خلال المبادرة بالإشارة إلى المواقف التي تتوافق / تعارض مع مبادئ الحكم الداخلي (خارج/ داخل الجلسات) والاقتناع بالحكم الداخلي ودور أساسي لمنظمات المجتمع المدني.

#### مراحل عملية التقييم :

- ١- قياس المعرفة لدى المشاركين باستخدام الاختيار القبلي / البعدي.
- ٢- قائمة ملاحظة المدرب وذلك للتعرف على عمق فهم المشارك والتي سوف تتضح كم درجة مشاركته والتساؤلات التي يطرحها خلال الجلسات المختلفة.
- ٣- خطة ما بعد التدريب.
- ٤- استمارة التقييم النهائية للبرنامج.

#### المرحلة الرابعة : البرنامج التدريبي التخصصي

##### (إعداد مدربين – البرنامج المتخصص)

##### أولا : برنامج إعداد المدربين

الهدف من برنامج إعداد المدربين في هذه المرحلة هو التأكد من أن المشارك لديه معرفة كاملة بتصميم المناهج التدريبية وقدرته على توظيفها في إدارة الجلسات التدريبية. كما يهدف هذا المستوى أيضا إلى التأكد من أن المشارك لديه الاستعداد الكامل لإدارة المناقشات والجلسات مع الأعداد الكبيرة من المشاركين (أكثر من ١٠ أفراد).

معايير اجتياز المستوى الثاني من برنامج إعداد المدربين كالاتي :

١- المعرفة : فهم طرق التدريب المختلفة وتحديد مقومات العرض الفعال بالإضافة إلى تحديد الوسائل والمعينات التدريبية.

٢- المهارات : القدرة على تصميم برنامج تدريبي والقدرة على تنفيذ جلسة تدريبية كاملة (٩٠ق) بالإضافة إلى امتلاك مهارات إقناع عالية وقدرة للإقناع بالأفكار الجديدة والقدرة على وضع سيناريو الجلسة التدريبية والاستخدام الفعال للوسائل والمعينات التدريبية.

٣- السلوك / الاتجاهات : جرأة المشارك لإدارة المناقشة لمجموعة أكثر من ١٠ أفراد وتقبل آراء الآخرين واقتناع المشارك بأهمية التدريب في مجال التنمية ولديه اتجاه قوي لتطبيق مبادئ التعلم عند الكبار.

### مراحل عملية التقييم :

- ١- قياس المعرفة عن طريق الاختبار القبلي / البعدي.
- ٢- قائمة ملاحظة المدرب.
- ٣- قائمة ملاحظة العرض وتهدف هذه الاستمارة إلى مساعدة المدرب لملاحظة المشارك أثناء قيامه بعمل عروض تجريبية أمام زملائه.
- ٤- يطلب المدرب من المشاركين تقييم أداء زميلهم.
- ٥- يطلب من المشارك أن يقوم بحل حالة عملية . تهدف الحالة العملية إلى قياس قدرة المشارك على تطبيق المعارف التي اكتسبها خلال البرنامج في الواقع العملي.
- ٦- الجلسة الأخيرة من البرنامج يقوم المشارك بوضع خطة عمل مستقبلية.
- ٧- في نهاية البرنامج التدريبي يتم توزيع استمارة التقييم النهائية.

### ثانيا : البرنامج المتخصص

#### أ- برنامج الدعوة

الهدف من برنامج الدعوة هو تنمية قدرة المشاركين لتصميم وتنفيذ حملة دعوة تناقش قضية تتأثر بها البيئة المحلية التي تعمل بها المنظمة التي يعمل بها المشارك.

معايير اجتياز المستوى الأول لبرنامج الدعوة كالاتي :

١- **المعرفة** : طرق البحث والمسح الاجتماعي ، استطلاع الرأي العام في مجال الدعوة وأهمية بناء القاعدة الشعبية وطرق الوصول إليها وطرق التعامل مع الحلفاء والمعارضين والأساليب المختلفة للوصول إلى الجمهور وتوظيف وسائل الإعلام لخدمة قضايا الدعوة بالإضافة إلى طرق الوصول إلى والتعاون مع صناعات القرار والتشبيك وبناء التحالفات في مجال الدعوة على المستوى المحلي.

٢- **المهارات** : إجراء البحوث للوقوف على الجوانب السلبية والإيجابية لقضايا الدعوة والتفاوض والإقناع والقدرة على صياغة الحجج والتسويق الاجتماعي وتعبئة الرأي العام بالإضافة إلى الاتصال المباشر والاتصال غير المباشر والقدرة على التخطيط الإستراتيجي في مجال الدعوة وتحليل الشخصيات المستهدفة والقدرة على التأثير عليها.

٣- **السلوك والاتجاهات** : تحول التوجه من التركيز على الشأن الشخصي إلى التركيز على الشأن العام / تنمية الإحساس بالمسئولية الاجتماعية وشعور إيجابي بالقدرة على إحداث التغيير وإمكانية تمكين الآخرين والتخلي بالمرونة والاستعداد لتفهم الرأي الآخر واكتساب روح العمل الجماعي.

#### ب- برنامج الحكم الداخلي

الهدف هو التأكد على المبادئ الخاصة بالحكم الداخلي في الجمعيات الأهلية (المشاركة. الشفافية. المساءلة. تداول السلطة) ، مما يجعل المشارك قادرا على فهم الأسس النظرية لهذه المبادئ ، والتعرف على تطبيقاتها داخل الجمعيات الأهلية.

معايير اجتياز المستوى الثاني لبرنامج الحكم الداخلي كالاتي :

١- **المعرفة** : فهم ميول كل مبدأ من مبادئ الحكم الداخلي وتحديد علاقة كل مبدأ بنجاح واستمرارية الجمعية وتحديد الوسائل والمعينات التدريبية.

٢- **المهارات** : تمييز ممارسات الحكم الداخلي طبقا للمبادئ وتقديم أمثلة عن تطبيقات مبادئ الحكم الداخلي للجمعية.

٣- السلوك / الاتجاهات : الإقناع بأهمية مبادئ الحكم الداخلي في نجاح واستمرارية الجمعية والمبادرة بتجميع مادة علمية متعلقة بموضوع الحكم بالإضافة إلى التمسك بالقيم الديمقراطية ومبادئ الحكم الداخلي خلال الجلسات وخارجها.

### مراحل عملية التقييم :

- ١- قياس المعرفة عن طريق الاختبار القبلي / البعدي لمعلومات الحكم الداخلي.
- ٢- قائمة ملاحظة المدرب لتقييم مستوى المدرب أثناء تنفيذ البرامج التدريبية.
- ٣- خطة ما بعد التدريب.
- ٤- استمارة التقييم النهائية.

### المرحلة الخامسة : البرنامج المتقدم (إعداد المدربين والبرنامج المتخصص)

#### أولاً : برنامج إعداد المدربين

الهدف من برنامج إعداد المدربين المتقدم التأكد من أن المشارك لديه القدرة لإعداد مقترح تدريبي للمنظمات غير الحكومية ، وأيضاً قدرته على بناء العلاقات لبداية حياته المهنية كمدرب. كما يهدف هذا المستوى إلى قياس مدى ثقة المشارك بنفسه للعمل كاستشاري تدريب وأنه مقتنعاً أن التدريب مهنة للمستقبل.

#### معايير اجتياز البرنامج المتقدم كآتي :

- ١- المعرفة : تحديد الأنماط المختلفة للمتدربين وتحديد عناصر المقترح التدريبي وتحديد عناصر تسويق التدريب بالإضافة إلى تحديد أهمية وأساليب نقل أثر التدريب إلى الواقع العملي.
- ٢- المهارات : تصميم مقترح للتدريب والقدرة على إجراء استشارات لتحديد الاحتياجات التدريبية ووضع خطة لبناء العلاقات في مجال التدريب.
- ٣- السلوك / الاتجاهات : لديه ثقة للمناقشة والعمل كاستشاري في مجال التدريب ومقتنع بأن يكون التدريب مهنة للمستقبل بالنسبة له ولديه اتجاه لبناء علاقات مع المدربين والمكاتب الاستشارية في ذات مجال التخصص.

## مراحل عملية التقييم :

- ١- قياس المعرفة باستخدام الاختبار القبلي / البعدي.
- ٢- ملاحظة المشارك وسلوكه أثناء تنفيذ البرنامج التدريبي باستخدام قائمة ملاحظة المدرب.
- ٣- يطلب من المشارك عمل عرض أمام المشاركين (٢٠-٥٠ق) ، ويقيم أدائه من خلال ملاحظة المشارك أثناء تنفيذ العرض.
- ٤- تقييم المشارك من خلال أخذ رأي الزملاء المشاركين في البرنامج في أداء القائم بالعرض وملاحظة المشارك أثناء تنفيذ العرض.
- ٥- يطلب من المشارك حل تمرين لعمل مقترح تدريبي.
- ٦- تقوم لجنة مشكلة من القائمين على البرنامج التدريب بتقييم أداء المشارك للوقوف على أدائه وقدرته على العمل كمدرب من خلال ملاحظة المشارك أثناء تنفيذ العرض.
- ٧- يعد المشارك خطة عمل في نهاية البرنامج التدريبي يوضح بها ما سوف يقوم به بعد التدريب من أجل تعزيز المعارف والمهارات والسلوكيات التي اكتسبها خلال البرنامج. بالإضافة إلى خطته من أجل التعامل مع الجوانب التي تحتاج إلى تطوير في أدائه.
- ٨- استمارة التقييم النهائية توزع في نهاية البرنامج لقياس رد فعل المشاركين.

## ثانياً : البرنامج المتخصص :

### أ- برنامج الدعوة

الهدف من برنامج الدعوة المتخصص إكساب المشاركين القدرة على تصميم وتنفيذ حملات دعوة تناقش قضايا قومية.

معايير اجتياز المستوى المتقدم لبرنامج الدعوة المتخصص كالاتي :

- ١- المعرفة : المبادئ الأساسية للممارسة الديمقراطية والإمام بالقواعد والنظم الأساسية لوضع التشريعات في مصر ومصادر وعلاقات القوة في حملات الدعوة بالإضافة إلى الإمام بأهم القضايا الاجتماعية والسياسة المعاصرة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي وكيفية ربط الشبكات والتحالفات المحلية بمثلاتها على المستوى

الإقليمي والدولي وكذلك معرفة الأطر الثقافية والاجتماعية للمجتمعات المختلفة (الأنثروبولوجي) وأساليب تقييم جهود الدعوة.

٢- **المهارات** : البحث والتحليل النقدي للقضايا العامة محور الاهتمام والقدرة على إدارة دراسات الحالة والنماذج الناجحة وإجراء دراسات مقارنة على أساس تحليل السياسات والأطر الثقافية المختلفة.

٣- **السلوك / الاتجاهات** : تبني المنظور الشامل لقضايا الدعوة.

### ب- برنامج الحكم الداخلي

الهدف من برنامج الحكم الداخلي المتخصص هو القدرة على تحليل المشكلات الخاصة بمفاهيم الحكم الداخلي في المنظمات غير الحكومية ومساعدة المشاركين في الدورات التدريبية التي ينفذها المتدرب لفهم وتحليل المشكلات المحتمل وجودها في منظماتهم.

معايير اجتياز برنامج الحكم الداخلي كالاتي :

١- **المعرفة** : تحديد المشكلات الخاصة بالحكم الداخلي في المنظمات غير الحكومية وفهم التطبيقات المختلفة للحكم الداخلي في المنظمات غير الحكومية.

٢- **المهارات** : تقديم مفاهيم الحكم الداخلي للمشاركين في صورة واضحة والإجابة على استفسارات المشاركين وتقديم أمثلة توضح المفاهيم والمبادئ المتضمنة في الجلسة.

٣- **السلوك / الاتجاهات** : تقديم اقتراحات بتنفيذ جلسات / ورش عمل حول الحكم الداخلي خارج نطاق المركز والمبادرة بتجميع وتطوير مادة علمية متعلقة بموضوع الحكم ومراعاة القيم الديمقراطية ومبادئ الحكم الداخلي مع المشاركين.

### مراحل عملية التقييم :

١- قياس التغيير في المعارف عن طريق الاختبار القبلي ، البعدي.

٢- يستخدم المدرب قائمة الملاحظة من أجل تقييم أداء المشارك والوقوف على عمق فهمه للمصطلحات التي يتم عرضها في البرنامج المتخصص.

٣- خطة ما بعد التدريب لتعزيز المعارف والمهارات وتطوير أوجه القصور التي ظهرت أثناء تنفيذ البرنامج.

٤- توزيع استمارة تقييم نهائية للبرنامج لقياس رد فعل المشاركين.

## المرحلة السادسة : الجلسة التجريبية

يتم تقييم المرحلة السادسة عن طريق إعطاء المشارك جلسة تدريبية كاملة لا تقل عن ٩٠ ق يتولى إدارتها (إعداد - تنفيذ - تقييم).

**الهدف** من هذه المرحلة هو قياس قدرة المشارك على تطبيق المبادئ التدريبية التي اكتسابها طوال البرنامج التدريبي في الواقع العملي وقدرة المشارك أن يعمل بشكل مستقل بالإضافة إلى فهم المشارك للتخصص الذي سوف يعمل به الدعوة / الحكم الداخلي ويستطيع نقله إلى مستويات مختلفة من المشاركين (أقل أو أعلى) وقدرة المشارك للتعامل مع المواقف غير المتوقعة.

معايير الاجتياز في المرحلة السادسة كالاتي :

١- **المعرفة** : الفهم الكامل للمراحل العملية التدريبية ومعوقات تطبيقها في مجال المنظمات غير الحكومية واستيعاب وفهم عناصر ومقومات العرض الفعال وتحديد عناصر التسويق الفعال للخدمات التدريبية في مجال المنظمات غير الحكومية.

٢- **المهارات** : تصميم برنامج تدريبي في مجال التخصص موجه إلى المنظمات غير الحكومية وتنفيذ يوم تدريبي بشكل مستقل مع الاحتياج إلى إشراف قليل من القائمين على تنفيذ البرنامج التدريبي بالإضافة إلى تصميم نظام لتقييم برنامج تدريب.

٣- **السلوك ، الاتجاهات** : توفر الحماس والرغبة في العمل كمدرّب والجرأة والثقة بالنفس بالإضافة إلى الاقتناع بمبادئ التعلم عند الكبار.

### **مراحل عملية التقييم :**

يتم تقييم المرحلة السابقة من خلال لجنة مشكلة من أعضاء القائمين على التدريب وتقوم اللجنة بتقييم أداء المشارك أثناء قيامه بتنفيذ جلسة تدريبية.

## المرحلة السابعة : متابعة المشارك مستقبلياً :

متابعة المتدرب بعد تنفيذ البرنامج التدريبي (على الأقل فترة ثلاثة أشهر ما بين الانتهاء من برنامج إعداد المدربين والمتابعة).

الهدف من هذه المرحلة هو تعزيز المشارك بعد انتهاء برنامج إعداد المدربين والتأكد من قدرته على مواصلة العمل كمدرّب. تهدف أيضا هذه المرحلة إلى تمكين المشارك ومساعدته للانطلاق للعمل في مجال التدريب.

### مراحل عملية التقييم :

بعد ثلاثة أشهر من انتهاء البرنامج التدريبي يتم إرسال نموذج متابعة إلى المشارك ويطلب منه ملئ النموذج الذي يوضح إلى أي مدى استطاع المشارك أن يبدأ العمل كمدرّب. وقد يفضل أن يقوم شخص من المنظمين للبرنامج التدريبي بملاء الاستمارة من خلال مقابلة مع المشارك. بعد جمع الاستمارات وعمل مقابلات مع المشاركين يتم عقد لقاء مجمع لمدة يوم لمناقشة أهم المشكلات التي ظهرت ووضع خطة للتغلب عليها.

### تحليل نظام التقييم

- أحد الأهداف الرئيسية لنظام التقييم هو تحديد مستوى أداء المشاركين في البرنامج وذلك لمنحهم تقديرات تستخدم للحكم على مدى صلاحيتهم للعمل كمدرّبين مستقبلا.

### أولا : مسؤولية التقييم

تتوزع مسؤولية تنفيذ تقييم برنامج إعداد المدربين بين الاختبار الأولى من خلال السيرة الذاتية ومرحلة الاختيار وتحديد مستوى المشتركين من خلال المقابلة واللقاء الجماعي. ومن خلال مراحل ثلاثة مختلفة يتناول التدريب ثلاثة برامج كالاتي :

البرنامج الأول مقدمة لإعداد المدربين ومفهوم الدعوة أو الحكم الداخلي.

البرنامج الثاني برنامج متخصص في إعداد المدربين ومفهوم الدعوة أو الحكم الداخلي.

البرنامج الثالث برنامج متقدم في إعداد المدربين ومفهوم الدعوة أو الحكم الداخلي.

عملية التقييم في هذه البرامج تكون مسؤولية المدربين القائمين على خطة تنفيذ البرامج المذكورة. في المرحلة الأخيرة يقوم المشارك بإدارة جلسة تدريبية بشكل مستقل (إعداد - تنفيذ - تقييم) يكون مسئولا عن التقييم في هذه المرحلة لجنة من القائمين على التدريب بالإضافة إلى أخصائي تدريب لم يشارك كمدرّب في برنامج إعداد المدربين الذي يشارك

فيه المتدرب محل التقييم ويقترح حضور فريق التدريب الذي قام بتنفيذ برنامج إعداد المدربين كملاحظ.

### ثانيا : التقييم الكمي وعلاقته بالمراحل المختلفة

يقترح أن يكون إجمالي الدرجات لجميع مراحل عملية التقييم ١٠٠ درجة توزع كالآتي:  
المقابلة : ٥ درجات

- البرنامج الأول : ١٠ درجة
- البرنامج الثاني : ٢٠ درجة
- البرنامج الثالث : ٣٠ درجة
- الجلسة التجريبية : ٣٥ درجة

ويلاحظ أن يلاحظ معدل الدرجات يتزايد مع التطور في البرنامج وذلك لإعطاء فرصة عادلة للمشاركين للتقييم بعد ما يكونوا أكثر اندماجا مع البرنامج. نتيجة لتعدد مراحل التقييم وتشعب العمليات الفرعية فإنه يقترح استخدام درجتين للتقييم في كل مرحلة ، الدرجة الكبرى من أجل رصد الدرجات أثناء تنفيذ البرنامج ثم تقسم هذه الدرجة بأسلوب ما لتعطي الدرجة المقترحة في النظام الكمي المذكور أعلاه.

### ثالثا : التقديرات المقترحة

بناء على النظام الكمي الموضح أعلاه فإنه يقترح أن يكون هناك أربعة تقديرات لتقييم المتخرج من البرنامج كالآتي :

- ١- المستوى الأول " أ " ويحصل على ٨٠-١٠٠%
- ٢- المستوى الثاني " ب " ويحصل على ٦٥-٧٩%
- ٣- المستوى الثالث " ج " ويحصل على ٥٠-٦٤%
- ٤- المستوى الرابع " د " ويحصل على أقل من ٥٠%

وقد يقترح أن يستبعد الحاصل على مستوى " د " وأيضا يقترح عمل استمارة لتفريغ درجات المشاركين وحصر الإجمالي من أجل وضع التقديرات.

## عناصر نجاح النظام المتكامل لتقييم برنامج إعداد المدربين في مجالي الحكم الداخلي

### والدعوة وكسب التأييد :

- تحديد أغراض وأهداف التقييم بحيث يكون نظام التقييم منظم من البداية.
- على المشاركين فهم أهمية التقييم وتقدير نظام التقييم على أنه نظام تقويم أيضا.
- تصميم أدوات تقييم فعالة حتى لا تشكل عبئا أو تكون صعبة على المشارك.
- تأسيس قاعدة بيانات أساسية لتجميع البيانات قبل وبعد اكتمال البرنامج وقبل إجراء أية مقارنات.
- تجميع البيانات في الأوقات الصحيحة أثناء تنفيذ البرنامج.
- يجب على القائمين على البرنامج تشجيع المشاركين وتأييد مجهوداتهم وأن يكونوا ملتزمين بمساعدة المشاركين على تحقيق النتائج المتوقعة.

### التحديات والمعوقات وكيفية التغلب عليها :

- التفاوت في خبرات المشاركين قد يؤدي إلى تسرب بعضهم أو عدم مشاركتهم الفعالة في التدريب.
- على القائمين على البرنامج مراعاة اختيار المشاركين بناء على معايير محددة والتدقيق في مراجعة السير الذاتية لاختيار العناصر الجيدة لضمان جودة الاستثمار في المشارك (الوقت والجهد والموارد).
- قد يصعب على منظمي البرنامج ملاحظة جميع المشاركين من خلال اللقاء الجماعي لاختيار أفضلهم.
- على منظمي البرنامج تقسيم مسئولية ملاحظة المشاركين في البرنامج بينهم واتباع ما جاء في قائمة الملاحظة للقيام بتقييم صحيح للمشاركين.
- قد يشعر بعض المشاركين في البرنامج بالحرج من إبداء آرائهم في المدرب والبرنامج من خلال استمارات التقييم النهائية التي توزع عليهم.
- على المدرب ترك قاعة التدريب لإعطاء المشاركين الحرية في إبداء آرائهم دون حرج بالإضافة إلى التأكيد على سرية التقييم النهائي وأهميته بالنسبة للجهة المنظمة كأداة تقويم.

- قد يجد المشاركون في البرنامج صعوبة في تطبيق المصطلحات المستخدمة في التدريب مثل الحكم الداخلي والدعوة.
  - القائمين على البرنامج عليهم ملاحظة مدى استخدام المشاركين لهذه الأساليب ومحاولة تشجيعهم على استخدام هذه المصطلحات في التعاملات مع الزملاء.
- قائمة اعداد النظام المتكامل لتقييم برنامج إعداد المدربين في مجالي الحكم الداخلي والدعوة وكسب التأيد :**

- ١- تحديد الأهداف من نظام التدريب.
- ٢- تحديد المسؤولين عن التدريب وتقسيم العمل في ما بينهم.
- ٣- تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ البرنامج ووضع استراتيجية للحصول على هذه الموارد.
- ٤- تجهيز المادة العلمية اللازمة للتدريب.
- ٥- تنسيق الأمور الإدارية المتعلقة بتنفيذ البرنامج مثال : المكان ، المطبوعات لبداية بالمشاركين في البرنامج.
- ٦- تحديد الزمن اللازم لتنفيذ الأنشطة الرئيسية والفرعية.
- ٧- تحديد معايير ثابتة ودقيقة لاختيار المشاركين.
- ٨- اعداد قاعدة بيانات بأسماء المتقدمين.
- ٩- اعداد الأدوات اللازمة لتقييم المشاركين في البرنامج.
- ١٠- حفظ درجات المشاركين بالإضافة إلى ملاحظات القائمين على التدريب.

## ١- ٢٠- كيفية تخطيط وتصميم بحوث حول موضوعات الدعوة

لقد عاشت الجمعيات الأهلية في مصر عشرات من السنين تحاول دفع عجلة التنمية للأمام فباتت تبذل جهود مضيئة لرفع مستوى حياة أفرادها إلى هذه الجهود لم ينتج عنها كثير من النجاح فأصبحت تبذل كثير من الجهود وتثمر قليل من النتائج. وربما ساد الاعتقاد خلال الستينات والسبعينات أن كل ما تحتاجه الدول النامية لتحسين ظروفها هو الموارد المالية والتقنية الحديثة. وهذا ما جاءت به بالفعل تطورات الأحداث بعد الثورة التكنولوجية من تصدير للتقنية الغربية الذي لم يضع حلا هو الآخر لمشاكل تنموية كثيرة. وتوصل الباحثين في مجال التنمية أنه ربما يكون هناك خلايا يكمن في عملية ومنهجية عملية التنمية لا في جهود التنمية في حد ذاتها ، إذ أن تلك الجهود تحتاج إلى دراستها قبل تنفيذها كما أن التنمية لا تستهدف البنى التحتية والمادية فقط وإنما هي تخاطب أولا العقول والقوى البشرية القائمة على عملية التنمية. صاحب هذا التحليل تطوير أساليب بحثية جديدة بهدف تحقيق مزيد من الفهم والإدراك الشامل لتعقيدات التغيير في المجتمعات الكبيرة أو المحلية المتشابكة المعالم.

### ما هي البحوث؟

البحوث هي نتاج جمع بيانات ومعلومات دقيقة عن موضوع ما أو وضع ما في منطقة ما عبر طرق جمع بيانات مختلفة ومصادر متعددة وعن طرق جامعي بيانات مدربين ثم تحليل تلك البيانات بشكل علمي وموضوعي عن طريق باحثين متخصصين ودارسين لقواعد تحليل البحوث متميزين بالأمانة العلمية ، على أن يهدف هذا الجمع والتحليل إلى الخروج بنتائج لها صلة مباشرة بالهدف من موضوع البحث وبما أن المجتمعات تختلف باختلاف مواقعها وظروفها السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية ، وبالتالي يتم فهم تلك المجتمعات وتفسيرها وتحليلها بطرق مختلفة مما يستدعي الاهتمام بمجال البحوث وربطها عضويا بعمليات التنمية المجتمعية بشكل عام، إذ أنها تصف وتفسر ما يحدث في تلك المجتمعات كما وكيفا على حدا سواء ليس فقط من وجهة نظر الباحث بل ومن وجهة نظر المجتمعات نفسها أيضا. وقد شهدت السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا بمجال البحوث آخذين في الاعتبار الحجم والتنوع في مجال المعلومات وربطها مباشرة بمجالات

العمل التنموي ومرورا بعملية التنمية ذاتها بدءا من تحديد الغرض من الجمعية ودراسة احتياجات المجتمع ومروا بتنفيذ البرامج المشروعات ومشاركة المجتمع عن الجمعية وأنشطتها إلى أن نصل إلى أهمية مجال البحوث في بناء القاعدة الشعبية وتخطيط حملات الدعوة مما يدفع بجهود الدعوة ومبادراتها الفعالة نحو السعي لحل أهم القضايا والمشكلات المجتمعية.

### أهمية البحوث لنجاح جهود التنمية

- دراسة المجتمعات المحلية بأسلوب علمي مما يضمن رصد احتياجات المجتمع الحقيقية.
  - تسويق عضوية الجمعيات الأهلية لدى المجتمع مما يزيد من عضوية الجمعيات العمومية ودعم المشاركة الشعبية.
  - تجميع عناوين الأشخاص الذين يمكن الاستعانة بهم كمتطوعين في العمل التنموي العام أو في مجال عمل إحدى الجمعيات أو غيرها.
  - تساعد البحوث وجمع المعلومات وتحليلها على تنفيذ البدائل المطروحة وتحديد الحلول المقترحة اللازمة لصنع ولاتخاذ القرارات السليمة.
  - دعم التعليم المجتمعي ورفع مستوى الحوار بين فئاته المختلفة مما يساعد أيضا على زيادة فرص الإقناع مما يؤدي إلى التلاحم المجتمعي المبني على تداول معلومات بين مختلف القطاعات والفئات.
  - عدم تهميش الجهود السابقة وإهدار الجهود والموارد إذ أن ما يتم التفكير في تنفيذه الآن أو ما يتم تنفيذه بالفعل يمكن أن يبني على الجهود السابقة مما يجعل عملية التنمية تراكمية وديناميكية تبنى على بعضها البعض.
  - إجراء تقييم مرحلي أو تصحيحي أو نهائي للبرامج أو المشروعات التنموية.
- إلا أن مقتضيات التنمية اختلفت في السنوات الأخيرة وتنوعت بين التنمية التي تخدم القوى البشرية والتنمية التي تستهدف القوى البشرية ذاتها ، بمعنى أن يكون الفرد غاية ووسيلة في حد ذاتها. تنتج عن ذلك الاهتمام بمنهج الدعوة الذي يستهدف أولا وأخيرا

تفعيل الفرد وزيادة وعيه تجاه المشاكل المجتمعية المحيطة بل وتضامنه في المسؤولية الجماعية تجاه حل تلك المشكلات ...

### أهمية البحوث لكسب قضايا الدعوة

- التأكيد من أن القضية موضوع الدعوة التي يتم بحثها عن قضية عامة وبالفعل تهم قطاعات أو فئات عريضة من المجتمع.
- الوقوف على الجوانب الإيجابية والسلبية للقضية لموضوع الدعوة وبالتالي يساعد على استقصاء قوة فرص كسبها أو ضعفها.
- توثيق البيانات والإحصاءات الخاصة بموضوع الدعوة مما يدعم مصداقية القضية ويزيد الثقة فيمن يسعون لكسب التأييد لحلها.
- تضمين الفئة المستهدفة وضمان مشاركتهم ، إذ أن إجراء البحوث بشكل أو بآخر سيتطلب الاتصال مع الفئات المستهدفة ، وبذلك يمكن أن يؤدي هذا الاتصال إلى دعم المشاركة الإيجابية من فئات اعتبرت نفسها مهمشة.
- بناء قاعدة شعبية متنوعة وإمكانية تعبئتها للتحرك في سبيل حل قضايا الدعوة.
- يمكن للبحوث إثبات تأييد المجتمع للموضوع قضية الدعوة.
- اكتمال عناصر البحث العلمي المنهجي أو الموضوعي واشتمالها على معلومات وافية يحتاج إليها راسمو السياسات وأصحاب القرار .
- تقديم الأبحاث من قبل منظمات أو هيئات موثوق بها بحثيا ولها سمعة طيبة في الكفاءة وجودة البحوث مما يدعم موقفها أمام راسمو السياسات وأصحاب القرار على أن هذه المنظمات أو الهيئات هي موضع ثقة لإجراء البحوث.
- عرض النتائج بأساليب وطرق مختلفة على أن تناسب جميع التخصصات والمجالات.
- نشر النتائج على نطاق واسع وعبر منافذ مختلفة ، حيث تستقبل جميع الهيئات والجهات الحكومية من المهتمين بموضوع الدعوة للرسالة ذاتها ولكن عبر منافذ مختلفة.

- إمكانية عرض نتائج البحوث أمام راسمو السياسات وأصحاب القرار للتأكيد على أهمية الدروس المستفادة أكثر من الحاجة إلى المزيد من الأبحاث والدراسات.

### أوجه المعلومات التي يجب البحث بشأنها لتوظيفها في قضايا الدعوة

- القضية موضوع الدعوة يجب أن تعبر بالفعل عن إحتياجات المجتمع الأساسية، إلا أنه يجب إيضاح كيف تم التوصل إلى أولوية ذلك الإحتياج. وهذا ما يطلق عليه في منهج الدعوة بصيغة الرؤية المجتمعية.
- وصف عام للمنطقة التي تعاني من نتائج القضية أو للفئة التي تتأثر بالقضية.
- إحصائيات ومؤشرات خاصة بموضوع القضية وتكون هذه البيانات موثقة وحديثة بقدر الإمكان.
- صور فوتوغرافية أو شرائط فيديو أو أي دليل يصور حياة هذه القضية.
- جهود الدعوة التي قام بها الآخرون حول نفس موضوع القضية.
- كشف اتجاه الرأي العام بالنسبة للقضية موضوع الدعوة وتقصي كيفية التأثير عليه لكسب دعمه من أجل السعي لحل القضية.
- بحث الشركاء الذين تتوفر لديهم عناصر قوة تدعم وتتوفر لديهم الرغبة في جهود الشراكة من أجل حل القضية موضوع الدعوة.
- دراسة وجهات نظر المعارضين للوقوف على أفضل السبل للتعامل معهم.
- دراسة من هم أصحاب القرار مع بحث كيفية التأثير عليهم سواء تأثير مباشر أو عن طريق جهود ثانوية وبالتالي المشاركة الفعالة والتأثير بصورة إيجابية في عملية رسم السياسات.
- الموارد المتاحة للمساهمة في حل قضايا الدعوة بما يشمل الموارد المادية والعينية والبشرية والمعلوماتية ... الخ
- تشجيع وسائل الإعلام والجماهير وتحفيزها على المشاركة في الدعوة وخاصة من لديهم القدرة على التأثير على أصحاب القرار بشكل غير مباشر.

## مصادر الحصول على المعلومات

- السجلات العامة
- الإحصاءات المنشورة والمسندة
- الموازنات المعلنة والمعتمدة
- المطبوعات التي تضمن القوانين والقرارات الجمهورية والوزارية التي تنشرها الصحف الرسمية.
- المطبوعات التي تصدر عن الهيئات والمنظمات المحلية والإقليمية والدولية على اختلاف أنواعها.
- الكتب والدوريات والتقارير التي تغطي القضايا وهو ما يمكن الحصول عليه من مراكز البحوث أو المراكز الإعلامية أو هيئات التنمية والمحلية والدولية أو المكاتب الاستشارية.
- التغطيات الصحفية حول موضوع القضية.
- كما أن هناك مصادر اجتماعية أخرى غير المكتوبة تمكن الباحث من الحصول على مزيد من المعلومات أو على التحقق منها مثل :
  - المشاهدة المباشرة
  - مجموعات المناقشة والتحليل
  - الخرائط والرسوم البيانية المتاحة
  - القصص الدارجة والأمثال المستخدمة في البيئة المحلية
  - حلقات دراسية
  - اللقاءات الغير رسمية في الاحتفالات أو الأحداث الاجتماعية الجارية.

## أساليب جمع المعلومات لإجراء البحوث

### أولاً : المقابلات الشخصية

تتميز المقابلات الشخصية بإضفاء مزيد من الخصوصية والثقة في صحة المعلومات التي يرغب في الحصول عليها أكثر منها من المقابلات الجماعية ، خاصة إذا كان اختيار الشخص مبنياً على معايير محددة مثل الثقة والصلة المباشرة بموضوع البحث ودرجة تجاوب عالية والقدرة على فهم والرد على الأسئلة بوضوح. فبما أن المتجاوبين قد يشعرون أن بإمكانهم التحدث بحرية أكثر في عدم وجود آخرين الذين لهم سلطة أو نفوذ عليهم أو الذين يتخرجون أمام من إبداء رأيهم علانية ، فمن المحتمل جداً أن تكشف عن صراعات أو معارضات قد لا تسفر عنها المقابلات الأخرى. ولتفادي الشخصانية في الرد على الأسئلة أو التضييل أحياناً فإنه يفضل أن تتعدد تلك المقابلات مع أكثر من شخص حتى يتم التحقق من صحة الإجابات. ومن الجدير بالذكر وجوب طمأنة المتجاوب بحفظ سرية الإجابات لاستخدامها في التحليل أو بإعلانها مع عدم ذكر المصدر بالتحديد ، كما أنه من المهم أيضاً بناء روح ودية مع ذلك الشخص وإشاعة التواصل والثقة المتبادلة.

### ثانياً : المقابلات العامة

تستخدم المقابلات العامة للحصول على معلومات على مستوى المجتمع. وللمقابلة الاجتماعية ميزات متعددة نذكر منها وفرة المعلومات وإتاحة التحقق الفوري من صحتها إذ أن وجود عدد كبير يسمح باستقاء المعلومات من أكثر من مصدر وهم أنفسهم غالباً ما يصححون إجاباتهم إذ أنه أشبه أن يكون حوار مشترك بين الجميع. ويراعي أن يكون حجم المجموعة صغيرة مما يصعب على الباحث تنظيم الحوار. وعلى القائمين بإجراء المقابلة الجماعية أن يشجعوا الآراء ووجهات النظر المختلفة وأن يتجنبوا ضغط المجموعة على أي فرد من أفرادها ، كما يمكنه أن يجري حواراً غير رسمياً مع من تشكك في جراتهم على الحديث المفتوح، وذلك إما يكون أثناء وقت الراحة أو بعد اللقاء الجماعي.

وأخيرا تتطلب المقابلات الجماعية تخطيط وإعداد مسبق أكثر مما تتطلبه المقابلات الأخرى.

### ثالثا : المجموعات البؤرية

المجموعات البؤرية هي جماعات صغيرة للمناقشة يدعي إليها نخبة من المشاركين يفضل أن يكون بينهم تناسب تبعاً للسن ومحور الاهتمام والمكانة في المجتمع. يقود منسق الحوار المناقشة حول إحدى لقضايا المحددة بوضوح مثل الاتجاهات السائدة حول قضية معينة أو حول مستوى المعيشة القائم في مكان ما. ويمكن أن تتشكل البؤرية من النساء والرجال أو من كلاهما معاً، كما يمكن أن تدار هذه الحلقات النقاشية بمعرفة مسئولين متدربين أو أحد الأفراد المسئولين عن موضوع البحث. ويجب على هؤلاء إثارة المناقشة باستخدام الأساليب التفاعلية في الحوار بدلاً من إتباع أسلوب المحاضرة أو فرض صيغة صارمة وحلقات المناقشة، إذ كلما زادت نسبة المشاركة والتفاعل بين المشاركين وبعضهم أو بين المشاركين والميسر كلما أتيحت فرصة أكبر لدى الميسر أن يرصد ملحوظات أكثر مما يثري بحثه في النهاية ويكون بالفعل بحث يعبر عن رؤية اجتماعية واضحة.

### رابعا : المسوح المجتمعية

تبرز أهمية البحوث في إمكانية توفير البيانات الإحصائية اللازمة لدعم برنامج الحملة، فكلما تم تدعيم البيانات بإحصاءات ومعلومات رقمية كلما أدى ذلك إلى رسم صورة واقعية لموضوع القضية. وتتم المسوح المجتمعية بمراحل عدة بدءاً تحديد حجم ومجال المسح واختيار أنسب الطرق لجمع المعلومات وإعداد استمارة الاستبيان والحصول على موافقة الهيئات الحكومية ونهاية بتنفيذ المسح ونشره.

١- تحديد حجم ومجال المسح ويتوقف ذلك على موضوع القضية ومنطقة حصرها كما يتوقف على الموارد المالية المتاحة.

٢- اختيار أنسب الطرق لجمع المعلومات الضرورية للمسح فيمكن إجراء المسح في مقابلة خاصة في مكان العمل أو خلال الاجتماعات العامة أو عبر الهاتف أو باستخدام البريد.

٣- إعداد استمارة المسح وهنا يجدر بنا أن نذكر أهمية اختيار وصياغة الأسئلة الموجودة في الاستمارة فاختيار أسئلة تتناسب مع موضوع القضية وصياغته بشكل بسيط ومباشر لا يحتمل تعدد التفسيرات أو صعوبة الفهم من شأنه أن يحقق النتائج المرجوة. هذا إلى جانب صياغة الأسئلة بطريقة حيادية بحيث لا تظهر وجهة نظر المنظمة أو واضح الأسئلة تجاه القضية المطروحة ، كما يفضل أن يتم عمل اختبار قبل طرح الاستمارة وذلك على عينة صغيرة من الأفراد وذلك للتأكد من أن القارئ يفهم معنى السؤال المكتوب. وقد جرت العادة في مجال البحوث المسحية أنه إذا كان القائم بالمقابلة هو الذي يستوفي أسئلة الاستمارة فإنه يجب استخدام الأسئلة ذات الاختيارات المتعددة بحيث يطلب من قارئ الأسئلة وضع علامة أما الإجابة التي يختارها. وأن تكون الإجابات متدرجة بين مثلا عدم الموافقة على الإطلاق (١) إلى عدم الموافقة (٢) إلى الحياد (٣) إلى الموافقة (٤) إلى الموافقة التامة (٥) ، فإن ذلك يعطي مجال للشخص موضع المسح أن يرصد اختياراته بسهولة ودقة والتي يتم تكويدها وترجمتها فيما بعد بنتائج كمية جاهزة للتحليل.

٤- الحصول على موافقة الجهات الحكومية يجب أن تحصل المنظمات الأهلية غير الحكومية من موافقة الجهات الحكومية الملائمة والتي لها علاقة مباشرة بمجال البحث وذلك حتى تقوم بمسح الآراء دون أية مسائلة علمية أو أمنية.

٥- تنفيذ المسح ونشره ما أن ينتهي المسح ، ينصح بترتيب اجتماعات عامة لإعلان ما تم التوصل إليه من معلومات ، إذ الإعلام عن نتائج هذا المسح يمثل خطوة مهمة في احترام من تم إجراء البحوث معه واكتساب ثقتهم كما يمثل خطوة هامة أيضا في التوعية العامة التي تستهدف بناء قاعدة شعبية واعية ينتظر منها دور إيجابي في دعم حملات الدعوة حتى تؤتي ثمارها.

٦- تحليل استجابات المجتمع تتركز أهمية هذه الخطوة في تحديد العناصر المؤيدة لحملة الدعوة والأشخاص الذين لديهم السلطة لتوفير الموارد اللازمة للحملة ، كما تساعد هذه العملية أيضا على تجميع أسمائهم وعناوينهم.

### خامسا : مراكز إستطلاع الرأي العام

تتطلب عملية إستطلاع الرأي العام مهارات متخصصة حيث يلزم أن تصاغ الأسئلة بطريقة حيادية بحيث لا تشير إلى إجابة معينة. وتعد عمليات إستطلاع الرأي العام مقياسا فعالا لمستوى الدعم والوعي بقضية الدعوة ، فعلى سبيل المثال إذا أشارت نتائج إستطلاع رأي عام عن مشروع قانون مقترح للجمعيات الأهلية إلى عدم رضى الغالبية العظمى من الجمعيات الأهلية عن ذلك القانون فإن ذلك يعني ضرورة إعادة النظر في القانون المقترح أو بذل المزيد من الجهد لتعريف الجمعيات بالقانون الجديد وإقناعهم به. وقد تشير النتائج إلى أن المجتمع لا يعتقد في أهمية تغيير القانون الحالي لحماية الجمعيات الأهلية وإنما المطلوب هو مجرد إعادة النظر في بعض الإجراءات واللوائح التنفيذية الخاصة به. إن جمع البيانات من خلال عمليات استطلاع الرأي من شأنه بناء الشرعية لقضية الدعوة وإبراز أهميتها أمام الجمهور العام.

### سادسا : البحث السريع بالمشاركة

البحث السريع بالمشاركة هو نوع من أنواع البحث الريفي السريع (وقد يستخدم في البيئات الحضرية أحيانا). وهو أسلوب بحثي قام الباحثون في مجال التنمية الدولية بتطويره في بداية الثمانينات كمكمل لعينات المسح التقليدية ، وقد يشتمل أيضا على كثير منها مثل المقابلات الجمعية والمجموعات البؤرية. والبحث السريع بالمشاركة هو وسيلة مكثفة للتعلم يقوم بتنفيذها فريق متعدد التخصصات ويشتمل على مشاركة أعضاء المجتمع متبعا في ذلك أسلوب تنظيمي غير هرمي ولذلك فإنه يتميز بالمرونة وكبر حجم المشاركة. وما يميز ذلك النوع من البحث هو زيادة فرص التعلم من ومع أعضاء المجتمع لاستكشاف وتحليل وتقييم المعوقات والفرص المتاحة بل هو يسمح أيضا بنقصي السلوك والمواقف والآراء وليس فقط الحقائق المكتوبة وبذلك يساعد على اتخاذ قرارات موضوعية تجاه المشروعات التنموية.

ويعتبر البحث السريع بالمشاركة وسيلة منظمة ومحددة تحديا تحديدا كاملا مما يمكن فريق البحث أن يجمع المعلومات بسرعة وبأسلوب منظم لاستخدامها في أي من :

- إجراء تحليل عام لموضوع أو مشكلة أو قضية معينة

- تقدير الاحتياجات

- دراسة الجدوى

- تحديد المشروعات وترتيبها حسب الأولوية

- إجراء تقييم للمشروعات أو للبرامج

والجدير بالذكر أن هناك فارق موضوعي بين البحث بالمشاركة وبين البحوث المسحية حيث أن يهدف السريع بالمشاركة إلى الفهم أولاً لتعقيدات موضوع محدد وفهم الفروق الموضوعية الدقيقة أكثر من اهتمامه بجمع إحصائيات دقيقة.

فعلى سبيل المثال عند إجراء دراسة حول الحالة الصحية لمجتمع ما يمكن استخدام عينات المسح للحصول على إحصائيات دقيقة عن عدد قليل من المتغيرات السائدة التي تم انتقائها بعناية بينما قد تستخدم أساليب البحث السريع بالمشاركة للوصول إلى فهم متميز ومتخلف لمواقف ومعتقدات وسلوك السكان تجاه الأمراض والرعاية الصحية.

### إرشادات يراعى الالتزام بها للحصول على المعلومات في البحوث الميدانية

١- يجب مراجعة الأسئلة التي تبدأ بالمساعدات الستة (ماذا؟ من؟ لماذا؟ متى؟ كيف؟ أين؟) وليس بالضرورة استخدامها كلها إلا أنها عادة ما تساعد على توضيح

الصورة الأساسية وتؤكد على عدم إغفال جوانب معينة من البحث.

٢- مراعاة الدقة وتحديد الأسئلة بوضوح دون لبس أو ازدواجية حتى تكون الأسئلة محددة وغير عامة مما يترك مجالاً لخطأ المتجاوبين أو الباحثين حين التحليل. هذا مع إمكانية تضمين أسئلة مفتوحة التي تتيح وفرة معلومات والحصول على إضافات لم تكن في الحسبان.

٣- تعامل مع الأسئلة بشكل موجه نحو إجابة معينة فإن ذلك يؤثر على مصداقية الإجابة وعدم موضوعية البحث.

٤- تعامل مع الأسئلة الحساسة بشكل خاص ولا تطرحها مباشرة بشكل يثير القلق أو الحرج.

- ٥- إذا كنت تستخدم استبيان أو استمارة استطلاع رأي أو استمارة مسح ، فقم باختصارها واطرحها في آخر المقابلة بعد إيضاح الهدف منها وكسب ثقة المجموعة ، مع تفضيل أن تكون الاستمارات غير معلومة اسم المتجاوب.
- ٦- كن مستمعا جيدا وراعي إعطاء فرصة للمتحدث ولا تستنج سريعا إجاباته حتى لا تورطه في نطاق تفكيرك. إلا أنه بعد ما ينتهي من تعليقه يمكنك أن تتأكد من مقصده عن طريق التعبير الموضوعي لما قيل إلى أن يوثق على النتيجة التي تم الوصول إليها.
- ٧- قم بالحصول على مزيد من التفاصيل "المفيدة" عن طريق الأسئلة الفرعية تفيدك بطرق تحقق كما أنه يمكن طرح أسئلة متناقضة مع الأولى حتى يتم قياس اتجاه رد فعل المتجاوب.
- ٨- يمكن اصطحاب بعض الدراسات السابقة وذكر أمثلة مشابهة وإذا أمكن خطاب من جهة البحث وتعريف الهوية. فإن كل تلك الإجراءات تزيد ن اطمئنان المتجاوب خاصة وأن البيئة المحلية بها كثير من التشكك في التعبير المعلومات أو إصدار بيانات.
- ٩- كن شديد الملاحظة وراقب ما يحدث في البيئة المحيطة فإن السلوك والممارسة تضيف إلى البيانات وتساعد أكثر في مرحلة التحليل، إذ أن العين أصدق في التعبير أحيانا من الأذن !
- ١٠- حاول الظهور بشكل متناسب مع المجموعة المستهدفة من البحث واستخدم لغة متناسبة أيضا ، وتعامل بدمائة خلق وود وبسلوك مهني محايد.

### وضع الهيكل العام للبحث

- ١- ضع خطة البحث
- ٢- قم بتوفير واعداد جميع مستلزمات العمل الميداني (خرائط مجتمعية، نسخ من استمارات أو نماذج فارغة ، رسومات أو جداول ، برنامج البحث الميداني ، إرشادات لعمل الباحثين ، أرقام تليفونات الأفراد المستهدفين الرئيسيين ، تفويض رسمي من الجهة المفوضة).

٣- اتصل بالجهة المستهدفة أو قادة المجتمع المحلي وشرح لهم أسباب القيام بالبحث أو الدراسة وأعمل الترتيبات اللازمة والمسبقة للقاءات الفردية أو الجماعية أو المجموعات البؤرية.

٤- قسم فريق الباحثين إلى مجموعات من ٢-٤ أفراد وفوض إلى كل رئيس فريق بعض المهام حتى يسهل التواصل ويرتب المساعدة.

٥- قم بترتيبات الانتقال أو السفر ويتم الانطلاق إلى العمل الميداني.

٦- يجتمع الفريق بعد استكمال الجولة الأولى من جمع المعلومات لمناقشة وتحليل النتائج الأولية وإعادة تقييم المهام.

٧- يستمر الفريق في مجموعة مناقشة وتحليل لمناقشة وتلخيص نتائج البحث ووضع خطة عمل وإصدار توصيات.

٨- يقوم الفريق بإعداد تقرير موجز وملخص.

### خطوات تخطيط وتصميم البحث

#### الخطوة الأولى : وضع أهداف البحث

كلما كانت أهداف البحث محددة وواضحة كلما ساعد ذلك على توفير قدر أكبر من الوضوح والكفاءة في بقية خطوات البحث. تحديد الهدف الأساسي أو الغرض والأهداف الفرعية يسهل على التركيز على النقاط معينة تستوجب الاهتمام ويكون لها الأولوية في توجيه الموارد والإمكانات. ولا يخفى علينا أن تكون الأهداف بقدر الإمكان قابلة للقياس قابلة للتحقق ، ولها إطار زمني بقدر الإمكان حتى ولو اتسع ذلك الإطار خاصة في قضايا الدعوة.

#### الخطوة الثانية : تحديد المشكلات البحثية ووضع الفروض المختلفة

هل سيكون وحدة التحليل التي يتناولها الباحث هي فرد ، جماعة ، منطقة ، موضوع، مؤسسة ، قانون ... الخ. ما هي الأسئلة المحورية التي يبنى عليها البحث ، وهل هذه الأسئلة تستهدف معرفة معلومات ، سلوك ، آراء ، إحصائيات ، بيانات صماء أو تحليلات ؟ يجب أن يتم التأكد أن الأسئلة البحثية الموضوعية تعني نفس الشيء بالنسبة

للجميع. تأتي بعد ذلك وضع الفروض البحثية وهي العلاقة التي يبينها الباحث بين المتغيرات المختلفة ويحاول بناء علاقة سببية أو ارتباطية بين تلك المتغيرات. وضع قضية الدعوة نصب أعينك وقم بعمل التحليل الثلاثي لها ، واستنتج أي من ضلعين من أضلاع المثلث ترى أن لهم علاقة مباشرة سببية في قضيتك محل البحث ، أي ماذا نحاول أن نعرفه أو نجده ؟

### الخطوة الثالثة : حدد مصادر المعلومات لكل موضوع من الموضوعات الفرعية

ارجع إلى مصادر الحصول المعلومات الموجودة في أول الدليل. ولكن عليك أن تسأل نفسك الأسئلة التالية :

- ما نوع المعلومات التي نحتاج إليها ؟
- ما هو نطاق ومدى عمق المعلومات اللازمة لمعالجة موضوع الدعوة ؟
- كيف يمكن لأعضاء المجتمع أن يشاركوا في عملية البحث ؟
- هل المصادر التي حددتها موثوق منها ؟
- هل أخذت الموافقة المبدئية والرسمية على هذه المصادر حتى تجمع معلوماتك ؟
- ما هي الموارد التي تملكها ؟

### الخطوة الرابعة : اختر أساليب جمع المعلومات وأعد التقرير النهائي لمرحلة التجميع

ارجع إلى أساليب جمع المعلومات المذكورة من قبل. ولكن عليك أن تسأل نفسك الأسئلة التالية :

- كيف سيتم جمع المعلومات ؟
- هل قمت بتصميم أدوات البحث من أسئلة أو استمارات أو غيرها ؟
- إذا كنت ستستعين بإستمارات أو استقصاءات ، هل قمت بإعدادهم ومراجعتهم علميا واختبارهم ؟
- من سيقوم بجمع المعلومات وهل قمت بتدريبهم على ذلك وصقل مهاراتهم ؟
- هل قمت بعمل تقرير نهائي يلخص ما قمت بجمعه من بيانات مثبتة أو محسوسة ؟

### الخطوة الخامسة : تحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها

إذا تم التوقف عند مرحلة جمع البيانات ، فإن كل هذه المراحل لا معنى لها، إذ أنها ستكون بمثابة بيانات صماء لم تم توصيفها لخدمة موضوع البحث وهو ما يخل بالمرحلة الأولى في المراحل التي نتناولها وهو الهدف من البحث. يستدعي الهدف من البحث الوصول إلى نتيجة معينة أسعى إليها أو أبحث عنها أو أحاول إثباتها إذا كانت فرضا منذ البداية ، وبناءا عليه فإن توظيف هذه البيانات والمعلومات يتم عن طريق تنفيذها وتحليلها. يعتمد ذلك على طبيعة الأسئلة محل البحث :

- إذا كانت أسئلة مغلقة فإنه يتم تكويدها أي اعطاء لكل منها كود وترقيمها حتى نصل إلى تحليل كمي مبني على ذلك التفريغ والتكويد.
- إذا كانت أسئلة مفتوحة فإنه يتم تفريغها من قبل باحث متمكن لديه مهارة وضع معايير لهذه الأسئلة المفتوحة ومحاولة ترجمتها إحصائيا أو نوعيا بناءا على المعايير الموضوعية مسبقا.
- ويفضل أن يكون هناك مزيج من الأسئلة المغلقة والمفتوحة هذا إلى جانب الملاحظة التي تم تسجيلها من قبل جامعي البيانات.
- يتم تسجيل تحليل المعلومات على الحاسب الآلي وربط نتيجة التحليل بهدف البحث أو بموضوع قضية الدعوة.
- إعداد الجداول والرسوم التوضيحية التي تساعد على ترجمة الأفكار المعقدة إلى مفاهيم بسيطة.

### الخطوة السادسة : الخروج بتوصيات وبخطة عمل

تؤدي التحليلات إلى نتائج نربطها بالهدف الأساسي من البحث. وعليه يتم وضع خطة عمل للتعامل مع النتائج المتوصل إليها ، هذا مع وضع خطة متابعة لاحتفاظ بتلك المعلومات والنتائج ومراجعتها دوريا للتأكد أن الأوضاع إما في تقدم أو أنها تحتاج إلى تعديل في المعلومات الواردة من النتائج أو إنها تستدعي بحثا آخر بعد فترة من الوقت لقياس نسبة ومدى التغير في موضوع الدعوة. يمكن لهذه التوصيات أن تستخدم في

صياغة رسالة الدعوة ، وفي التخطيط لتنفيذ حملة دعوة بل وفي جهود تدبير التمويل أيضا.

### الخطوة السابعة : استخدام نتائج البحوث وخطط العمل في حملات الدعوة المكثفة

تعد البحوث والنتائج التي تم التوصل إليها بمثابة الانطلاقة الأولى في حملة الدعوة ويقدر ما كانت البحوث قوية ولها علاقة وثيقة بالموضوع محل الدعوة كلما كانت هناك فرص أكبر للكسب. فأول مستهدف من هذه البحوث هو الآتي :

- المجتمع نفسه الذي يسعى القائمون على حل قضية الدعوة إلى استهدافه وإلى بناء القاعدة الشعبية منه وكسب دعمه.
- أجهزة الإعلام التي ستساعد إلى التأثير الجماهيري فيما يخص موضوع القضية.
- صناع ومتخذي القرار حيث يجدون أمامهم الحقائق تم بحثها وتفنيدها وتحليله بل والوصول إلى بعض التوصيات بشأنها مما يطرح أمامهم بدائل عدة ويؤثر على اتخاذهم لقرار دون الآخر.
- المعارضين لموضوع الدعوة ، فإذا تم إقناعهم تحققت بعض النتائج الإيجابية ولن لم يتم إقناعهم فينبغي العمل على تحبيدهم أو إجراء جهود بشأن دحض محاولتهم المضادة.
- الجمعيات الأهلية الأخرى العاملة في نفس المجال حيث يوجد فرص أعلى للتشبيك معهم أو لتبادل المعلومات والبحوث أو لتقسيم العمل نحو إستراتيجيات مشتركة.
- الممولين المحليين والدوليين حيث تريح المنظمة مصداقية أعلى وشرعية العمل في قضايا معينة مبنية على جهود موثقة ونتائج مثبتة.

### الخطوة الثامنة : عرض النتائج

عند عرض النتائج على أي من الفئات المستهدفة المذكورة في الخطوة السابقة سواء في اجتماعات خاصة أو عامة أو غيرها ، يجب أخذ الآتي في الاعتبار :

- من هم الحاضرون ؟
- أي نوع من المعلومات يهتم بها الحاضرون ؟ فليس من الضرورة عرض البحوث كلها ، بل يمكن انتقاء أجزاء دونها عن غيرها أو إحصائيات أو صور ... الخ

- من هو أنسب شخص لعرض تلك النتائج ؟
- ما هي أنسب الطرق للعرض والإقناع بالنتائج ؟
- ما هو ترتيب الأولويات في العرض ؟
- ما هي التفسيرات المختلفة للأسئلة المحتملة خاصة من المعارضين ؟ وهل فندت الحجج بشأن الرد عليهم بشكل مقنع ومبني على حقائق ؟
- كم من الوقت سيستغرق عرض النتائج ؟

## التحديات المتوقعة أمام استخدام البيانات

### وعمل البحوث في مجال الدعوة وكيفية مواجهتها

م	التحديات المتوقعة	طريقة الرد عليها
١	اشتمال تلك الأبحاث على مجموعة من الأسئلة أو النتائج التي لا علاقة لها بموضوع الدعوة.	الهدف من البحث يجب أن يتوافق مع موضوع الدعوة فيجب التأكد أن الأسئلة المحورية في البحث تشتق من التحليل الثلاثي للدعوة الذي يجب أن يسبق عملية البحث نفسها إن تعذر على أعضاء الجمعية القيام بهذه المهمة فإنه يمكنها إما عقد ورشة عمل يحضرها المهتمون والدارسون للمساعدة في التحليل الثلاثي وصياغة أسئلة البحث أو الاستعانة باستشاري متخصص في مجال الدعوة في تصميم خطوات البحث وصياغة الأسئلة المحورية.
٢	قدم الأبحاث والدراسات حيث تعرض الأبحاث إحصاءات وبيانات سابقة لم يتم لها أي تحديث أو تقوم بعرض نتائج أبحاث سابقة عفى عليها زمن ثم تتطلق من هذه النتائج كقاعدة للبحث الجديد.	عدم استخدام أي بيانات جزافية أو غير معلومة المصدر ، هذا إلى جانب توخي اختيار بيانات واحصائيات حديثة قدر الإمكان. إن لم يتوفر للباحث بيانات حديثة فيجب عدم القفز إلى النتائج استنادا إلى بيانات خاطئة أو قديمة إن تعذر الحصول على بيانات حديثة فإما السعي إلى تحديثها قبل البحث أو الإعلان أن هذه البيانات غير حديثة أو إنها تستخدم فقط كمؤشر.
٣	تقديم الأبحاث من قبل منظمات أو هيئات أكد راسمو السياسات وأصحاب القرار على أنها ليست موضوع ثقة لإجرائها أو أنها غير مؤهلة فنيا أو بشريا للقيام بمثل هذا العمل.	مصادقية المنظمة أو الهيئة القائمة على البحث أهم من البحث ذاته في كثير من الأحيان. اختيار المنظمة يجب أن يخضع لمعايير موضوعية إذ أن شرعية البحث ونتائجه تستقي من المصادقية في المنظمة المسؤولة عن إجراء تلك البحوث حتى لو كان الحل هو العمل من خلال منظمة أخرى قادرة على ذلك فنيا وبشريا وأيضا ذات سمعة طيبة.
٤	عرض النتائج بصورة تؤدي إلى فهمها أو تفسيرها بطرق مختلفة ليس لها علاقة بالمشكلة موضوع البحث.	حسن اختيار من يقوم بعرض النتائج على أن يكون ذو مهارة عرض وتقديم وقدرة على الإقناع. (راجع الخطوة الثامنة في خطوات تصميم البحث)

م	التحديات المتوقعة	طريقة الرد عليها
٥	خروج الأبحاث ببعض النتائج السلبية التي لا يمكن الاستعانة بها لإيجاد الحلول المناسبة للمشكلة القائمة مما يؤدي إلى نقل هذه السلبية إلى المضطربين على هذه البحوث مما يمكنه أن يحض المحاوله أو يضعف الأمل في السعي لإيجاد الحلول المناسبة.	الدعوة هي منهج أو منظور إيجابي في تناول المشكلات والسعي إلى الوعي بها وكسب التأييد من أجل حل تلك المشكلات. سلبية بعض النتائج يجب أن تعرض بشكل يمكن التعامل معه مرحليا أو جزئيا أو تشبيكا مع أطراف يمكنها أن تكون أقوى في التعامل مع المشكلة. كما يمكن أن يتم تناول تلك السلبية كمبرر لضرورة التعامل مع الظواهر السلبية ولشحن الجهود والحلول من أجل حلها إذ أن السلبية وإن كانت قاصرة ومحدودة فإن السكوت عنها سيؤدي إلى تفاقمها ولصابتها لفئات أعرض من المجتمع.
٦	استثناء الفئات المستهدفة أو القاعدة الشعبية في مجال المسح أو مواقع جمع البيانات أو تهميش فئة دون عن الأخرى مثل السيدات أو المسنين أو الأطفال مما لا يعكس رؤية حقيقة وشاملة للمجتمع موضوع البحث.	استثناء القاعدة الشعبية ليس فقط يفقد الدعوة مؤيدتها بل ويشكك في موضوعية البحث نفسه. على من يقوم بالتخطيط في بداية البحث وتصميمه أن يراعي تضمين المجتمع بفئاته المختلفة إذ أن تهميشهم ليس في صالح حل القضايا المجتمعية، بل إلى إيجادها وتفاقمها.
٧	عدم صلاحية بعض النتائج للتعميم.	إما ذكر أنها نتائج تصح لحالات خاصة ويمكن الإستشهاد بها أو عدم عرضها على الإطلاق.
٨	صياغة البحوث في شكل أكاديمي مركب أو عرض النتائج في صورة تقارير فنية مطولة يصعب فهمها.	يمكن تبسيط وإيجاز نسخة من نفس البحوث تبعا للفئة المستهدف العرض عليها وأيضا تبعا للوقت المتاح لها في ذلك.
٩	عدم إمكانية نشر النتائج على نطاق واسع.	إن لم تتمكن الجمعية من نشر النتائج على نطاق واسع بما يخدم نجاح جهود الدعوة سواء لأسباب مادية أو فنية أو سياسية. فيمكنها أن تستهدف التنسيق / الشركة مع إما جهة قوية حكومية أو غير حكومية لها من النفوذ ما يسمح لها بذلك ، أو جهة لها الإمكانيات المادية ما يمكنها من الإنفاق على الاتصال الواسع والانتشار أو جهة إعلامية تتعاون مع الجمعية في نشر النتائج على نطاق واسع

## ١-٢١ إدماج النوع الاجتماعي

### كيفية إدماج النوع الاجتماعي في سياسات وأنشطة المنظمات غير الحكومية

أصبح لمبدأ النوع الاجتماعي الأهمية القصوى في التنمية التي من المتوقع منها أن تؤدي إلى أوضاع حياتية أفضل للجميع وفي كافة المجالات. وهو مفهوم ثقافي نسبي لأنه يختلف من زمان لزمان ومن مجتمع لآخر ويشكل نظرة المجتمع لأدوار وإمكانيات وحقوق وواجبات كل من المرأة والرجل.

ويتم استخدام مفهوم النوع الاجتماعي

١- كاستراتيجية للتنمية تعني إتاحة الفرص والموارد لجميع فئات المجتمع للوصول العادل والتمكن الفعال من مجهودات التنمية.

٢- كمكون مؤثر في فهم احتياجات المجتمع والمدخلات المتبعة في تلبيةها وقدرة أفرادهم ومؤسساته على المشاركة الفعالة.

**لذا فإن إدماج النوع الاجتماعي هو استراتيجية عمل في التنمية وليس هدفا في حد ذاته**

### ثانيا : ما هو النوع الاجتماعي

يختلف مفهوم النوع عن المفهوم العام للجنس : فالجنس يعني الأحوال البيولوجية والتي تقود إلى تحديد نوع أو جنس كل من المرأة والرجل ، بينما يعني النوع الاجتماعي الهوية والكيان الإنساني الذي يتم تشكله اجتماعيا ، وهو يختلف من مجتمع لآخر ومن ثقافة إلى أخرى.

وبينما يتصف الجنس بكونه عنصرا ثابتا لا يتغير ، فإن الدور والهوية الاجتماعية هي عناصر قابلة للتغير من خلال عمليات التنشئة الاجتماعية التي تبدأ منذ اليوم الأول في حياة المولود ، وتستمر طوال فترة التنشئة الاجتماعية وتؤثر على الطرق التي يتخذها الأولاد والبنات في تفكيرهم وتصرفاتهم وسلوكياتهم ، كما تنعكس على نظرة المجتمع للأدوار والوظائف والأعمال التي يتم تشجيعهن على القيام بها عند النضج ، كما أنها تتأثر بالانطباق العام المكون لدى المجتمع ، والصور التقليدية النمطية عن المرأة ، والصور الإعلامية عن المرأة والرجل. ومن العوامل التي تؤثر على أوضاع وأدوار كل

من الرجال والنساء في المجتمع نجد العمر ومستوى التعليم والتقاليد المجتمعية والزمن والموقع الجغرافي وغيرها وفقا للعوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الخاصة بكل مجتمع.

### ثالثا : ما أهمية النوع الاجتماعي في التنمية ؟

هناك العديد من العقبات المرتبطة بالواقع المجتمعي للمرأة والتي تضعف وتحد من قدرتها على الاستفادة من التنمية والمشاركة الفعالة فيها. وبما أن الاختلاف في النوع ينتج عنه اختلافا في اهتمامات وأولويات كل من المرأة والرجل فان ذلك يؤكد ضرورة أن يتم مراعاة احتياجات النساء والرجال على حد سواء . لذا فإن رؤية النوع الاجتماعي تسعى إلى التأكد من أن الفوائد العائدة من التنمية تصل إلى الفئات المستهدفة ولا تقف عند أولئك الذين هم في مركز أفضل يسمح لهم بالاستفادة منها ، وأن مجهودات التنمية سوف تؤدي إلى أوضاع اجتماعية أفضل في كافة المجالات. بالإضافة إلى أنها تعمل على أن تكون التنمية مشاركة من الجميع حيث أن المشاركة ستؤدي إلى الشعور بالانتماء وبالتالي الالتزام بما يتم عمله والرغبة في إنجاحه وبالتالي استمراريته. ومن خلال الرؤية النوعية يمكن العمل على ما يلي :

- مشاركة كل فئات المجتمع في الاستفادة من برامج التنمية.
- مواجهة حالات عدم المساواة في الوصول إلى الموارد والتمكن منها.
- تعزيز التنمية المستدامة القائمة على الفرص المتكافئة في صنع واتخاذ القرار.
- توفير المعلومات والإحصائيات وتصنيفها طبقا للنوع الاجتماعي وذلك بهدف تحليلها والوقوف على جذور المشكلات التي تعوق تحقيق التنمية الشاملة المستدامة.
- التعرف على احتياجات كافة الفئات والمجتمعات والوصول إلى احتياجات الفئات المهمشة وتلبيتها وربطها بآليات صنع القرار.
- العمل على قطاعات قد تكون غير مطروقة - رغم أهميتها - لعدم الدراية بها أو باحتياجات المجتمع لها.

## رابعاً : المستويات المختلفة لسياسات النوع الاجتماعي :

إن مشاركة جميع فئات المجتمع في العمل داخل المؤسسات الاجتماعية والمنظمات غير الحكومية يعتبر عاملاً هاماً في نجاح ما تقوم به تلك المؤسسات وتأكيداً لدورها كمشارك فعال ومؤثر في عملية صنع وإتخاذ القرار حتى تكون التنمية مستدامة وشاملة. وللتعرف على حجم المشارك وقوتها فإنه يتم العمل بمنظور النوع في السياسات الداخلية للمنظمات وسياسات الأنشطة التي تقوم بها.

### ١- منظور النوع على المستوى الفردي :

يعني البعد الشخصي للنوع الاجتماعي والإعتراف من الأفراد داخل المنظمات أو في مواقع العمل بوجود قيمة هامة في التنمية وهي إتاحة الفرصة لجميع فئات المجتمع للوصول العادل والإنتفاع الكامل والتمكن الفعال من مجهودات التنمية على اختلاف :

- الجنس (رجال - نساء)
- التوزيع الجغرافي (ريف - حضر - مدن كبيرة - مناطق عشوائية .....
- العمر (أطفال - شباب - مسنين)
- طبيعة المجتمع (زراعي - صحراوي - بدوي - ساحلي - سياحي .....
- التعليم (متعلمين - أميين - متقنين - أكاديميين .....
- الصحة (أصحاء - مرضى - ذوى احتياجات خاصة ذهنياً أو بدنياً .....

### ٢- منظور النوع على مستوى المؤسسة أو المنظمة :

يعني أن تكون المنظمة أو المؤسسة واعية بالنوع الاجتماعي في رسالتها والحكم الداخلي فيها وإدارتها بحيث تفسح المجال للجميع للمشاركة الفعالة. ومنها مستوى السياسات والإجراءات.

### مستوى السياسات وتعني :

- السياسات التنظيمية التي تقوم بها المنظمات لتضمين النوع الاجتماعي (مثال : التوظيف ، التوظيف ، الفرص المتكافئة للترقية ... الخ)
- سياسات الأنشطة التي توجه التدخلات الرئيسية للمنظمات وعلاقتها بمجموعات المستفيدين والقاعدة الشعبية.

### مستوى الإجراءات ويعني :

الإجراءات الرسمية وغير الرسمية التي تتحكم في الأنشطة الداخلية للمنظمة.  
(مثال : رسالة المنظمة أو الأهداف الخاصة بالأنشطة). أو الأنشطة الخارجية للمنظمة  
(مثال : الإجراءات العامة للمنظمات وخاصة في تنمية الموارد المالية).

### ٣ - منظور النوع في تنمية الموارد البشرية :

يعني التعرف على فرص تنمية قدرات مجالس الإدارات والعاملين والمتطوعين من النساء والرجال ووضع خطة لبناء وتنمية مهارات الأفراد من خلال :

- سياسة التوظيف الواعية بالنوع وتشمل تعريف وتوجيه العاملين الجدد بسياسة النوع داخل المنظمة (من خلال أدلة للإجراءات والسياسات) ، ورفع كفاءتهم ، والمساواة بينهم في الفرص وسياسات التقييم ، وتحفيز وإدارة المتطوعين من النساء والرجال.
- استراتيجية الحكم الداخلي التي تعتمد على المشاركة في اتخاذ القرار والشفافية والمساءلة والتمثيل المتوازن لجميع الفئات والعمل من خلال المشاركة مع القاعدة الشعبية.
- إجراء الدراسات والبحوث وجمع وتحليل البيانات بهدف دراسة الاحتياجات مع اختلاف النوع والسن والثقافة والتوزيع الجغرافي وتصنيفها طبقاً للنوع.
- البدء من حيث انتهى الآخرون من خلال الدروس المستفادة وتبادل الخبرات والتعاون والتشبيك.

### ٤ - منظور النوع على مستوى الأنشطة :

#### أ - التخطيط وتنفيذ الأنشطة من خلال

- (١) التخطيط والتنفيذ بالمشاركة
- (٢) تقييم الأثر وخاصة بالنسبة للمرأة والشباب
- (٣) استراتيجيات الأنشطة من الدعوة وكسب التأييد أو التشبيك. وفيما يلي بعض النقاط التي تجيب على كيفية إدماج النوع الاجتماعي على مستوى الأنشطة.

- ب - التعرف على تقسيم العمل بالنسبة للأدوار الاجتماعية وهي الأدوار المختلفة للنوع التي يؤثر بها النشاط بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر المتمثلة في :
- تأثير النشاط على الدور الإيجابي لكل من الرجل والمرأة والتي تتمثل في مسؤوليات الحمل وتربية الأطفال والواجبات العائلية.
  - تأثير النشاط على الدور الإنتاجي لكل من المرأة والرجل والذي يتمثل في العمل لإنتاج السلع والخدمات القابلة للاستهلاك والتجارة أو الأعمال الأخرى (وهو نوع العمل الذي يعترف به ويقيم اجتماعيا واقتصاديا لأنه يتم حصره في أنظمة الحسابات القومية).
  - تأثير النشاط على الدور الاجتماعي أو المجتمعي لكل من المرأة والرجل ويشمل نشاطات يقوم بها كل الأطراف على المستوى المجتمعي لتوفير الخدمات أو الموارد الخاصة بالاحتياج المجتمعي مثل الرعاية الصحية والتعليم ، ويعتبر عملا تطوعيا غير مدفوع الأجر .
  - تأثير النشاط على الدور السياسي لكل من المرأة والرجل وهو النشاطات التنظيمية على المستوى السياسي الرسمي في إطار العمل السياسي القومي (وهو عمل قد يكون مدفوع الأجر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة مستمدا من خلال السلطة المخولة لكل صاحب مركز).
  - تقسيم العمل بالنسبة للنوع في القطاع الذي سيتم العمل به والتعرف على الاحتياجات النوعية التي تنشأ من تقسيم العمل.
  - إجراء الدراسات أو قواعد البيانات الخاصة بهذا القطاع وجمع البيانات المعلومات التي قد تكون متوافرة وتصنيفها طبقا للنوع.
  - التواصل مع المجموعات المختلفة من القاعدة الشعبية أو الفئات المستهدفة للنشاط.
- ج - الوصول إلى الموارد والتمكن منها وتشمل :
- الأنشطة التي يمكن أن يكون لها تأثيرا غير مباشرة على وصول المجتمع رجالا ونساء إلى الموارد (والوصول يعني فرصة استخدام الموارد دون أن يكون لدى المستخدم لها سلطة تحديد كيفية استخدامها).

- الأنشطة التي يمكن أن يكون لها تأثيرا مباشرا أو غير مباشرا على تمكن المجتمع رجالا ونساء من الموارد (والتمكن يعني أن يكون لدى المستخدم سلطة تحديد كيفية استخدامها وفرض طريقة استخدامها على الغير).
- درجة الوصول إلى الموارد لكل من الرجال والنساء على حدة.
- درجة التمكن من الموارد لكل من الرجال والنساء على حدة.
- العوامل الخارجية المؤثرة في النشاط ودرجة تحقيقه للتأثير المطلوب.
- تأثير هذه العوامل على المشاركة الفعالة للمرأة والرجل كقاعدة شعبية.
- د - احتياجات النوع الاجتماعي العملية والاستراتيجية :
- احتياجات النوع الاجتماعي العملية (الأولية أو السريعة) التي يقوم النشاط بالوفاء بها.
- احتياجات النوع الاجتماعي العملية الواضحة التي لم يفي النشاط بها.
- احتياجات النوع الاجتماعي الاستراتيجية (ذات التأثير الممتد) التي تم الوفاء بها.
- احتياجات النوع الاجتماعي الاستراتيجية التي يتم الوفاء بها.
- هـ- المشاركة :
- درجة التفاعل بين أفراد النشاط والمجموعة المستهدفة عند تصميم وتنفيذ النشاط.
- حجم المشاركة في تخطيط وتنفيذ النشاط من جانب الرجال والنساء.
- المشاركة في صنع واتخاذ القرار.
- هـ- منظور النوع الاجتماعي على المستوى الاجتماعي والسياسي :
- يساعد على كشف الأسباب الحقيقية الكامنة وراء عدم المساواة سواء على المستوى القومي أو القانوني (التشريعي) أو القانون التقليدي (الأعراف) والممارسات الإدارية للمؤسسات والممارسات الاجتماعية كوسائل للتعرف على نوعية السياسات المطلوبة وطرق العمل بها والتغلب على مشكلاتها. ومن هنا تأتي أهمية العمل على قضايا النوع من منظور الدعوة وكسب التأييد الذي يلقي الضوء على المستوى الاجتماعي والسياسي والاختلافات القائمة بين (ما هو مفروض) و (ما هو قائم) والعوامل التي تؤثر فيه - مثال :

- ١- **المؤتمرات الدولية** : مثل الاتفاقية الدولية لمنع التمييز ضد المرأة عام ١٩٧٩ ومؤتمر ١٩٨٩ لاتفاقية حقوق الطفل والتي تم التوقيع عليهما من دول عديدة ولكن يبقى الجزء التطبيقي غير معمول به بشكل كامل في بعض الدول.
- ٢- **الدساتير الوطنية** : قد يوفر العديد من الدساتير القومية الكثير من الامتيازات ولكن لا يتم العمل بها في الممارسات العامة. وقد تحقق بعض الدساتير كثير من المساواة للنوع في الحقوق والحريات لكنها لا تضع إجراءات واضحة وملزمة لتطبيقها.
- ٣- **القانون التشريعي** : سمة مجال آخر للاختلاف هو الدستور والقانون التشريعي، حيث قد تسمح بعض القوانين بالمعاملة المميزة للمرأة ، وتتخذ أحيانا شكل "حماية المرأة " فيحظر بعضها مثلا على الإناث التقدم للخدمات العامة مثل جوازات السفر أو ترخيص لبعض الأعمال كما أنه عند الممارسة قد يضع صعوبات تعوق حصول المرأة حقوقها كاملة.
- ٤- **القانون العرفي** : في العديد من البلدان لا زلنا نجد "نظاما مزدوجا للقوانين" حيث يسري القانون العرفي في مجال الشئون الشخصية ، كحقوق الزواج والتملك أو الحصول على الإرث ، ونظرا لاحتمال تغير القانون العرفي من منظمة لأخرى داخل نفس البلد ، ونظرا لأنه القانون قد يكون غير مكتوب وأوجدته المحاكم التقليدية وشيوخ القرى ، فغالبا ما يستحيل التأكد مما هو مباح وما هو محظور في ظل القانون العرفي. وغالبا لا توجد تفرقة واضحة بين القانون العرفي ومجرد العادة. والكثير من القوانين العرفية يختص بالقرارات الاجتماعية التي تقوم بتشريعات تبيح بعض العادات الاجتماعية الغير سليمة دون محاولة للتفكير في جدواها ونتائجها أو حتى معرفة جذورها وأسبابها. وفي مجال حقوق المرأة، فإن بعض القوانين العرفية لها نزعة عامة قد تسلب بها الحقوق المعطاة بالقانون التشريعي والدستور ، لذلك فإن دور القضاء هو إلقاء الضوء على القوانين المسلم بها في الدستور القومي والقانون التشريعي.
- ٥- **الممارسة الإدارية** : في حالات كثيرة قد تحافظ الإدارات الحكومية في تخطيطها وتنفيذها للبرنامج على بعض ممارسات التفرقة إما صراحة أو ضمنا ، فمثلا قد لا

يكون القانون صريحا في بعض البلدان في منع المرأة من تولي بعض المناصب العليا كمنصب "المحافظ" مثلا ولكن يتم الالتزام غير المعلن به أثناء الممارسات الإدارية.

٦- **الممارسات الاجتماعية :** على مستوى إدارة الأسرة والمجتمع يمكن أن نجد تقاليد راسخة لا حصر لها تعمل على التفرقة ضد الفتيات والنساء وبخاصة في حق التعليم وتقسيم العمل وعدم المساواة في تقسيم المزايا والحصول على لموارد وحتى في تقسيم الغذاء أحيانا. ففي بعض المجتمعات تكون النساء والفتيات آخر من يأكلن مما ينتج عنه أن تأكل النساء النذر اليسير أو غير الصحي الذي يزيد من ضعفهن البدني وحالة سوء التغذية لديهن دون النظر إلى تبعه هذا الأمر من وجود أجيال جديدة من الأطفال الضعفاء أو غير الأصحاء بدنيا وأحيانا ذهنيا.

### بعض التطبيقات العملية حول إدماج الاجتماعي داخل المنظمات :

١- الاهتمام بتشجيع مشاركة المرأة والرجل معا في تصميم وتنفيذ وإدارة الأنشطة المختلفة للجمعية الأهلية ، ويجب أن تتم استشارة المرأة واستطلاع آراءها في تلك الأنشطة منذ بداية مرحلة التخطيط للبرامج حتى تكون السياسات المنظمة لتلك البرامج قائمة على فهم الاحتياجات من منظور النوع الاجتماعي.

٢- القيام بتطبيق سياسة توظيف متوازنة داخل المؤسسات الأهلية تراعي النوع الاجتماعي ، سواء في التعيين أو في التدريب الموجه للعاملين سواء الفنيين أو الإداريين أو المتطوعين داخل المؤسسات الاجتماعية، كما يجب التركيز على زيادة العضوية من السيدات في الجمعيات العمومية.

٣- العمل على إتاحة الفرصة لتبادل السلطة وتفويض المسؤوليات بين الرجال والنساء داخل الجمعيات ذاتها ، وذلك حتى يتم ضمان الجنسين في المواقع المحورية وفي اللجان الفرعية المختلفة.

٤- التخطيط لإتاحة الفرص المتساوية لكل من الرجال والنساء للوصول إلى الموارد المختلفة والاستفادة منها في تنمية المهارات على كافة المستويات وذلك حتى تتمكن

المرأة مثل الرجل من المشاركة في عملية صنع القرار. ومن أمثلة ذلك الاهتمام بوجود المؤسسات التعليمية في أماكن قريبة من المناطق السكنية حتى لا يتم تقليص فرص الفتيات من التمتع بالعملية التعليمية إذا اضطررن للسفر بعيدا.

٥- توفير معلومات دقيقة وكافية ومصنفة طبقا للنوع الاجتماعي حيث يجب على الجمعيات الأهلية أن تقوم بعمل تصنيف إحصائي عن جميع مستويات أدائها ، وأن يراعي هذا التصنيف التقسيم بحسب النوع ، وذلك حتى يمكن التعرف على مدى وصول وتمكن الأطراف المختلفة إلى الموارد والخدمات.

٦- المتابعة والتقييم وقياس الأثر وتكون أيضا مصنفة طبقا للنوع ، حيث تقوم المنظمة بقياس الآثار المختلفة لمشروعاتها وبرامجها على قضايا النوع في المجتمع وخاصة فيما يتعلق بمدى التأثير الذي تتركه البرامج التنموية على المرأة عند قيامها بأدوارها المختلفة : الإنجابية والإنتاجية ، والمجتمعية ، والسياسية.

٧- تشجيع بناء وتكوين شبكات لخلق الروابط بين الجمعيات الأهلية والمنظمات المختلفة والمهتمة بالعمل على تعزيز حالة ودور المرأة المصرية في المجتمع ، ويمكن لهذه الشبكات أن تعمل كمنتدى لتبادل الخبرات ، كما تساعد على تقييم المدخلات المتنوعة ، وتقدير الأساليب الجديدة المستخدمة في تنفيذ المشروعات والبرامج التنموية التي تتمتع برؤية للنوع الاجتماعي. ويمكن تطبيق أدوات التحليل التالية على الموقف الميداني واستخدامها للتحليل الكمي والكيفي لدرجة ومستوى المشاركة.

# المرآة الثانية نماذج مشروعات



## الباب الثاني

### نماذج مشروعات

١-٢ نموذج مشروع إنشاء مراكز صيانة معمارية لتشغيل الفنيين والحرفيين في المجال المعماري

٢-٢ نموذج مشروع ورشة إنتاج مسمار التجديد من المخلفات المعدنية

٣-٢ نموذج مشروع ورشة أشغال معدنية (كراسي وترايبيزات)

٤-٢ مشروع تصنيع شكمانات حديثة ومطابقة لمواصفات سيارات الركوب

٥-٢ نموذج مشروع إنتاج كرتون من مخلفات الورق

٦-٢ نموذج مشروع إنتاج وسائل الإضاءة الخارجية

٧-٢ نموذج مشروع صناعة الأثاث النمطي

٨-٢ نموذج مشروع إنتاج البلاط من مخلفات مصانع الأسمنت

٩-٢ نموذج مشروع مستلزمات الطفل

١٠-٢ نموذج مشروع ورشة لإنتاج أدوات المائدة من الخزف والسيراميك

١١-٢ نموذج مشروع إنتاج الشحوم من تدوير مخلفات زيوت المصانع

١٢-٢ نموذج مشروع تجهيز وقص الورق

١٣-٢ نموذج مشروع إنتاج عجوة البلح المحشوة بالمكسرات

١٤-٢ نموذج مشروع صناعة السخانات الشمسية

١٥-٢ نموذج مشروع عن المواد المعمارية الغير متوافقة مع البيئة وأثرها في التلوث

البيئي

١٦-٢ مشروع التوعية بالقضايا الحفاظ على الثروة العقارية وأهميته في الحفاظ على

البيئة



## الباب الثاني

### نماذج مشروعات

#### ١-٢ نموذج مشروع إنشاء مراكز صيانة معمارية لتشغيل الفنيين والحرفيين في

#### المجال المعماري

#### مقدم المشروع :-

❖ جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية

رقم الإصدار ٤٨٢٤ القاهرة ٤٨ ش سليم الأول الزيتون

❖ مؤسسة الفجر الجديد للأعمال الخيرية

مشهرة برقم ١٨٧٢ لسنة ٢٠٠٣ (٢ ش محمد مهدي - خلفه مرور الجيزة - بين

السرايات الدقي // ٤ ش جامع نشأت - الزمالة)

#### ١- مقدمة :-

يهدف هذا المشروع إلى تفعيل دور العمل الأهلي في التصدي لمشاكل المجتمع ومشاركة القطاع الحكومي لحل مشاكل البطالة .. ومشكلة صيانة العقارات والحفاظ على الثروة العقارية .. وإيجاد الحرفيين المؤهلين لتنفيذ ذلك مع عمل التدريب اللازم لتنفيذ الصيانة .

كما أن هذا المشروع يدعم عمل القطاع الأهلي في تفعيل القوانين الصادرة مثل قانون العمل الذي صدر في مايو ٢٠٠٣ والذي تنص المادة ١٤٠ منه على ضرورة حصول الحرفيين على رخصة مزاولة الحرفة .. كما سيخدم هذا المشروع القوانين المزمع إصدارها بشأن الحفاظ على الثروة العقارية .. مثل قانون البناء الموحد .. قانون إتحاد الشاغلين .. قانون الحفاظ على الثروة العقارية .

#### ٣- اسم المشروع :-

تشغيل الفنيين والحرفيين الحاصلين على { شهادة تحديد مستوى المهارة } من مراكز التدريب المعمارية المختلفة .. وذلك من خلال مراكز صيانة معمارية { كأكشاك } في محافظتي القاهرة والجيزة .

**٣- الجهات المشاركة في المشروع :-****أ- المنفذ الرئيسي للمشروع :-**

❖ جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية في نطاق محافظة القاهرة ومقرها ٤٨ ش سليم الأول الزيتون ت / ف ٢٥٦٤٥٥١ .

❖ مؤسسة الفجر الجديد للأعمال الخيرية بين السرايات ٤ ش جامع نشأت - الزمالك ت / ٧٣٨٣٠٢٠

**ب- الجهة المقترحة للتمويل :-**

الصندوق الاجتماعي للتنمية

**ج- الجهات الإدارية المانحة لترخيص هذه المراكز هي :-**

❖ محافظة القاهرة

❖ محافظة الجيزة

**د- الجهات التي سترشح الكوادر الفنية للفنيين والحرفيين والتي ستعطي (شهادة****تحديد مستوى المهارة) :-**

❖ مراكز تدريب الحرفيين التابعة لوزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية

❖ مراكز التدريب التابعة لوزارة القوى العاملة .

❖ مراكز التدريب التابعة لوزارة الكهرباء .

**٤- فكرة المشروع :-**

أ- المشروع عبارة عن تكوين فرق صيانة معمارية مكونة من مهندس مدني أو معماري ومشرف معماري وعدد من الحرفيين المدربين في مجالات السباكة والعزل والترميم والكهرباء مع قيد الحرف المعمارية الأخرى لإستدعائهم وقت الطلب .. وهذه الفرق تعمل من خلال إدارة مركزية بكل من الجمعية والمؤسسة صاحبتا المشروع .

ب- ستمارس هذه الفرق عملها من خلال مراكز صيانة { أكشاك } منشأة في الأحياء المختلفة بمحافظة القاهرة والجيزة أو في مقر بعض الجمعيات ومراكز الشباب وخلافه.

ج-ستقوم الإدارة المركزية بكل من الجمعية والمؤسسة بعمل دورة تدريبية لهذه الفرق بمستوياتها المختلفة في موضوع الصيانة المعمارية بالإضافة إلى دورة عن كيفية تنفيذ هذا المشروع فنيا وإداريا وماليا .

#### **٥- مقتضيات المشروع :-**

- أ- تفعيل مشروع الجمعية ( الحفاظ على المنشآت والبيئة من خلال حصول عمال البناء على ترخيص مزاوله المهنة ) .. وهذا المشروع قامت به جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية بالتعاون مع شبكة جمعيات عددها خمس جمعيات أهلية ( جمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة - جمعية كتاب البيئة - الجمعية المصرية لإدارة المشروعات -الجمعية المصرية للمياه والصرف ) . وهذا المشروع ممول من مركز خدمات المنظمات الغير حكومية .
- ب- تفعيل تنفيذ قانون العمل الجديد الصادر في إبريل ٢٠٠٣..الذي تنص المادة ١٤٠ منه على ضرورة حصول جميع الحرفيين على رخصة مزاوله الحرفة بمستوياتها المختلفة).
- ج- تنقية سوق العمالة المعمارية من الدخلاء والغير متخصصين .
- د- الاهتمام والعناية بالصيانة والحفاظ على الثروة العقارية .
- هـ- سهولة حصول الأفراد والشركات على الفنيين والحرفيين المدربين والحاصلين على(شهادة تحديد مستوى المهارة ) تمهيدا لحصولهم على رخصة مزاوله الحرفة عند البدء في تنفيذ هذا النظام .
- و- إتاحة فرص العمل للحرفيين والفنيين..والمشرفين المعماريين..والمهندسين

#### **٦- النتائج المرجوة :-**

- أ- سهولة حصول إتحادات الملاك على الحرفيين اللازمين لأعمال الصيانة المعمارية في المجالات المختلفة .
- ب- الحفاظ على الثروة العقارية والبيئة .
- ج- تشغيل شباب الحرفيين والمشرفين المعماريين والمهندسين .

د- تدريب الحرفيين والمشرفين والمهندسين على أحدث تقنيات الصيانة المعمارية باستخدام المعدات الحديثة .. ومواد البناء المتوافقة مع البيئة وذات الجودة العالية.

### **٧- تنفيذ المشروع :-**

أ- سيتم عمل إدارة مركزية بكل من الجمعية والمؤسسة صاحبتا المشروع مكونة من ٢ مهندس إستشاري - ٢ مهندس معماري محاسب - سكرتيرة تنفيذية...وسيكون بهذه الإدارة ٢ خط تليفون - كمبيوتر - طابعة...سيكون مهمة هذه الإدارات تنظيم التدريب بالإضافة إلى المتابعة الميدانية وأعمال تقييم الأداء وعمل التقارير الدورية .. بالإضافة إلى تلقي أي إستفسارات أو ملاحظات أو شكاوي .

ب- سيتم إختيار العناصر المتميزة من المتدربين من مراكز وزارة الإسكان ووزارة القوى العاملة ووزارة الكهرباء .. علما بأنه سيتم إستخراج { شهادة تحديد مستوى المهارة } لهؤلاء الحرفيين تمهيدا لاستخراج رخص مزاولة لهم عند البدء في تفعيل قانون العمل الجديد.

ج- سيتم عمل زي موحد لهؤلاء الحرفيين كما سيتم عمل كارنيه لكل حرفي به بياناته وبيانات المشروع .

د- سيتم إختيار المهندسين المدنيين والمعماريين والمشرفين المعماريين من ذوي الكفاءات والخبرات المناسبة .. وسيتم عمل كارنيهات وكروت لهم .

هـ- سيتم عمل دورة تدريبية للحرفيين وللمشرفين وللمهندسين بمعرفة الجمعية والمؤسسة صاحبتا المشروع في موضوع الصيانة المعمارية وكيفية تنفيذ المشروع فنيا وإداريا وماليا وتسويقيا .

ك- سيتم عمل مجموعات صيانة معمارية مكونة من :-

مهندس - مشرف - ٢ سباك - ٢ مساعد سباك - ٢ كهربائي - ٢ مساعد كهربائي كما سيتم قيد باقي الحرف المعمارية المختلفة بسجل خاص بمراكز الصيانة والإدارة المركزية للمشروع .

- ل- سيتم عمل تصميم حديث لمراكز الصيانة عبارة عن أكشاك خشبية أو من الألومنيوم أو من الحوائط الجاهزة المصنعة من الصاج والفوم في حدود ٤ متر مربع .. وسيتم عمل لافتة بكل مركز به بيانات المشروع والجهات المشاركة فيه .
- د- سيتم التنسيق مع محافظتي القاهرة والجيزة لتحديد أماكن المراكز المقترحة في جميع أحياء المحافظتين .. وذلك بناء على الكثافة السكانية لهذه الأحياء ومستوى المعيشة على أن يستخرج لكل مركز رخصة من المحافظة التابع لها عن طريق الأحياء .. كما سيتم توصيل خط تليفون وعداد كهرباء لكل مركز .
- و- سيتم تعيين عدد اثنين موظف أو موظفة بكل مركز لتلقي طلبات الأفراد أو الشركات الراغبين في الحصول التخصصات المختلفة من الحرفيين .
- ق- سيكون بكل مركز العدة والأدوات الخاصة بالحرف الرئيسية .. سباكة .. كهرباء .. والأجهزة الخاصة بالاختبار أو القياس للحرفين والمشرفين والمهندسين . ك- سيتم تعيين مشرف معماري لكل خمسة مراكز لأعمال المتابعة والاستلام .. كما سيتم تعيين مهندس لكل عشرة مراكز لإعمال الإشراف العام .
- ر- سيتم عمل المطبوعات اللازمة لتنفيذ المشروع تشمل الآتي :-
- ❖ استمارة تلقي بيان أعمال مطلوبة .
  - ❖ شهادة إتمام أعمال .
  - ❖ الإيصالات الخاصة بالحسابات .
- ز- سيتم عمل بيان بأسعار بنود الأعمال العامة ليطلع عليها راغبي الخدمة .
- ي- بالنسبة للخامات التي سيتم إستخدامها سيتم تحديد أنواعها وأسعارها بمعرفة الجمعية المؤسسة المنفذة للمشروع بالتنسيق مع بعض الشركات المنتجة ذات الجودة العالية والمتوافقة مع البيئة.

## ٨- متابعة المشروع :-

- أ- ستقوم الإدارات المركزية للمشروع بكل من الجمعية والمؤسسة بأعمال المتابعة الميدانية وعمل التقارير الدورية وتقييم الأداء وتلقي الاستفسارات والشكاوى .

ب- ستقوم الإدارات المركزية للمشروع بالتنسيق بين المراكز المختلفة للتعاون وتبادل الحرفيين والفنيين .

ج- سيتم عمل خطة للتسويق لهذا المشروع بالتنسيق بين الهيئات والوزارات والمصالح الحكومية والمصانع والشركات والأحياء وغيرها .. وعن طريق الصحف وتوزيع المطبوعات وكذلك عن طريق الإتصال التليفوني بإتحادات الملاك والجهات المختلفة الأخرى .

### **٩- مراعاة البعد الاجتماعي :-**

- أ- سيتم تعيين ١٥ % من الموظفين من المعوقين .  
 ب- سيتم تعيين ٢٠ % من الموظفين من الإناث .  
 ج- سيتم عمل الرعاية الاجتماعية والصحية والتأمينية للعاملين بالمشروع بالتنسيق مع النقابات المختصة والجهات الأخرى .

### **١٠- فرص العمل المتاحة :-**

- أ- سيكون بالإدارات المركزية بالجمعية والمؤسسة الآتي :-  
 ٢ مهندس إستشاري - ٢ مهندس معماري أو مدني - سكرتيرة تنفيذية .  
 ب- سيكون بكل مركز :-  
 ❖ عدد ٢ موظف أو موظفة إستقبال .  
 ❖ عدد ٢ سباك .  
 ❖ عدد ٢ مساعد سباك .  
 ❖ عدد ٢ كهربائي .  
 ❖ عدد ٢ مساعد كهربائي .  
 وهما الحرفيتين الهامتين الذين يحتاجون إلى تلبية فورية لإصلاح أي عطل فني .  
 ج- بالنسبة لباقي المهن المعمارية سيتم قيدهم في سجل خاص بكل مركز وبمقر الجمعية والمؤسسة لطلبهم عند الضرورة بالتنسيق مع الإدارات المركزية للمشروع .  
 د- سيتم تعيين مشرف معماري لكل خمسة مراكز .  
 و- سيتم تعيين مهندس لكل عشرة مراكز .

## فرص العمل المتاحة لعدد ١٠٠ مركز (٥٠ بالقاهرة + ٥٠ بالجيزة) كمرحلة أولى:-

أ- فرص العمل المباشرة لعدد ١٠٠ مركز :-

❖ بالنسبة للإدارات المركزية :-

- مهندس إستشاري ( عدد ٢ مهندس × ٢ إدارة ) = ٤ مهندس إستشاري

- مهندس معماري ( عدد ٢ مهندس × ٢ إدارة ) = ٤ مهندس معماري

- سكرتيرة تنفيذية ( عدد ١ سكرتيرة × ٢ إدارة ) = ٢ سكرتيرة

❖ بالنسبة لعدد ١٠٠ مركز :-

- مهندس مدني أو معماري (مهندس لكل ١٠ مركز ) = ١٠ مهندس

- مشرف معماري (مشرف لكل ٥ مركز) = ٢٠ مشرف

❖ بالنسبة للحرفيين وموظفين الإستقبال لعدد ١٠٠ مركز :-

- موظفين الإستقبال (عدد ٢ لكل مركز ) = ٢٠٠ موظف أو موظفة

- سباك (عدد ٢ لكل مركز ) = ٢٠٠ سباك

- مساعد سباك (عدد ٢ لكل مركز ) = ٢٠٠ مساعد سباك

- كهربائي (عدد ٢ لكل مركز ) = ٢٠٠ كهربائي

- مساعد كهربائي (عدد ٢ لكل مركز ) = ٢٠٠ مساعد كهربائي

إجمالي فرص العمل المباشرة لمحافظة القاهرة والجيزة = ١٠٤٠ فرصة عمل

ب- فرص العمل الغير مباشرة :-

وهم الحرفيين الذين سيتم قيدهم بالإدارات المركزية والمراكز لإستدعائهم عند الطلب والعدد المتوقع لكل محافظة هو :-

- فني عزل عدد ١٥ - حداد كريتال عدد ١٠

- فني ترميم عدد ١٠ - حرفي ألومنيوم عدد ١٥

- مبلطين سيراميك عدد ٢٥ - بناء عدد ١٥

- حرفي رخام عدد ١٠ - فني مصاعد عدد ١٥

- نجار باب وشباك عدد ١٥ - فني زجاج عدد ١٥  
 - نجار ديكور عدد ١٠ - نجار مسلح عدد ١٠  
 - نقاشين عدد ٢٥ - حداد مسلح عدد ١٠  
 - مبطين أرضيات بلاط عادي عدد ١٥ - فني صب خرسانة عدد ١٠  
 - مبيض محارة عدد ١٥ - عامل خرسانة عدد ١٥  
 - مبيض ديكور وكرانش عدد ١٥ - عامل عادي عدد ٢٥

**إجمالي فرص العمل المباشرة والغير مباشرة = ١٠٤٠ + ٥٧٠ = ١٦١٠ فرصة عمل**

### ١١- قيمة التكلفة التقديرية لعمل المشروع :-

#### ١- مستلزمات الإدارات المركزية (٢ إدارة للقاهرة والجيزة) :-

- أ- جهاز كمبيوتر + طابعة ليزر = ٦٠٠٠ جنيه  
 ب- ٢ خط تليفون = ٢٠٠٠ جنيه  
 ج- ماكينة تصوير = ١٠٠٠٠ جنيه  
 ج- مطبوعات تشغيل = ١٠٠٠٠ جنيه  
 د- مطبوعات ووسائل دعاية = ١٠٠٠٠ جنيه  
 الإجمالي = ٣٨٠٠٠ جنيه

الإجمالي لعدد إثنين إدارة = ٣٨٠٠٠ × ٢ = ٧٦٠٠٠ جنيه

{ فقط ستة وسبعون ألف جنيه }

#### ٢- تكلفة الكشك الواحد { مركز الصيانة } :-

- أ- قيمة إنشاء الكشك الخشبي حسب الرسم المرفق { سيتم عمل عروض أسعار } .  
 ٣٠٠٠ جنيه  
 ب- قيمة العدة والأدوات اللازمة لمهنتي السباكة والكهرباء لكل مركز ٢٥٠٠ جنيه  
 ج- رسوم ترخيص وتوصيلات كهرباء وتليفون لكل مركز ٢٥٠٠ جنيه  
 د- تكلفة اليافاطة ٥٠٠ جنيه

٨٥٠٠ جنيه

الإجمالي

٣- عدد المراكز المقترح إنشاؤها كمرحلة تجريبية أولى :-

أ- محافظة القاهرة عدد ٥٠ مركز.

ب- محافظة الجيزة عدد ٥٠ مركز.

٤- المبلغ المطلوب لتنفيذ هذه المراكز :-

تكلفة إنشاء المراكز

١٠٠ مركز  $\times$  ٨٥٠٠ ج = ٨٥٠٠٠٠ جنيه

تكلفة الإدارات المركزية ( بند ١١-١ ) ٧٦٠٠٠ جنيه

إجمالي تكلفة المشروع بمحافظة القاهرة والجيزة = ٨٥٠٠٠٠ + ٧٦٠٠٠ = ٩٢٦٠٠٠ جنيه

{ فقط تسعمائة وستة وعشرون ألف }

١٢- القيمة التقديرية لتشغيل المشروع لمدة شهر :-

أ- المصروفات والمرتبات الشهرية للإدارات المركزية :-

❖ مرتب عدد ٢ مهندس إستشاري = ٢٠٠٠  $\times$  ٢ = ٤٠٠٠ جنيه❖ مرتب عدد ٢ مهندس معماري = ١٠٠٠  $\times$  ٢ = ٣٠٠٠ جنيه❖ مرتب محاسب = ٥٠٠  $\times$  ١ = ٥٠٠ جنيه❖ مرتب سكرتيرة = ٤٠٠  $\times$  ١ = ٤٠٠ جنيه

❖ إستهلاك كهرباء وتليفون = ٢٠٠ جنيه

❖ إستهلاكات وصيانة للعدة والأجهزة = ١٠٠ جنيه

الإجمالي = ٨٢٠٠ جنيه

الإجمالي لعدد ١٠٠ مركز = ٨٢٠٠  $\times$  ١٠٠ = ٨٢٠٠٠٠ جنيه

## ٢-٢ نموذج مشروع ورشة إنتاج مسمار التنجيد من المخلفات المعدنية

### مقدمة :

مع الإرتقاء بمستوى المعيشة يزداد الطلب على تصنيع أطقم الصالونات والكراسي الإفرنجية وعليه تزداد الحاجة إلى مستلزمات هذه الصناعة وأحد أهم هذه المستلزمات هو مسمار التنجيد.

ويتنوع مسمار التنجيد طبقا لأسلوب التصنيع والتكسية فمنها مسمار أساسي لشد شريط الأقمشة الأساسية والخارجية ومسمار الديكور ويظهر على الإطار الخارجي للكرسي بعد التنجيد.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى تطوير مواصفات وشكل المنتج خاصة المستخدم في مرحلة التنجيد الإفرنجي وذلك بطلاء سطح المسمار بالألوان المختلفة التي تناسب نوع ولون القماش المستخدم.

### الإنتاجية :

يتم إنتاج المسمار الأساسي من نوعية مسمار الشك والعادي والمسمار النهائي (ديكور).  
وتصل إنتاجية المشروع إلى حوالي ٤ طن / شهر.

### خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

يتم التصنيع وفقا للأسس الهندسية في خطين للإنتاج الأول لإنتاج مسمار الشك ١٣ مم ، ١٠ مم والخط الثاني لإنتاج مسمار عادي ٢ × ١٣ مم ويستخدم بمفرده ومسمار ١,٥ × ١٣ مم ويدخل في صناعة المسمار النهائي (مسمار الديكور).

وتتلخص خطوات الإنتاج في عدة مراحل منها :

- تغذية السلك / الشريط
- التشكيل
- القطع والنقب
- تجميع الرأس مع المسمار

- الطلاء

- التعبئة والتغليف

### ويستخدم في ذلك معدات تشكيل المعادن منها :

مكبس لا مركزي - ماكينة تجليخ - مقص طبليية - ماكينة أوتوماتيكية لتجميع الجزء الكروي - أسطوانات قطع وتشكيل بالإضافة إلى العدد اليدوية.

### الخامات :

تتوفر الخامات اللازمة لهذا المشروع من المخلفات المعدنية للورش والمصانع مثل شرائح الصاج من ١ مم إلى ٢ مم وهي تكون في صورة شرائط (مخلفات تطهير الصاج بشركة الحديد والصلب). تستخدم مخلفات ورش الصاج لصناعة مسمار الشك ، ويستخدم سلك قطر ٢ مم لإنتاج مسمار ١٣ × ٢ مم وسلك قطر ١,٥ مم مسمار ١٣ × ١,٥ مم ، ولتصنيع المسمار النهائي (ديكور) يستخدم مسمار ١٣ × ١,٥ مم مع رأس كروية تصنع من مخلفات الصاج سمك ١ مم وعرض ٢٠ مم في شكل لفائف.

### المساحة والموقع :

يحتاج المشروع مساحة في حدود ١٠٠ م<sup>٢</sup> لورشة التصنيع والتخزين على أن يجهز بطاقة كهربائية ٣٨٠ فولت بقدرة ٥٠ ك وات مع توفير مصدر للمياه والتهوية الجيدة.

### العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل لشباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة الحرفية والفنية ويحتاج المشروع إلى حوالي ٩ أفراد.

### التسويق والمبيعات :

يعتمد أسلوب التسويق على طرح عينات من المنتجات في السوق ليتعرف عليها الموزعون والمستهلكون ومن قنوات التسويق تجار الجملة - المحلات المتخصصة في مستلزمات التجديد - العرض من خلال المشروع - التعاقدات مع شركات صناعة الأثاث.

## ٣-٢ نموذج مشروع ورشة أشغال معدنية (كراسي وتراييزات)

### مقدمة :

يزداد الطلب على الأثاث المعدنية وتجهيز المكاتب خاصة في المصالح الحكومية والهيئات العامة ولذلك يعتبر الأثاث المعدني هو المنافس الحقيقي للأثاث الخشبية ومن هنا كانت أهمية إقامة مشروعات تعمل في هذا المجال لسد الفجوة بين العرض والطلب وبأسعار منخفضة تنافس مثيلتها في السوق المحلي.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى إنتاج الكراسي والتراييزات والمكاتب التي يمكن تصميمها وتصنيعها بسهولة بأسلوب نمطي يناسب احتياجات السوق.

### الإنتاجية :

هناك العديد من المنتجات لورش الصناعات المعدنية وسوف يتخصص المشروع في إنتاج :

- الكراسي المعدنية المكسية بالجلد أو القماش.
- المكاتب المعدنية المزودة بالإكسسوارات.
- التراييزات المعدنية بمقاسات مختلفة.
- الهياكل المعدنية ذات الأشكال الزخرفية التي تستخدم كمنتجات للزينة وبأشكال عديدة مصنعة من الحديد الملفوف ... وتقدر إنتاجية المشروع ٣٥٠ وحدة / شهر.

### خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

تختلف مراحل الإنتاج طبقا لنوع ولكن هناك عناصر أساسية ثابتة تشترك فيها جميع المنتجات من الهياكل المعدنية والمطعمة ببعض الخامات الخشبية والجلدية وتتلخص هذه المراحل فيما يلي :

- ❖ إعداد التصميم وعمل الرسومات الهندسية وتحديد الأبعاد لكل منتج.
- ❖ تقطيع الخامات المعدنية أو الخشبية حسب الرسومات والأبعاد المطلوبة.
- ❖ تشكيل الهياكل المعدنية باستخدام الحنايات.
- ❖ التجميع باللحام أو مسمار التجميع.
- ❖ التشطيب والتنظيف بحجر التجليخ.
- ❖ الدهانات.
- ❖ تشطيب وإنهاء المنتج وتركيب الإكسسوارات.
- ❖ التغليف بالخامات البلاستيكية.

### ويستخدم في ذلك العدد اليدوية منها :

منشار دسك قطعية زاوية - منشار صينية - تناية - ماكينة تجليخ محمولة - مثقاب  
ترزجه - ماكينة لحام كهرباء - طقم بوري لحام (أكسجين - أكسى أسيتيلين) حوض  
ترسيب كهربائي.

### الخامات :

خامات المشروع المواسير متوفرة بالسوق المحلي ومطابقة للمواصفات القياسية وذات  
جودة عالية وهي :

- قطاعات المواسير المربعة من الحديد صلب ٣٧ مقاسات مختلفة.
- قطاعات المواسير الدائرية من الحديد صلب ٣٧ بأقطار مختلفة.
- ألواح صاج أسود.
- مشمع - إسفنجات - نايلون تغليف - إكسسوارات - خامات دهان -  
خامات تعبئة.

### المساحة والموقع :

يلزم لهذا المشروع مساحة ٩٠ م<sup>٢</sup> للتصنيع والتخزين ومزود بالكهرباء ٣٨٠ فولت بقدرة ٨  
ك. وات ومصدر للمياه ١ م<sup>٣</sup> يوم ومصدر جيد للتهوية.

### العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل لشباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة الحرفية ويحتاج المشروع إلى حوالي ٩ أفراد.

### التسويق والمبيعات :

يتميز المشروع بأنه ذو شريحة تسويقية عالية ويتناسب حجم الإنتاج وبالتالي المبيعات باختلاف نوعية التعاقدات أو متطلبات السوق من العرض والطلب.  
ومن العناصر التسويقية :

- الإشتراك في المعارض المحلية والخارجية.
- التعاقدات المسبقة.
- تجار الجملة والتجزئة.
- من خلال المشروع.
- صالات بيع الأثاث.

## ٢-٤ مشروع تصنيع شكمانات حديثة ومطابقة لمواصفات سيارات الركوب

### مقدمة

يعتبر الشكمان جزءا هاما من الأجزاء المستهلكة بالسيارات وترجع أهميته إلى أنه يخفض معدل ضوضاء المحرك بنسبة عالية ويساعد على تقليل معدل تلوث الجو. ونظرا للزيادة المضطرة في إعداد السيارات فإن ذلك يدعو إلى الإهتمام بصناعة الشكمانات بأسلوب هندسي يضمن زيادة الكفاءة العامة مع الإرتقاء بجودة تصنيع المنتج.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى تصنيع الشكمانات بأسلوب نمطي مطابق للمواصفات الأصلية والتي تنتجها شركات السيارات للقضاء على الفجوة بين الإنتاج المحلي والمستورد.

### الإنتاجية :

يقوم المشروع بإنتاج العديد من موديلات الشكمانات التي تعتمد أساسا على موديل السيارة المستخدم فيها إلا أن العناصر الأساسية لمكونات الشكمانات تعتبر ثابتة وتتكون من شجرة مواسير متصلة بعلبة أو أكثر مصنعة بأسلوب تكنولوجي يساعد على زيادة كفاءة الأداء وقدرة إنتاجية المشروع بحوالي ٨٠٠ وحدة / شهر

### خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

يتم إنتاج الشكمانات طبقا للمواصفات الخاصة لكل نوعية من السيارات حيث أن جميعها مشتركة في مكونات علبة الشكمانات إلا أنها تختلف في الأبعاد وأسلوب التركيب لتكوين الشكمان النهائي وتتخلص خطوات الإنتاج في عدة مراحل منها قص الخام مرحلة التشكيل يليها مرحلة التجميع باللحام ثم التشطيب والدهان.

### ويستخدم لذلك معدات ميكانيكية عامة منها :

مقص صاج كهربائي - دسك قطعية زاوية - ماكينة ثني طولية - مثقاب تزجه - حجر تجليخ مزدوج - مقص دوران - ماكينة درفلة صاج - ماكينة لحام كهربائي - عدد يدوية - اسطمبات وفرم تشكيل نهايات علب الشكمان.

**الخامات :**

تتنوع الخامات المستخدمة في صناعة الشكمانات حسب التصميم ونوع السيارة من ألواح من الصاج صلب ٣٧ بسمك ٢مم ومواسير صلب ٣٧ بسمك ٣مم بأقطار مختلفة لتناسب سعة محرك السيارة وهذه الخامات متوفرة بالسوق المحلي ومطابقة للمواصفات القياسية المصرية. كما يتم معالجة السطح الخارجي بالطلاء بدهانات مقاومة للتآكل.

**المساحة والموقع :**

يحتاج المشروع لمساحة حوالي ١٤٠ م<sup>٢</sup> للورشة والمخزن ومزودة بالمستلزمات الخدمية من كهرباء ٣٨٠ فولت بقدرة ١٣ ك . وات ومصدر مياه وتهوية جيدة.

**العمالة :**

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل للحرفيين وشباب الخريجين تصل إلى ١٥ فرصة عمل بالمشروع.

**التسويق والمبيعات :**

يتميز المشروع بتصنيع منتجات ذات شريحة تسويقية عالية يمكن توزيعها في جميع أنحاء الجمهورية من خلال قنوات التسويق المتعددة منها شركات تصنيع السيارات ومراكز خدمة - ورش صيانة السيارات - ورش تركيب وصيانة الشكمانات.

## ٢-٥ نموذج مشروع إنتاج كرتون من مخلفات الورق

### مقدمة :

تعتبر صناعة الكرتون ومنتجاته من كبرى الصناعات الهامة التي تعتمد عليها معظم الشركات الإنتاجية في تغليف وتعبئة منتجاتها وذلك لما يتميز به ورق الكرتون من قوة تحمل للصدمات ومقاومته للتمزق.

ونظرا لأهمية هذه الصناعة وتوافر المواد الخام اللازمة فإنها ازدادت توسعا وانتشارا وبالتالي فقد زاد حجم المخلفات والفضلات والمعيب منها والتي يمكن بسهولة تامة إعادة تصنيعها بعد إتمام بعض المعالجات الكيميائية المناسبة لإنتاج نوعيات جيدة من مخلفات الكرتون.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى تدوير فضلات الورق ومخلفات الكرتون وإعادة تصنيعها لإنتاج نوعيات مختلفة من ورق الكرتون وبذلك يمكن للمشروع المساهمة في القضاء على مشكلة التلوث البيئي الناتجة من مخلفات الورق والتي تزايدت بشكل كبير بالإضافة إلى فتح آفاق جديدة لتشغيل الشباب في هذا المجال حيث أنه من المشروعات التي تستوعب عمالة كثيفة.

### الإنتاجية :

المشروع يمكنه إنتاج جميع منتجات الكرتون وسوف نلحق بالمشروع مكبس أطباق البيض الذي يتميز بالشريحة التسويقية العالية. وسوف يتم إدخال صناعات أخرى في مراحل تطوير المشروع.

### خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

تتلخص مراحل التصنيع فيما يلي :

- تتم إذابة مخلفات الورق وعوادم فرز الكرتون في حوض مياه كبير.
- ينقل المخلوط إلى عجانة خاصة.

- تضاف العناصر الكيميائية من الشبه والقفونية وخليط لب الخشب ويستمر التقليل حتى تتكون عجينة الكرتون.
- تتدفق كمية العجين تدريجيا من خلال وعاء متصل بماكينة التصنيع لتشكل طبقات الكرتون في صورة شرائط.
- عصر وتجفيف شريط الكرتون للتخلص تدريجيا من الماء.
- يمرر الكرتون بعد تجفيفه على درافيل الصقل حيث تتم عملية الصقل المطلوبة ويجهز بعد ذلك في صورة لفائف أو مسطحات (أفرخ) حسب الطلب.
- وإنتاج أطباق البيض تنقل العجينة المجهزة بالعجانة إلى مكابس التشكيل ويتم وضع عجينة الورق بداخل الاسطوانات ثم تكبس حتى يتم التخلص من أكبر نسبة مياه متواجدة بالمخلوط ويتكون الشكل النهائي لطبق البيض (٣٠ خانة) الذي يزن حوالي ١٠٠ جرام.

### ويلزم لذلك مجموعة من المعدات هي :

- غلاية - درافيل الصقل - عجانة خلط - عصاره - ماكينة إنتاج الكرتون - أحواض مياه - مقص ورق كهربائي - مكبس هيدروليكي.

### الخامات :

الخامات الداخلة في تصنيع الكرتون تعتمد على الخامات المحلية من المخلفات وعوادم فرز الكرتون والورق بنسبة ٨٠ % وخليط لب الخشب طويل وقصير الألياف بنسبة ١٨ % ومحلول الشبه والقفونية بالإضافة إلى المنظفات بنسبة ٢ %.

### المساحة والموقع :

يلزم لهذا المشروع مساحة ٨٠٠ م<sup>٢</sup> للتصنيع والتخزين ومجهزة بقواعد خرسانية لتثبيت المعدات ويلزم للمشروع طاقة كهربائية ٣٨٠ فولت بقدرة ١٠٠ ك . وات ومصدر جيد للتهوية ومصدر للمياه وصرف صحي جيد جدا (نظام لمعالجة الصرف الصناعي).

### العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل لشباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة الفنية ويحتاج المشروع إلى حوالي ١٤ فرد.

### التسويق والمبيعات :

- مزارع إنتاج الدواجن والبيض.
- الأسواق القريبة من مكان المشروع.
- أسواق الخريجين.
- المشاركة في المعارض.

## ٦-٢ نموذج مشروع إنتاج وسائل الإضاءة الخارجية

### مقدمة :

للإضاءة الصناعية دورا هاما في إبراز النواحي الجمالية للشوارع والمساحات العمرانية ونظرا لزيادة الطلب على هذه الوحدات خاصة لتجميل المناطق السياحية ومداخل المنشآت العامة والخاصة اتجه المشروع إلى إنتاج وحدات إضاءة خارجية ذات طابع مميز تعمل على زيادة كفاءة الإضاءة بالطرق وجمال الميادين والمساحات المفتوحة للمساهمة في ممارسة السكان لأنشطتهم دون إعاقة.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى تلبية جميع المتطلبات الجمالية والاستخدامية للمجتمع من أعمدة الإضاءة الخارجية المستخدمة في الطرق والميادين والحدائق والممرات ... حسب المواصفات القياسية المتعارف عليها والملائمة لطبيعة استخدام الوحدة المقترحة.

### الإنتاجية :

يقوم المشروع بتنفيذ منتجات متنوعة منها :

وحدات إضاءة رأسية منخفضة :

- وحدات إشارات المرور وعبور المشاة.
  - وحدات لفواصل الطرق.
  - وحدات إضاءة إنذارية في الطرق السريعة وأماكن الإصلاح.
  - وحدات إضاءة للممرات والحدائق الخاصة والعامة.
  - وحدات إضاءة جدارية (وحدات إضاءة بالممرات والأنفاق وأسفل الكباري والشوارع الصغيرة وبالأسوار للمنشآت العامة).
  - وحدات إضاءة رأسية عالية.
  - أعمدة الإنارة بالشوارع الرئيسية والميادين والمساحات .
- وتصل إنتاجية المشروع إلى حوالي ٢٠٠ وحدة / شهر .

## خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

العملية الإنتاجية للمشروع تتجه إلى الأسلوب النمطي بالإضافة إلى الإهتمام بالجماليات التصميمية الفنية المقترحة مع استخدام نظام جودة فعال من خلال مراقبة جميع العمليات وتحديد مواصفات المنتج من ناحية العوامل الإنشائية والتقنية ومراحل الإنتاج تتضمن :

- قطع وحنى المواسير .

- قطع وتشكيل الشرائح المعدنية.

- عمليات التجميع.

- المعالجة السطحية والتغطية بالبويات.

- عمليات التعبئة والتغليف.

ويستخدم في ذلك معدات تشكيل ومنها :

- مقص إكسنترك - مكبس إكسنترك - مثقاب شجرة - ماكينة لحام بنطة -
- ماكينة تجليخ - ماكينة حني مواسير - صاروخ قطعية تزجه - فرن تجفيف -
- ماكينة لحام كهرباء - عدد يدوية - بالإضافة إلى أسطوانات متنوعة للقطع والتشكيل.

## الخامات :

الخامات التي يستخدمها المشروع متعددة ويمكن حصرها في :

- ❖ ألواح صاج أسود + قطاعات حديد مطاوع.
- ❖ مواسير حديد أقطار مختلفة.
- ❖ عواكس إضاءة (زجاجية - لدائن).
- ❖ خامات تغطية (بويات معالجة - بويات تغطية خارجية).
- ❖ إكسسوارات معدنية متنوعة (ألومنيوم - حديد زهر).

**المساحة والموقع :**

يحتاج المشروع مساحة في حدود ٢٠٠ م ٢ مغطاة على أن تجهز بقواعد خرسانية لتثبيت المعدات ويلزم للمشروع طاقة كهربائية ٣٨٠ فولت بقدرة ٢٤ ك . وات مع توفير مصدر للمياه والتهوية الجيد.

**العمالة :**

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل لشباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة الحرفية والفنية ويحتاج المشروع إلى حوالي ١٠ أفراد.

**التسويق والمبيعات :**

يعتبر المشروع ذو عائد إقتصادي مناسب نتيجة اتساع الشريحة التسويقية والتي تعتمد على التوزيع المباشر أو المناقصات والتعاقد لدى الغير .  
ومن قنوات التسويق :

- < العرض بالمشروع والأسواق المنظمة.
- < الفنادق والقرى السياحية.
- < المعارض المتخصصة في وسائل الإضاءة.
- < التعاقد مع الهيئات والأندية والكاзиноهاات وغيرها.

## ٧-٢ نموذج مشروع صناعة الأثاث النمطي

### مقدمة :

تساهم التكنولوجيا الحديثة في صناعة المنتجات الخشبية في إدخال نظام خطوط تصنيع المنتجات النمطية والتي تتميز بأنها سهلة الاستخدام وآمنة ومريحة وتؤدي وظائفها بكفاءة ودون مشاكل هذا إلى جانب تحقيق ذاتية المستعمل بوجه خاص من حيث تشكيلها وتكوينها طبقا لإحتياجاته المادية والأماكن المتاحة لديه ويمكن للمستخدم تغيير شكل المنتج أو تكبيره وذلك بشراء أجزاء جديدة تضم إلى العناصر الأساسية لتطوير شكل المنتج.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى إنتاج الأثاث النمطي الخفيف الموائم لمتطلبات الاستخدام المتعدد وسهولة الإنتاج والتخزين والنقل والصيانة والفك والتركيب مما يحقق في النهاية رؤية تصورية تصميمية تساهم بشكل فعال في تطوير الأثاث النمطي البسيط في مصر.

### الإنتاجية :

تعتمد منتجات المشروع على نظام البناء التجميعي للأثاث وهو فكر تصميمي يقوم على عمل أشكال مختلفة من خلال تجميع المكونات المفردة من العناصر الأساسية لتكوين منتجات عديدة يمكن فكها مرة أخرى ثم إعادة تكوينها بأشكال متنوعة.

ومنتجات المشروع متعددة منها :

- ◀ المقاعد
- ◀ الطاولات الركنية
- ◀ المكتبات البسيطة
- ◀ أثاث الأطفال
- ◀ مكملات الديكور

## خطوات الإنتاج والمعدات المطلوبة :

تضمن عمليات التصنيع لهذا المشروع ٤ مراحل رئيسية هي :

- ◀ تجهيز واعداد الأخشاب.
- ◀ التجميع والوصل الجزئي.
- ◀ التشطيب السطحي.
- ◀ التجميع النهائي.

ويستخدم في ذلك مجموعة معدات منها :

منشار شريط - منقار بنطة - ماكينة تخانة - ماكينة حلية - ماكينة رابوة - ماكينة منشار صينية أفقية - ماكينة قطع صينية - كمبرسور - مسدس رش بمشتملاته - ماكينة مثقاب شجرة - عدد يدوية.

## الخامات :

تتوافر خامات المشروع في السوق المحلي من الأخشاب الطبيعية والدهانات والمكملات المعدنية بالإضافة إلى بعض المستلزمات الخاصة بالإنتاج مثل الغراء الطبيعي والصناعي والصفرة ... الخ.

## المساحة والموقع :

يلزم لهذا المشروع مساحة ٢٠٠ م<sup>٢</sup> للتصنيع والتخزين ومجهزة بقواعد خرسانية لتثبيت المعدات ويلزم للمشروع طاقة كهربائية ٣٨٠ فولت بقدرة ٢٨ ك . وات ومصدر جيد للتهوية ومصدر للمياه.

## العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل للشباب بالإضافة إلى العمالة الحرفية مع توافر العنصر البشري القادر على التصميم والتطوير ويحتاج المشروع إلى حوالي ١٠ أفراد.

**التسويق والمبيعات :**

- المشروع يتجه بمنتجاته صوب شريحة تسويقية عريضة من المجتمع والمنتج يتطلب درجة عالية من المتانة لمسايرة عمليات الاستخدام وتنوع كبير في الموديلات لمسايرة متطلبات المستهلكين.
- المنتجات المقترحة من المنتجات التي لا يشتريها الفرد بحكم العادة ولذلك يجب إضافة عناصر مبهرة بالتصميم تعمل على زيادة جذب المستهلك.

**القنوات التسويقية :**

- المحلات المتخصصة للأثاث.
- المعارض النوعية.
- العرض من خلال المشروع ذاته.

## ٢-٨ نموذج مشروع إنتاج البلاط من مخلفات مصانع الأسمنت

### مقدمة :

تعتبر صناعة الأسمنت من الصناعات الرئيسية الهامة والمنتشرة لسد الاحتياجات المتزايدة من الحركة العمرانية الحالية إلا أن المعدلات العالية من الأتربة والتي تنتشر أو تترسب بكميات هائلة من المصانع سببت بالفعل ضررا على البيئة وبالتالي على الصحة العامة.

لذلك نقدم دراسة لإنشاء مشروع يساهم في التخلص من الكميات المترسبة أو المجمعة عن طريق الفلاتر والإستفادة منها في صناعة بعض أنواع البلاط الأسمنتي الذي سيتميز بالسعر المنخفض.

### أهداف المشروع :

تأتي أهمية صناعة البلاط من أنه العنصر الأساسي في تغطية معظم أرضيات المنشآت المعمارية أو رصف الشوارع والتي تحتاج سنويا إلى كميات كبيرة كما أن المشروع سيساهم في تشغيل الشباب في هذا المجال داخل المدن الصناعية أو المجتمعات الجديدة.

### الإنتاجية :

يمكن للمشروع إنتاج منتجات بمقاسات مخلفة منها :

١- بلاط مقاس ٢٠ × ٢٠ سم

٢- بلاط مقاس ٢٥ × ٢٥ سم

٣- بلاط مقاس ٣٠ × ٣٠ سم

وعلى حسب نوع كسر الرخام

١- بلاط بلجيكي

٢- بلاط كرارة

٣- بلاط أخضر قناوي

## خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

تعتمد مراحل التصنيع على خلط خامات الطبقة السطحية المكونة من الأسمنت الأبيض وبودرة الجير والبودرة العادية وكسر الرخام حسب النسب والمواصفات الفنية. أما الطبقة الأسمنتية المكونة من تراب أسمنت والرمل فيتم خلطها جيدا حسب النسب. ثم توضع طبقة الخلطة السطحية بسمك ٢ سم في قوالب الصب حسب المقاس المطلوب مع وضع الطبقة الإسمنتية بسمك ١ سم يلي ذلك مرحلة الكبس وتشكيل البلاط والتجفيف على ألواح خشب مع رش مكونات البلاط بكمية من المياه بصفة دائمة أثناء مرحلة التجفيف الأولى حتى لا يتشقق سطح البلاط ثم يترك حتى يتم التجفيف نهائيا ثم ينتقل البلاط إلى مرحلة الصقل والتلميع بإستخدام ماكينة الجلي وتسوية السطح.

ويلزم لذلك مجموعة معدات هي :

مكبس هيدروليكي - جلاية - فرم الكبس - أحواض الخلط - شاسيهات خشب - عدد يدوية.

## الخامات :

- تراب أسمنت
- أسمنت أبيض
- بودرة جير
- بودرة عادية
- رمل
- كسر الرخام بأنواعه وأشكاله المختلفة.

## المساحة والموقع :

يلزم لهذا المشروع مساحة ٢٣٠٠ م<sup>٢</sup> للتصنيع والتخزين ومجهزة بقواعد خرسانية لتثبيت المعدات ويلزم للمشروع طاقة كهربائية ٣٨٠ فولت بقدرة ١٥ ك . وات ومصدر جيد للتهوية ومصدر للمياه مع توافر صرف صحي مناسب.

### العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل لشباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة الحرفية ويحتاج المشروع إلى حوالي ١٠ لأفراد.

### التسويق والمبيعات :

المشروع ينتج بمنتجاته نحو شريحة تسويقية ذات احتياج رئيسي وبالتالي يجب أن يكون على درجة عالية من الجودة لمسايرة عمليات الاستخدام الفعلية.

### ومن قنوات التسويق :

- مقاولي أعمال البناء من القطاع العام والخاص.
- من خلال المشروع.
- يمكن المشاركة في بعض معارض مستلزمات البناء والتشييد.

## ٢-٩ نموذج مشروع مستلزمات الطفل

### مقدمة :

أدى الإهتمام بتطوير أساليب العناية بالطفل إلى إيجاد مدخل جديد لصناعة العديد من المستلزمات الترفيهية ومن ثم فقد يحقق المشروع مدخل جديد للصناعات الصغيرة سواء من ناحية التصميم أو من ناحية التصنيع لوحدة خفيفة قادرة على تلبية حاجة الطفل.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى إمكانية تصنيع مستلزمات الطفل في مراحل عمره الأولى كوحدة نمطية إقتصادية تكون موائمة من حيث الأبعاد وسهولة المناولة في الاستخدام بالإضافة إلى إستحداث المظهر الجمالي.

### الإنتاجية :

يقوم المشروع بتنفيذ منتجات متنوعة منها عربة طفل خفيفة - سرير للطفل متنقل - مقعد طفل للسيارة - أرجوحة وغيرها ... وتقدر إنتاجية المشروع من هذه النوعيات بمعدل يصل إلى ٥٥٠ قطعة شهريا.

### خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

ينقسم خط الإنتاج إلى خمس مراحل يتم خلالها تصنيع جميع منتجات المشروع ... وهذه المراحل متمثلة في مرحلة التشكيل المعدني - مرحلة التشكيل اللدائن - مرحلة التشطيب - مرحلة التكبسية والتنجيد ثم مرحلة التجميع والتغليف ويستخدم في ذلك معدات ميكانيكية عامة غالبا ما تستخدم بورش تصنيع المعادن منها على سبيل المثال : مقص - مكبس - حناية - مثقاب - أدوات دهان دوكو - أحواض معالجة كيميائية بالإضافة إلى بعض العدد اليدوية.

### العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل للعمالة الفنية من شباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة الحرفية مع توافر العنصر البشري القادر على التصميم والابتكار . ويحتاج المشروع المقترح إلى حوالي ١٢ فرد.

### التسويق والمبيعات :

تتميز المنتجات بالشريحة التسويقية العالية التي يمكن توزيعها في جميع أنحاء الجمهورية وبالتالي يمكن لحجم الإنتاج أن يزداد بناءً على اتساع شريحة الطلب ... ومن منافذ البيع محلات لعب الأطفال - البوتيكات - محلات الأدوات المنزلية - المعارض والأسواق الدولية.

## ١٠-٢ نموذج مشروع ورشة لإنتاج أدوات المائدة من الخزف والسيراميك

### مقدمة :

تعتبر صناعة الخزف والسيراميك من الصناعات المعروفة منذ العصور القديمة في مصر ويعرفها كثير من الحرفيين بجميع مستوياتها وتنتشر في القرى والمدن وتتوارثها أجيال من الصناع لذا يمكن القول أنها أحد الصناعات المتوارثة منذ قداماء المصريين بشكل جيد جدا وكذلك على امتداد الحضارات حتى الآن ولذلك يتجه المشروع المقترح إلى زيادة فرصة الإنتاج بتصميمات مبتكرة لتتنافس المثلث المستورد من الأسواق العالمية ونظرا لتوافر المواد الخام والعمالة المدربة فيمكن أيضا المنافسة في الأسعار.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى إنتاج أدوات المائدة من الخزف والسيراميك ذات تصميمات وجودة متميزة وبإنتاجية تكفي الأسواق المحلية والخارجية.

### الإنتاجية :

### تنوع منتجات الخزف والسيراميك فمنها :

أطقم مائدة - أطقم شاي - طفايات - أكواب - فازات - منتجات تذكارية وسياحية.

وتقدر إنتاجية المشروع بنحو :

٥٠ طقم مائدة وشاي / شهر

٥٠٠ طفاية / شهر

٢٠٠ طقم أكواب / شهر

٢٠٠ قطعة تذكارية سياحية / شهر

### خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

يشتمل خط إنتاج أطقم المائدة من الخزف والسيراميك على خطوات محددة يجب أن تتم

بدقة للحصول على أفضل النتائج وهي :

▪ مرحلة التكسير والطحن

▪ مرحلة الخلط

- مرحلة الترشيح
- مرحلة البثق
- مرحلة التشكيل
- مرحلة التجفيف
- مرحلة التزجيج والزخرفة
- مرحلة التشطيب والفرز
- مرحلة التعبئة والتغليف

### ويستخدم لذلك مجموعة من المعدات والأدوات منها:

مطحنة - مناخل - وحدة خلط وترشيح - ماكينة بثق - قوالب - فرن حريق معدني -  
فرن حريق طوب - معدات طلاء - وحدة تجفيف - عدد يدوية.

### الخامات:

تتوفر الخامات الأساسية اللازمة لصناعة منتجات الخزف والسيراميك وهي تتكون من  
الطفلة والسليكا والكولينا والفلسبار في أماكن مختلفة من جمهورية مصر العربية وخاصة  
في جنوب الوادي وأيضاً تتوافر خامات مكونات العناصر الفنية والزخرفة من ألوان  
وديكلات منها المحلي والمستورد.

### المساحة والموقع:

يحتاج المشروع إلى مساحة ١٥٠ م<sup>٢</sup> لخط الإنتاج والتخزين ويلزم للمشروع كهرباء ٣٨٠  
فولت بقدرة ٨ ك. وات ومصدر للمياه ١ م<sup>٣</sup> / يوم ومصدر وقود غاز ٢٥ م<sup>٣</sup> / يوم  
وصرف صحي وتهوية جيدة.

### العمالة:

يتميز المشروع بإيجاد فرص للعمالة الفنية من شباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة  
الحرفية مع توافر العنصر البشري القادر على التصميم والإبتكار ويحتاج المشروع إلى  
حوالي ٥ أفراد.

## التسويق والمبيعات :

- تعتبر منتجات أدوات المائدة المصنوعة من السيراميك أو الخزف لها أسواقا رائجة ومجالا واسعا للاستخدام المنزلي المتكرر عالية عن طريق قنوات تسويقية متعددة منها:
- محلات الأدوات المنزلية.
  - المعارض المتخصصة.
  - من خلال المشروع.
  - التعاقدات السابقة للإنتاج للفنادق والنادي والمطاعم.

## ١١-٢ نموذج مشروع إنتاج الشحوم من تدوير مخلفات زيوت المصانع

### مقدمة :

تعتبر بقايا ومخلفات الزيوت المستخدمة في تشغيل الماكينات والمعدات ووسائل النقل مصدرا هاما من مصادر خامات إنتاج الشحوم الصناعية اللازمة لعمليات صيانة المعدات وتشحيم مناطق الإرتكاز والرولمان بلى ولا غنى عنها في عمليات الصيانة لتقليل معدلات التآكل وبالتالي إطالة العمر الافتراضي للمعدات. لذلك كان التفكير في تدوير مخلفات هذه الزيوت لإنتاج شحوم ذات مواصفات يمكن أن تستخدم في عمليات الصيانة أو تغطية الأجزاء المعدنية من المعدات المعرضة بصفة دائمة للأجواء الرطبة أو تخزينها حتى يمكن التغلب على ظهور الصدأ على الماكينات أثناء فترات التخزين

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى إعادة تدوير مخلفات الزيوت بعد إنتهاء إستخدامها في تشغيل المعدات أو الآلات وتحويلها إلى شحوم صناعية تستخدم في حماية جميع الأجزاء الدوارة والمتعرضة لعوامل الإحتكاك العالية. وبالتالي يمكن الإستفادة من مخلفات الزيوت والتي تضطر بعض الشركات إلى التخلص منها عن طريق شبكة الصرف الصحي مما يسبب تلوث بيئي خطير فضلا عن التكاليف الباهظة عند معالجة مياه الصرف.

### الإنتاجية :

يمكن للمشروع إنتاج جميع أنواع الشحوم الصناعية (كثافات مختلفة) التي تستخدم في تغطية المشغولات المعدنية (الحديدية) قبل عملية تغليفها أو تخزينها بالإضافة إلى إنتاج الشحوم التي تستخدم لمنع تآكل الأجزاء المتحركة بالمعدات أو الآلات عند تشغيلها وطبقا للمواصفات التي تتطلبها تعليمات الصيانة اليومية أو الدورية.

### خط الإنتاج والمعدات المطلوبة :

تتلخص مراحل التصنيع فيما يلي :

❖ ترشيح الزيوت وفصل الشوائب والرمال.

- ❖ وضع الزيوت في وعاء التسخين لعلها عند ١١٠ درجة مئوية للتخلص من كميات المياه المتعلقة بمخلفات الزيوت عند تجميعها.
  - ❖ إضافة مادة جيرية (كربونات كالسيوم) للزيوت المغلية للحصول على درجة التماسك واللزوجة المطلوبة ثم إضافة حمض الكبريت المخفف مع التسخين والتقليب المستمر لمدة ساعتين.
  - ❖ صب المخلوط المتكون في أوعية ثم يترك ليبرد ويغلى لمدة يومين وبذلك نحصل على الشحم المطلوب.
  - ❖ إضافة كمية من السولار أو الكيروسين إلى الشحم بعد عملية التبريد وذلك لتخفيف القوام لتسهيل التعبئة بنسبة (٢٠ لتر لكل طن شحم).
  - ❖ يعبأ الشحم الناتج في عبوات سعة ٥ كجم.
- ويلزم لذلك مجموعة من المعدات هي :**

وحدة ترشيح للزيوت - ونش - وعاء تسخين وخط - عربة يدوية - حوض صلب.

### الخامات :

- ♦ الزيوت المستعملة.
- ♦ كربونات الصوديوم.
- ♦ حمض كبريتيك مخفف.
- ♦ سولار أو كيروسين.

### المساحة أو الموقع :

يلزم لهذا المشروع مساحة ٨٠ م<sup>٢</sup> للتصنيع والتخزين ومجهزة لتثبيت المعدات ويلزم للمشروع طاقة كهربائية ٢٢٠ فولت بقدرة ١٥ ك. وات ومصدر جيد للتهوية ومصدر للمياه.

### العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل للشباب بالإضافة إلى العمالة الحرفية ويحتاج المشروع إلى حوالي ٥ أفراد.

## التسويق والمبيعات :

يتم التسويق عن طريق :

- المناطق الصناعية الجديدة.
- ورش تصنيع المعدات.
- ورش صيانة السيارات والمعدات.
- تجار قطع الغيار للمعدات الثقيلة.
- الإشتراك في المعارض.

## ١٢-٢ نموذج مشروع تجهيز وقص الورق

### مقدمة :

يقدر الإنتاج العالمي من الورق بما يقرب من مائتي مليون طن سنويا وفي المستقبل سوف تكون الزيادة في صناعة الورق واستهلاكه أكثر من أي وقت مضى وذلك يرجع إلى الزيادة في عدد السكان وزيادة مستوى التعليم والأهم من كل ذلك زيادة الطلب على المطبوعات والمعلومات.

فالورق يستخدم في أغراض عديدة بدءا من لف السجائر إلى الورق المستخدم في أثاث المنازل كالפורميكا وورق الديكور ، ومن عود الثقاب إلى الأطباق والأكواب وورق المناديل وورق العبوات المختلفة وورق التصوير والطباعة وكروت الأفراح وشرائط اللصق ... الخ.

### أهداف المشروع :

يهدف هذا المشروع إلى إعداد وتجهيز الورق وقطعة بالموصفات المناسبة لعمليات التصنيع أو الطباعة اللاحقة والتصوير الميكانيكي. ويعتبر توافر المواد الخام اللازمة للإنتاج سواء من خلال صناعة الورق الوطنية أو المستوردة واستقرار الأسعار النسبي في السوق المحلي والعالمي وتوافر العمالة اللازمة وسهولة تدريبها ومرونة تسويق منتجات المشروع من أهم العناصر التي ترجح إقامة هذا المشروع.

### الإنتاجية :

ورق التصوير بأحجامه ٨٠ جرام و ٧٠ جرام.

تصنيع وتجهيز الأظرف بمقاسات مختلفة (٢٢٩ × ٣٠٥ مم) (٢٤٥ × ٣٨١ مم) (٢٠٣ × ٢٧٩ مم).

### خطوات الإنتاج والمعدات المطلوبة :

تتلخص مراحل التصنيع فيما يلي :

- عمليات قطع عرضي وطولي لأفرخ الورق الكبيرة على مراحل حتى تصل إلى الأبعاد والأطوال المطلوبة.

- عملية العد لرزم الورق (٥٠٠ ورقة = رزمة)
- عملية التغليف والتعبئة.

**ويلزم لذلك مجموعة من المعدات وهي :**

مقص إكسنتريك - مكبس يدوي - ماكينة تكسير - تزجة تشغيل - ماكينة طباعة يدوية.

### **الخامات :**

خامات المشروع الأساسية هي الورق بنوعياته المختلفة ومن أهم الخامات المستخدمة ورق التصوير ٧٠،٨٠ جرام بإعتباره من أهم الخامات ذات المطلب الكبير للتسويق.

### **المساحة والموقع :**

يلزم لهذا المشروع مساحة ١٠٠ م<sup>٢</sup> مغطاة للتصنيع والتخزين ويلزم للمشروع طاقة كهربية ٢٢٠ / ٣٨٠ فولت بقدرة ٣ ك . وات ومصدر للمياه ومصدر جيد للتهوية.

### **العمالة :**

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل للشباب بالإضافة إلى العمالة الفنية ويحتاج المشروع إلى حوالي ٨ أفراد.

### **التسويق والمبيعات :**

المشروع يتجه بمنتجاته نحو التعاقد مع المكاتب وشركات الكمبيوتر والمطابع والهيئات الحكومية وشركات التوزيع والمكاتب المهتمة بالنشاط.

## ١٣-٢ نموذج مشروع إنتاج عجوة البلح المحشوة بالمكسرات

### مقدمة :

يعتبر البلح من المواد الغذائية عالية القيمة الغذائية فهو يحتوي على نسبة عالية من المواد السكرية والمواد النشوية بالإضافة إلى المواد البروتينية كما أن إضافة المكسرات تزيد من جودة المنتج ورفع القيمة الغذائية ويمكن للفرد أن يعتاد المعيشة على البلح كمصدر غذائي عالي القيمة ويمكن الإستفادة من البلح في صنع عجوة بالمكسرات وهي غذاء هام وحيوي للأطفال خاصة في الوجبات المدرسية.

### أهداف المشروع :

يهدف المشروع إلى الإستفادة من نواتج التمر في عمل مشروعات تساهم في تشغيل الشباب بالإضافة إلى حاجة السوق الخارجي إلى مثل هذه المنتجات لأنها تعتبر غير متوفرة في كثير من البلدان معظمها في أوروبا وأمريكا الشمالية.

### الإنتاجية :

عجوة بالمكسرات في عبوات خاصة تزن ١٠٠ جم ، ١٥ جم ، ٢٥٠ جم مغلفة بطرق تكنولوجية متطورة.

### خطوات الإنتاج والمعدات المطلوبة :

وتتلخص مراحل التصنيع فيما يلي :

أ- مرحلة الإعداد وتجهيز الخامات وفيها يتم إضافة المكونات للعجوة منزوعة النوى وهي البندق وال فول السوداني مع اللبن الجاف والمواد الحافظة مثل حمض الستريك والفانيليا.

ب- مرحلة الخلط : ويتم خلط المكونات بالخلطة لمدة ربع ساعة للتأكد من تجانس المخلوط.

ج- مرحلة التقطيع : وفيها يوضع المنتج في قوالب مخصوصة من البلاستيك ثم يقطع إلى قطع ذات أحجام وأوزان مختلفة حسب الإنتاج المطلوب.

د- مرحلة التغليف : تغلف كل قطعة على حدة حسب الأوزان في صورة عبوات تزن ١٠٠ جم.

ويلزم لذلك مجموعة من المعدات هي: كسارة للبندق والفلو السوداني - مفرمة للعبوة - خلاط ميكانيكي - ماكينة إعداد أكياس التعبئة والتغليف - قوالب.

### الخامات:

- عبوة منزوعة النوى
- لبن جاف
- مكسرات
- مواد حافظة وفانيليا

### المساحة والموقع:

يلزم لهذا المشروع مساحة ١٥٠ م<sup>٢</sup> جميع الحوائط والأرضيات مجهزة بالقيشاني لسهولة التنظيف مع مراعاة تركيب وحدات للتهوية بجميع أماكن الصنيع والتعبئة ويلزم للمشروع طاقة كهربائية ٢٢٠ فولت بقدرة ٢٠ ك.وات.

### العمالة:

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل لشباب الخريجين بالإضافة إلى العمالة الحرفية ويحتاج المشروع إلى حوالي ٥ أفراد.

### التسويق والمبيعات:

المشروع يتجه بمنتجاته صوب شريحة تسويقية عالية مع وجود فرص كبيرة للتصدير بعد تحقيق الشروط العامة من النظافة والمظهر الجيد في المحتوى والتغليف.

### ومن قنوات التسويق:

- محلات السوبر ماركت.
- الجمعيات التعاونية الإستهلاكية.
- المشروع نفسه.
- أسواق الخريجين.

## ١٤-٢ نموذج مشروع صناعة السخانات الشمسية

### مقدمة :

تقع مصر في منطقة الحزام الشمسي ، مما يجعل الطاقة الشمسية من أفضل مصادر الطاقة الغير تقليدية في مصر حيث تمتاز بسطوع الشمسي من ٣٠٠٠ - ٤٠٠٠ ساعة سنويا وبإشعاع شمسي يومي ٥ - ٧ ك.و.س/ متر مربع. وتعتبر سخانات المياه التي تعمل بالطاقة الشمسية من المنتجات الملائمة للصناعات الصغيرة لتصنيع جيل جديد من هذه السخانات خصوصا وأن إتجاه الدولة حاليا يتسع نحو تعميم المناطق النائية ، مما يؤكد جدوى هذا المشروع اقتصاديا.

### أهداف المشروع :

يعطي المشروع أهمية للمنتجات الصناعية (السخانات الشمسية) المستخدمة في الأغراض المنزلية والتجارية مما يساهم في ترشيد الطاقة التقليدية خاصة في المناطق التي يصعب نقل هذه الطاقة إليها فإذا ما تم إستيعاب واستخدام ٣٠٠٠٠ سخان شمسي بالبيئة المصرية فإنه يمكن ترشيد طاقة كهربية سنوية مقدارها ١٠٠ ميجاوات ساعة يترتب عليه تقليل نسبة التلوث الناتج من تشغيل محطات توليد الكهرباء التي تستخدم الوقود السائل ومنه السولار.

### الإنتاجية :

تهدف دراسة هذا المشروع إلى إنتاج نوعيات مختلفة من المنتجات التي تعتمد على إستغلال الطاقة الشمسية وهي :

- سخانات مياه شمسية (وحدات منزلية أو تجارية).
- المجففات الشمسية.

### خطوات الإنتاج والمعدات المطلوبة :

تتضمن العملية الإنتاجية لهذا المشروع ٥ مراحل رئيسية متمثلة في :

- ❖ مرحلة القطع.
- ❖ مرحلة التشكيل.

- ❖ مرحلة التصنيع واللحام.
- ❖ مرحلة رش البويات.
- ❖ مرحلة التغليف.

### ويستخدم في ذلك مجموعة معدات منها :

مقص درفيل متعدد - مكبس إكسنترك - ماكينة درفيل حلية - ماكينة درفيل شرائح - ماكينة لحام (نقطة) - ماكينة لحام (خطى) - مقص إكسنترك - ماكينة تجليخ - تناية ألواح - ماكينة مثقاب - غرفة رش - ماكينة حقن فوم بلاستيك - فرن تجفيف - عدد يدوية.

### الخامات :

يعتمد المشروع على مجموعة من الخامات المعدنية بالإضافة إلى بعض المكملات مثل:

- ❖ ألواح ومواسير ألومنيوم - نحاس.
- ❖ مواد للعزل الحراري (لدائن رغوية).
- ❖ دهانات داكنة سوداء غير لامعة.
- ❖ وسائل للتحكم والقياس.
- ❖ زجاج مسطح عادي سمك ٣ مم.

### المساحة والموقع :

يلزم لهذا المشروع مساحة ١٥٠ م<sup>٢</sup> للتصنيع والتخزين ومجهزة بقواعد خرسانية لتثبيت المعدات ويلزم للمشروع طاقة كهربائية ٣٨٠ فولت بقدرة ٢٤ ك . وات ومصدر جيد للتهوية ومصدر للمياه.

### العمالة :

يتميز المشروع بإيجاد فرص عمل للشباب بالإضافة إلى العمالة الحرفية مع توافر العنصر البشري القادر على التصميم والتطوير ويحتاج المشروع إلى حوالي ١٥ فرد.

### التسويق والمبيعات :

يعتبر المنتج من المنتجات الإقتصادية التي يشتريها الفرد بحكم ثقافته ومدركاته نحو البيئة وعدم تلوثها خاصة في المدن الجديدة ولذلك يجب الإهتمام بهذه الفئة بإعتبارها المستهلك الأساسي للسخانات الشمسية وذلك عن طريق الإهتمام بالجودة والمظهر الجمالي وكفاءة التشغيل.

### آخذاً في الإعتبار :

الدرجة العالية من الدقة والمتانة للتغلب على العوامل الجوية التي يتعرض لها الجهاز أثناء الاستخدام.

### القنوات التسويقية :

- المحلات المتخصصة والمعارض.
- عمليات التعاقد بالقرى السياحية والفنادق وشركات المقاولات والأفراد.

## ٢-١٥ نموذج من المشروعات البحثية

تقدمه جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية

الآثار البيئية والاجتماعية لاستخدام مواد البناء الغير منوافتة مع البيئة

### عنوان البحث

المواد المعمارية الغير منوافتة مع البيئة وأثرها في التلوث البيئي

#### (١) أهمية دراسة البحث :

- سيشمل البحث بيان بالمواد المعمارية الضارة بالبيئة وسبب هذه الأضرار ومدى تأثيرها على البيئة المعمارية على وجه الخصوص والبيئة عامة وكذلك سيشمل البحث الآثار الاجتماعية بنتيجة استخدام هذه المواد.
- وينشر هذا البحث وإخطار مركز بحوث البناء بنتائج والتوعية عموما بأهميته ... سيتم تلاشي استخدام هذه المواد ... وسنقترح تنقية كود البناء المصري من هذه المواد الضارة ... علما بأن البحث سيوضح البدائل الصديقة من هذه المواد التي لا تؤثر على البيئة وليس لها آثارا اجتماعية على المجتمع.

#### (٢) تحديد المشكلة :

- لتحديد المشكلة سنذكر أمثلة لبعض هذه المواد المعمارية الضارة بالإنسان وبالبيئة مثل مادة السلجون (أكسيد الرصاص) التي دهان مواسير المياه والصرف بها حيث تحتوي على أكسيد الرصاص الذي يسبب الأمراض الخبيثة.
- كذلك مواسير الصرف من الرصاص ... كذلك مادة الأسبستوس التي تستخدم في مواسير المياه ... وتستخدم في مواد عزل الحرارة . وبعض الأرضيات الفينيل.
- كذلك بعض المواد الحافظة في الدهانات المائية مثل الفورمالين الذي يسبب أضرارا جسيمة للإنسان ...
- كذلك مجففات الدهانات الزيتية من الكوبالت وأكسيد المنجنيز .
- هذه أمثلة سيتم شرحها تفصيلا في الدراسة التي ستشمل الآثار السيئة لاستخدامها بيئيا واجتماعيا.

**(٣) أولوية المشكلة :**

- إن استخدام هذه المواد الضارة بالبيئة وما يتبعه من أضرار على الإنسان والنبات والحيوان ... وأثرها على المجمع يجعلنا نضعها في أولويات الإهتمام بمنع استخدامها مع التوعية بالبدائل صديقة البيئة حفاظا على الإنسان والحيوان وتلاشيا للآثار الاجتماعية السيئة الناتجة من أضرار هذه المواد على البيئة.
- من ناحية أخرى فإن هذه المواد ضررها مستمر ... ولعلاقة بعضها بمياه الشرب ... وما يتبع ذلك من أثر سيئ يجعلنا نضعها في الأولويات.

**(٤) التحليل :**

- الدراسة تهدف إلى تحديد لمشكلة من خلال تحليل المواد المعمارية الضارة بالبيئة ... وتحليل مكوناتها كيميائيا ... والأثر السيئ الناتج من استخدامها سواء على الإنسان أو النبات أو الحيوان.
- وحتى نحقق الاستفادة من البحث سيتناول البحث البدائل لهذه المواد الضارة حتى تكتمل الاستفادة من هذا البحث.

**(٥) المعلومات المتاحة والأدبيات :**

- سيتم حصر المواد المعمارية الضارة بالبيئة مع الإستعانة بمراكز البحوث العلمية المتخصصة ومركز بحوث البناء والجهات البحثية المختلفة ... كذلك وزارة البيئة.
- سيتم البحث في الإنترنت لمعرفة البيانات والإحصائيات المطلوبة.
- سيتم البحث في المراجع العلمية والأبحاث.
- سيتم ذكر مصادر الأبحاث والمراجع العلمية وذكر المراكز العلمية التي ستفيد من المعلومات المتوفرة لديها بخصوص هذا الموضوع.

**(٦) الأهداف الرئيسية للبحث :**

- التصدي لمشكلة المواد المعمارية الضارة بالبيئة.
- تطوير مواد البناء والوصول إلى أنقى المواد الصديقة للبيئة.
- التوعية بضرورة الحفاظ على البيئة في المجال المعماري.

- تلاشي الآثار الاجتماعية السيئة من المواد الضارة بالبيئة في المجال المعماري.

### (٧) الأهداف العامة للبحث :

- فتح باب الأبحاث التي تفيد المجتمع كل في مجاله وتخصصه.
- تنقية البيئة من جميع المواد الضارة بها.
- خلق جيد جديد واعي بالبيئة ومهتم بالحفاظ عليها.
- تنقية كود البناء من المواد الضارة بالبيئة والمجتمع.

### (٨) فرضيات البحث :

- الإهمال في قطاع التشييد واستخدام مواد معمارية ضارة بالبيئة.
- إهمال البيئة وعدم الحفاظ عليها في القطاع المعماري.
- الآثار الاجتماعية السلبية الناتجة من المواد الضارة بالبيئة في المجال المعماري.

### (٩) المعلومات الإحصائية التي نحتاجها لتحقيق الأهداف البحثية :

- المواد المعمارية الضارة بالبيئة.
- التحليل الكيميائي لهذه المواد.
- الأمراض التي يسببها استخدام هذه المواد.
- الأضرار البيئية الناتجة من استخدام هذه المواد.
- الأضرار الاجتماعية التي تنتج من استخدام هذه المواد.

### (١٠) كيفية جمع البيانات :

- المراكز القومية للبحوث.
- وزارة البيئة.
- وزارة الإسكان.
- وزارة الصناعة.
- الإنترنت.
- المكتبات العامة والمراجع العلمية.
- الأبحاث العلمية بالجامعات والمعاهد.

- الجمعيات الأهلية العاملة في مجال البيئة.

### (١١) اختبار عينة :

- سيتم اختيار عينة من المشروعات التي تستخدم هذه المواد الضارة بالبيئة.
- سيتم تحليل بعض المواد المعمارية الضارة بالبيئة من خلال المعامل لبيان محتواها الكيماوي وضررها بالبيئة.
- سيتم عمل حصر ببعض المتضررين صحيا من استخدام هذه المواد.

### (١٢) تجهيز وتحليل البحث :

- لتحديد أبعاد الأضرار الناتجة من استخدام المواد المعمارية الضارة بالبيئة سيتم تجهيز البيانات والإحصائيات الدالة على استخدام هذه المواد ... سيتم تحليل هذه البيانات ... وسيشمل البحث بيانات دقيقة عن هذا الموضوع.

### (١٣) اعتبارات أخلاقية :

- ستحاط البيانات الخاصة والإحصائيات العامة بسرية كاملة. كما سيتم ذكر المصادر التي نحصل منها على المعلومات وكذلك المراجع والكتب ومواقع الإنترنت التي يستعين بها.

### (١٤) دراسة استطلاعية :

- سيتم عمل استقصاء لشريحة مختلفة من :

( أ ) المهندسين

( ب ) السكان

( ج ) المصنعين

( د ) الحرفيين

لمعرفة أثر هذا البحث ونتيجته المرجوة.

### (١٥) خطط نشر البحث :

- سيتم عمل كتيب عن هذا الموضوع.
- سيتم نشر البحث في موقع الجمعية على الإنترنت.
- سيتم إرسال هذا البحث إلى المراكز البحثية والجامعات والمعاهد المتخصصة وإلى وزارات البيئة والإسكان والصناعة.

### (١٦) آليات تطبيق البحث :

- سيتم تطبيق هذا البحث من خلال تنقية كود البناء من المواد المعمارية الضارة بالبيئة من خلال الإتصال بمركز بحوث البناء.
- سيتم تطبيقه أيضا من خلال التوعية بالمقالات في المجالات الهندسية المتخصصة ... ومن خلال الجرائد ... ومن خلال موقع الجمعية على الإنترنت.

## ميزانية المشروع

م	البند	التفاصيل	ميزانية البحث	إجمالي ميزانية البحث	إجمالي مساهمة الجمعية
١	المكافآت	باحث رئيسي × ٤ شهور / باحث مناوب × ٤ شهور باحث ميداني × ٤ شهور			
٢	جمع المادة	تجميع الإطار النظري والدراسات السابقة وشراء الكتب تدريب = عدد × عدد الأيام × القيمة جمع البيانات ميدانيا = عدد العاملين × عدد الأيام × التكلفة			
٣	مصاريف إدارية	أدوات كتابية / إتصالات / تصوير / طباعة شاملة البحث إضافة البحث لموقع الجمعية على الإنترنت			
٤	ندوات وتطبيقات	ندوة + ورشة عمل المكان × عدد × ضيافة + بروجكتور			

## البرنامج الزمني لتنفيذ المشروع

م	الأنشطة	الشهر	١	٢	٣	٤
١	الإطار النظري - المسح الاستطلاعي للدراسة - الدراسات السابقة					
٢	التدريب الميداني - العمل الميداني					
٣	تجهيز وتحليل البيانات والمعلومات والاتصالات بالجهات المختلفة					
٤	عمل ورشة العمل					
٥	عمل ندوة					
٦	كتابة التقرير النهائي					

## ٢-١٦ نموذج مشروع الجمعية بالتعاون مع مركز المنظمات الغير حكومية

مشروع التوعية بالقضايا الحفاظ على الثروة العقارية وأهميته في الحفاظ على البيئة

**أولا البيانات الأولية :****١- إسم المنظمة الغير حكومية طالبة المنحة :**

جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية

ARCHITECTURAL DEVELOPMENT AND MAINTENANCE SOCIETY

**٢- إسم النشاط :**

يتكون النشاط من (٣) مراحل للوصول إلى الهدف الأساسي :

**المرحلة الأولى: (موضوع المنحة):**

التوعية بقضايا الحفاظ على الثروة العقارية وأهميته في الحفاظ على البيئة وذلك من خلال الندوات والمطبوعات واللقاءات بالمدارس والمعاهد والتجمعات العمالية والشبابية في منطقة الزيتون وما حولها والإستفادة برأي هذه القاعدة الشعبية العريضة.

**المرحلة الثانية: (فيما بعد):**

إطلاع المسؤولين في المجالس المحلية والأحزاب والقيادات الشعبية على الموضوع عاليه وعلى نتائج المرحلة الأولى وعرض رأي القاعدة الشعبية تمهيدا لرفع هذا الموضوع ومقترحاته إلى متخذي القرار وصناعه.

**المرحلة الثالثة: (فيما بعد):**

إستصدار قانون لحماية وصيانة المنشآت العامة والسكينة وغيرها حفاظا على البيئة وحفاظا على أرواح قاطني هذا القانون نصوصا ملزمة لحفاظ على النسق المعماري الحضاري وتطوير البيئة.

**موضوع النشاط**

التوعية بقضايا البيئة والصيانة المعمارية توعية النشأ والشباب بقضايا البيئة وترشيد الاستهلاك بالمدارس ومراكز الشباب.

## ١- الموضوع :-

الاهتمام بالنشأ والشباب موضوع غاية في الأهمية لأنهم بناء المستقبل والذين س يحملون راية التنمية والتقدم ... والتوعية بالقضايا البيئية وترشيد استهلاك الطاقة والمياه والمحافظة على الثروات الطبيعية من الأمور الحيوية التي يجب أن يعرفها ويتعلمها الشباب والنشأ مما يعود بالفائدة العظيمة على البيئة وعلى اقتصاد البلد ويحافظ على ثروتها .

## ٢- مبررات ومقتضيات النشاط :-

### أولا المبررات :-

- ١- تعرض البيئة للملوثات والإفساد .
- ٢- عدم ترشيد استهلاك الوقود والطاقة والمياه يضر بالبيئة وله أضرارا اقتصادية كبيرة.
- ٣- عدم إمام الشباب والنشأ بقضايا البيئة وترشيد الاستهلاك يخلق جيلا لا يحافظ على البيئة .

### ثانيا المقتضيات :-

- ١- توعية النشأ والشباب بقضايا البيئة والحفاظ على الطاقة والمياه يؤثر بالإيجاب على الحفاظ على البيئة.
- ٢- التوعية بترشيد الاستهلاك في الغاز والكهرباء والمياه له عظيم الأثر اقتصاديا واجتماعيا وبيئيا.
- ٣- يقتضي ذلك تضافر جهود الجميع لنشر التوعية البيئية والتوعية بالحفاظ على ثرواتنا الطبيعية.

### ٣- النتائج المرجو تحقيقها من خلال النشاط :-

- ١- خلق جيل واعي بقضايا البيئة... والحفاظ على الثروات الطبيعية .
- ٢- تنمية المجتمع من خلال بيئة نظيفة ... مع تحقيق البعد الجمالي والأمان البصري للمباني والمنشآت.
- ٣- نشر الوعي البيئي والاهتمام بقضايا ترشيد الاستهلاك متمنين أن يدرس ذلك في المدارس والمعاهد والكليات .

**٤- المهتمون والمتأثرون بالنشاط :-****أ- المهتمون:-**

- ١- المنظمات الغير حكومية كالجمعيات والمؤسسات الأهلية العاملة في مجال البيئة والطاقة .
- ٢- رجال الفكر والإعلام والعاملين في هذا المجال .
- ٣- الباحثون والمهندسون العاملين في مجالات البيئة والطاقة .

**ب- المتأثرون بالنشاط :-**

- ١- القاعدة الشعبية من الشباب الذين هم ذخيرة المجتمع .
- ٢- الأسرة المصرية خاصة في المناطق الشعبية والعشوائية .
- ٣- المرأة التي تمثل نصف المجتمع .
- ٤- الطفل الذي هو أكثر تأثرا بالبيئة وما حولها .
- ٥- الإنسان عموما المتأثر بالبيئة .

**ثالثا قدرات المنظمة :-**

- ١- أنشأت الجمعية بتاريخ ٢٠ / ١٢ / ٢٠٠٠ رقم ٤٨٢٤
- ٢- نظرا لأن الجمعية كوادر فنية عالية فإنها تقدم الاستشارات الهندسية وتقييم المنشآت لمحدودي الدخل مجانا من منطلق الحفاظ على الثروة العقارية ونشر وعي الصيانة.
- ٣- نفذت الجمعية مشروع الوعي البيئي وترشيد الاستهلاك وتنمية وعي الحفاظ على العقارات والصيانة بالمدارس بالتنسيق مع وزارة التربية والتعليم بتمويل من مركز المنظمات الغير حكومية NGO .
- ٤- تقوم الجمعية بعمل الندوات والمؤتمرات العلمية والدورات التدريبية للحفاظ على عقارات مصر .
- ٥- تقوم الجمعية بعمل المطبوعات والنشرات وعمل المقالات في المجالات والصحف والتي تتضمن الحفاظ على الثروة العقارية والبيئية .

- ٦- تتميز جمعية الحفاظ على الثروة العقارية بوجود كوادر وخبرات فنية في مجال الهندسة والبيئة... وهي من الجمعيات القليلة التي تربط بين دور الحفاظ على العقارات وصيانتها وأثر ذلك على البيئة وتجميلها.
- ٧- نطاق عمل الجمعية الجغرافي هو القاهرة كمرحلة أولى.
- ٨- من إنجازات الجمعية خلال الفترة السابقة
- أ- عمل تصميمات هندسية لمكان ترفيهي تبرع لجمعية السيدات القبطيات بالزيتون.
- ب- عمل تصميمات هندسية لجمعية الوادي الجديد بالزيتون.
- ج- توعية علمية هندسية وتوضيح دور الصيانة وضبط الجودة في الحفاظ على البيئة وذلك من خلال مكان بإسم الجمعية في معرض إنتربيلد الدولي في يونيو ٢٠٠١ بقاعة المؤتمرات بمدينة نصر.
- ٩- المشروعات المستقبلية للجمعية :-
- أ- مشروع المعاينات المجانية للعقارات لمحدودي الدخل.
- ب- خط ساخن للتوعية المجانية وحل المشاكل العقارية والصيانة.
- ج- طباعة كتب هندسية وبيئية في مجال الصيانة والحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية والبيئية.

**رابعاً تنفيذ النشاط وإدارته :-****١- المراحل الخاصة بالأنشطة وكيفية الوصول لهدف المشروع :-**

أ- أخذ الموافقات الخاصة بالإدارات المختلفة التي سيتم تنفيذ المشروع بها مثل :

١- إدارة عين شمس التعليمية .

٢- إدارة المطرية التعليمية .

٣- مديرية القاهرة للشباب ( لمراكز الشباب )

٤- المعاهد والكليات بمنطقة المطرية وعين شمس .

علما بأنه سيتم اختيار الآتي :-

١- عدد ١٤ مدرسة ابتدائي واعدادي وثانوي عام وتجاري .

٢- عدد ٦ مركز شباب .

٣- عدد ٦ كلية ومعهد .

**كيفية الوصول لهدف المشروع :**

أ- عمل ندوات توعية بالمدارس ومراكز الشباب والمعاهد والكليات.

ب- توزيع المطبوعات الخاصة بالمشروع .

ج- سيكون الشرح بالبروجيكتور وشرائط الفيديو .

**خامساً متابعة النشاط :-**

١- سيتم متابعة النشاط عن طريق رئيس وأعضاء مجلس الإدارة بالتنسيق مع مدير

المشروع ...

٢- سيتم متابعة البرنامج الزمني لتنفيذ المشروع عن طريق لجنة خاصة مشكلة من

رئيس الجمعية وأمين الصندوق وسكرتير الجمعية بالتنسيق مع مدير المشروع .

٣- سيتم عمل تقرير شهري عن إنجازات المشروع للعرض على مجلس الإدارة .

### ٣- سادسا النوع الاجتماعي :-

- سيكون للمرأة دورا أساسيا لكونها نصف المجتمع ... وهي المتضررة الأولى والمستفيدة الأخيرة من هذا المشروع ... لأن الهدف هو حماية البيئة وحماية الأسرة من الآثار السلبية لها .

- وسيتم اختيار مدارس للبنات وعمل ندوات خاصة بتوعيتهم .
- سيكون للشباب دورا رئيسيا في هذا المشروع لأنهم بناء المستقبل .
- وسيكون ذلك من خلال المدارس والمعاهد والكليات ومراكز الشباب .

### سابعا العلاقة بين فكرة المشروع والحفاظ على البيئة :-

#### فكرة المشروع عبارة عن :-

١- توعية بيئية للشباب والنشأ ... موضحا الملوثات المختلفة سواء الملوثات الصناعية ... أو الملوثات السلوكية... أو الملوثات العامة وبتلاشي هذه الملوثات والسلوكيات ... نحافظ على البيئة والإنسان...

٢- التوعية بترشيد استهلاك الماء والكهرباء والغاز لما لهما من عظيم الأثر على الاقتصاد والبيئة والحفاظ على الثروات الطبيعية والصناعية .

#### ثامنا المادة العلمية :-

- ١- شرائط فيديو لشرح السليبات في موضوع المشروع .
- ٢- الشرح من خلال البروجيكتور لموضوعات المشروع الخاصة بالتوعية البيئية والتوعية بالصيانة وترشيد الاستهلاك.
- ٣- الدعم الإعلامي للمشروع من خلال الجرائد والمجلات والإذاعة والتلفزيون .

#### تاسعا نتائج المشروع :-

#### النتائج المتوقعة من المشروع :-

١- توعية قاعدة عريضة من الشباب بموضوعات العصر...ممثل موضوع الحفاظ على البيئة وترشيد الاستهلاك والصيانة المعمارية ... ولهذا مردودا اجتماعيا واقتصاديا وبيئيا على المجتمع .

٢- الحفاظ على ثرواتنا القومية بترشيد الاستهلاك في المياه والكهرباء والغاز من خلال التوعية بها في المشروع .

٣- تنمية المجتمع من خلال بيئة نظيفة ..خالية من الملوثات والعوادم .

٤- تهذيب وتطوير سلوكيات الفرد بعد تنمية الوعي البيئي لديه بحيث تكون تصرفاته حضارية في التعامل مع الأشياء ... ومع المرافق ومع المدرسة والمستشفى .

### دور مدير المشروع :-

١- يشترط أن يكون مهندسا وجيد العمل الاجتماعي وتكون خبرته أكثر من ٥ سنوات

٢- تنفيذ فكر المشروع ممتزجا بفكره وآرائه ويكون قادر على اتخاذ القرار .

٣- الإعداد للندوات ووضع برنامج التوعية .

٤- التنسيق مع مجلس الإدارة لتنفيذ البرنامج الزمني .

### دور محاسب المشروع :-

١- القيد الدفترى للمصروفات والإيرادات .

٢- قيد حساب البنك والصندوق.

٣- التنسيق مع الإدارة المالية لمركز خدمات المنظمات الغير حكومية .

### موضوعات الندوات :-

ستكون الندوات في الموضوعات الآتية :-

١- البيئة وتأثيرها وتأثرها بالمجتمع .

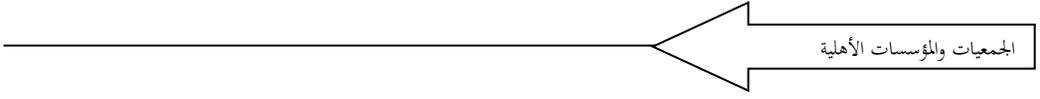
٢- كيفية تطوير السلوك العام للفرد حفاظا على البيئة .

٣- ترشيد الاستهلاك للمياه والكهرباء والغاز .

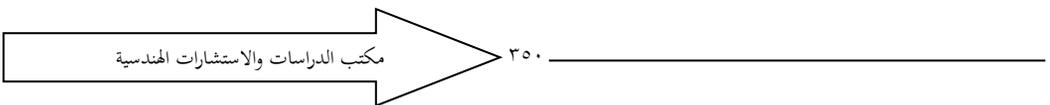
٤- الحفاظ على المرافق العامة.

٥- الأثر الاقتصادي لترشيد الاستهلاك.

المرآة الثالثة  
الجهات المانحة  
للتحويل والدعم



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

٣٥٠

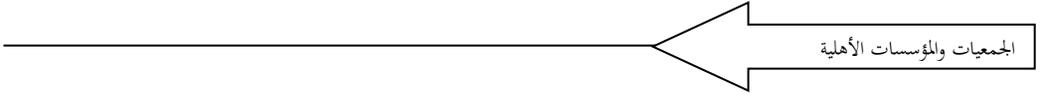
## الباب الثالث

### الجهات المانحة للتمويل والدعم الفني

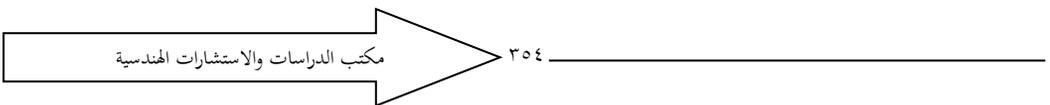
- ١-٣ منظمة اليونيدو وحدة ترويج الاستثمارات الإيطالية
- ٢-٣ إدارة شؤون الدولة والمجتمع (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)
- ٣-٣ برنامج التنمية بالجهود الذاتية (سفارة الولايات المتحدة الأمريكية بالقاهرة)
- ٤-٣ برنامج التنمية بالمشاركة (PDP) (سفارة الولايات المتحدة الأمريكية بالقاهرة)
- ٥-٣ برنامج الحد من الفقر وخلق فرص عمل PAP (التعاون الإيطالي)
- ٦-٣ برنامج الخليج العربي بدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية (أجفند)
- ٧-٣ برنامج المساعدات اليابانية للمشروعات الأهلية (GGP) (سفارة اليابان)
- ٨-٣ برنامج المنح الصغيرة (GEF /SGP) (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)
- ٩-٣ برنامج المنح الصغيرة (هيئة جون سنو)
- ١٠-٣ مركز البحوث الاجتماعية الجامعة الأمريكية بالقاهرة
- ١١-٣ برنامج بحوث الشرق الأوسط في العلوم الاجتماعية
- ١٢-٣ برنامج تنمية الجهود الذاتية (الوكالة الكندية للتنمية الدولية) (سيذا)
- ١٣-٣ برنامج تنمية المجتمع (الصندوق الاجتماعي للتنمية)
- ١٤-٣ تيرديزوم (Terre des Hommes)
- ١٥-٣ سفارة مملكة الدنمارك / دانيدا
- ١٦-٣ برنامج تنمية المجتمع (الصندوق الاجتماعي للتنمية)
- ١٧-٣ صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA)
- ١٨-٣ صندوق التعاون المحلي (سفارة فنلندا)
- ١٩-٣ صندوق التمويل المشترك (Co-Finance Fund)
- ٢٠-٣ الصندوق المصري السويسري للتنمية
- ٢١-٣ صندوق توازن النوع الاجتماعي والتنمية (السفارة الملكية الهولندية)
- ٢٢-٣ صندوق حقوق الإنسان (السفارة الملكية الهولندية)
- ٢٣-٣ صندوق منظمة أوبك للتنمية الدولية
- ٢٤-٣ صندوق نظم الحكم (السفارة الملكية الهولندية)



- ٢٥-٣ مؤسسة الشرق الأدنى (NEF)
- ٢٦-٣ مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية
- ٢٧-٣ مؤسسة فريدريش إيبيرت
- ٢٨-٣ مؤسسة فريدريش ناومان
- ٢٩-٣ مؤسسة فورد
- ٣٠-٣ مؤسسة كونراد أدناور
- ٣١-٣ المبادرة المحلية للبيئة الحضرية (لايف) (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)
- ٣٢-٣ مركز التنمية والنشاطات السكانية (سيدبا)
- ٣٣-٣ مركز خدمات المنظمات غير الحكومية
- ٣٤-٣ المشروعات الصغيرة (سفارة ألمانيا)
- ٣٥-٣ معهد الشؤون الثقافية الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
- ٣٦-٣ منظمة الأمم المتحدة للأطفال (UNICEF)
- ٣٧-٣ منظمة الإسهام في التنمية (APS) وحركة التنمية الذاتية
- ٣٨-٣ منظمة التعاون من أجل تنمية الدول الناشئة (COSPE)
- ٣٩-٣ المنظمة الدولية لتنمية الأسرة والمجتمع (بلان انترناشيونال مصر)
- ٤٠-٣ موفيموندو
- ٤١-٣ نظام المنح الصغيرة (السفارة البريطانية)
- ٤٢-٣ هيئة إنقاذ الطفولة
- ٤٣-٣ هيئة الإغاثة الكاثوليكية
- ٤٤-٣ هيئة كير - مصر
- ٤٥-٣ صندوق حماية البيئة
- ٤٦-٣ الصندوق الاجتماعي للتنمية
- ٤٧-٣ وحدة تنمية الشركات بشمال أفريقيا
- ٤٨-٣ الاتحاد القومي الإيطالي للصناعات الحرفية والصغيرة والمتوسطة
- ٤٩-٣ مكتب الإلتزام البيئي



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

٣٥٤

## الباب الثالث

### الجهات المانحة للتمويل والدعم الفني

#### ١-٣ منظمة اليونيدو وحدة ترويج الإستثمارات الإيطالية

#### معلومات الإتصال

العنوان : ٣٠ شارع شريف - القاهرة - مصر

تليفون : ٣٩٢٥٢٧٧ / ٣٩٣٧٤٤٧ (٢٠٢)

فاكس : ٣٩٥٧٦٣١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني: email:unidoipu@link.com

الموقع على الإنترنت : www.cairo@netandshare.org

#### برنامج الدعم المتكامل

- نشأ برنامج الدعم المتكامل عام ١٩٩٨ بمبادرة من الحكومة الإيطالية والهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة في مصر بهدف تنمية الصناعات المحلية الصغيرة والمتوسطة من خلال التعاون مع الشركات الإيطالية.
- أسند لمنظمة اليونيدو إدارة وتنفيذ البرنامج بالتعاون مع الهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة.
- تأسست وحدة تابعة لليونيدو لترويج الإستثمارات الإيطالية بمقر الهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة بغرض تقديم الدعم للمشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث يتضمن البرنامج :

♦ الدعم الفني

♦ الدعم المالي

- تضم وحدة ترويج الإستثمارات الإيطالية أعضاء من منظمة اليونيدو ومن الهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة.

- ◆ مكاتب اليونيدو للترويج للمشروعات الصناعية.
- ◆ شركاء ترويج الإستثمارات.

- تعمل وحدة ترويج الإستثمارات في مصر ضمن شبكة مكاتب ترويج الإستثمار والتكنولوجيا التابعة لمنظمة اليونيدو في أنحاء العالم ، والتزاما من اليونيدو بتنمية التعاون الصناعي بين مصر وإيطاليا تتضافر جهود وحدة ترويج الإستثمارات الإيطالية والهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة ومكتب التنمية الصناعية والتكنولوجيا بإيطاليا لتحقيق هذا الغرض.

### الدعم الفني :

### الدعم الفني للمشروعات :

- تدعم وحدة ترويج الإستثمارات الإيطالية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات تشمل :
- إعداد دراسات الجدوى وتقييم المشروعات ومعاونة المستثمر في إعداد خطة العمل اللازمة لذلك.
  - ترويج المشروعات الإستثمارية وفرص الإستثمار في بإيطاليا بهدف تحديد الشركاء الإيطاليين الراغبين في التعاون المشترك.
  - الترويج لإقامة المشروعات المشتركة والمساعدة في المفاوضات لإتمام إتفاقيات التعاون الصناعي مع الشركاء الإيطاليين.
  - تشخيص مشاكل الوحدات الإنتاجية وسبل علاجها على المستوى الفني والإداري والتسويقي والمالي.
  - توجيه المستثمر الذي لا يتوافق نشاط مشروعة مع برنامج الوحدة إلى برامج التمويل المتاحة من خلال أنظمة أخرى قد تساهم في خدمة المشروع.

## بناء الكفاءة الفنية

### بالأجهزة المختصة بالترويج للإستثمار:

- يقدم اليونيدو دعماً فنياً للأجهزة المعنية بالترويج للإستثمار كالهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة لتمثل في رفع كفاءة العاملين بالترويج للإستثمار والتدريب على إستخدام الأساليب والأدوات الترويجية الحديثة وبرامج الكمبيوتر المصممة لهذا الغرض.
- يساهم اليونيدو في تحسين مناخ الإستثمار من خلال مبادرات الشراكة والتعاون مع الأجهزة المختصة بما في ذلك البنوك واتحادات الصناعات.
- المعونة المالية : تمثل في خط إئتمان تقدمه الحكومة الإيطالية ويتم تحصيله من خلال الجهاز المصرفي المصري وذلك لتمويل حاجة المشروعات الصغيرة والمتوسطة للحصول على معدات وخطوط إنتاج إيطالية المنشأ شاملة مصروفات النقل وما يرتبط بذلك من معونة فنية وتدريب على تشغيل الآلات وبراءات وتراخيص الإنتاج المقدمة من الجانب الإيطالي.
- تكون الأولوية للمشروعات التي يتحقق بها بعض أو أحد العناصر الآتية :
  - ← المشروعات المشتركة
  - ← التحديث التكنولوجي
  - ← إدخال تكنولوجيا جديدة
  - ← توفير فرص العمالة
  - ← الإنتاج النظيف للحد من التلوث البيئي

## شروط القرض

المشروع المشترك	نقل التكنولوجيا	معدل الفائدة
٤ %	٧ %	قرض مسدد بالليرة الإيطالية
٧ %	١٠ %	قرض مسدد بالجنيه المصري
١-٣ سنوات	١-٣ سنوات	فترة السماح مسددة الفائدة
١٠-٥ سنوات	١٠-٥ سنوات	مدة القرض شاملة فترة السماح

## الشروط العامة :

- الحد الأقصى المنصرف للمشروع ٣,٥ بليون ليرة إيطالية والحد الأدنى ٣٠٠ مليون إيطالية.
- يجوز تخصيص ٢٠ % من القرض لتمويل تكلفة الأدوات والأجهزة من أصل محلي واللازمة لت تركيب وتشغيل خط الإنتاج على أن تكون ضمن عقد التوريد.
- تقدم الطلبات لوحدة ترويج الإستثمارات الإيطالية بالقاهرة مرفقا بها التقرير المبدئي لخطة المشروع وبياناته الأساسية اللازمة لإعداد دراسة الجدوى.

## المهام الرئيسية للبرنامج

- تحديد الشركاء الراغبين في التعاون الصناعي في مصر وإيطاليا وتقييم فرص الإستثمار ذات الإهتمام المشترك المطروحة من الجانبين من خلال وحدة ترويج الإستثمارات الإيطالية بالقاهرة بالتنسيق مع مندوب الهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة بمكتب اليونيدو للتنمية الصناعية والتكنولوجيا بمدينة بولونيا بإيطاليا.
- تنظيم ودعم مشاركة رجال الأعمال المصريين للمعارض المتخصصة ومنتديات الاستثمار.

- تقديم الاستشارات الفنية المتخصصة بواسطة خبراء الصناعة الإيطاليين لتشخيص المشاكل على مستوى الوحدات الإنتاجية وتحديد سبل علاجها.
- تقديم الاستشارات في تمويل دراسات الجدوى الإقتصادية للمشروعات المشتركة من خلال الدعم المالي المخصص بالبرنامج لهذا الغرض.
- تنظيم لقاءات العمل وتقريب النقاء المصالح بين رجال الأعمال المصريين والإيطاليين.
- تنظيم ورش عمل مشتركة لتبادل المعلومات والخبرات على مستوى الوحدات الإنتاجية والمؤسسات المعنية المصرية والإيطالية.
- إعداد التقارير والدراسات القطاعية لإبراز قطاعات الإنتاج ذات آفاق التنمية والتعاون المشترك بين البلدين.

## ٢-٣ إدارة شؤون الدولة والمجتمع (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)

### معلومات الإتصال

العنوان : ١١٩١ كورنيش النيل - مبنى مركز التجارة العالمي - بولاق - القاهرة - مصر

تليفون : ٥٧٨٤٨٤٠ / ٦ (٢٠٢)

فاكس : ٥٧٨٤٨٤٧ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : amin.elsharkawi@undp.org

الموقع على الإنترنت : www.undp.org.eg

### الرسالة / الأهداف

- يهدف البرنامج إلى دعم الجهود المصرية الرامية إلى تطوير نظم الحكم بحيث تتسم بالمشاركة والشفافية وهذا يؤدي بدوره إلى توفير المناخ اللازم لخفض معدلات الفقر.
- خلق البيئة الملائمة التي تسمح بتمكين منظمات المجتمع المدني للقيام بدورها الفعال كشريك في عملية التنمية.

### القطاع المستهدف

- الدعوة وكسب التأييد - التنمية المؤسسية - بناء القدرات والتمكين - تنمية المجتمع - إتباع أسلوب المشاركة في التخطيط لعملية التنمية - تنمية المجتمع - النوع الاجتماعي (جندر) - حقوق الإنسان - زيادة الدخل - التكنولوجيا - مكافحة الألغام.

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية خاصة الجمعيات المحلية (CBOs)

### النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي
- الدعم الفني إما في إطار المشروع الممول أو على حده

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

□ مشروع مساعدة المجتمعات بعضها البعض Assisting Communities Together (ACT) التي قامت بإنشائه المفوضية العليا للأمم المتحدة لحقوق الإنسان بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. لدعم المبادرات المحلية لتشجيع وحماية حقوق الإنسان من خلال توفير القروض متناهية الصغر للأنشطة المجتمعية الهامة التي تقوم بها الجمعيات المحلية (CBOs). ويقوم مشروع (ACT) من خلال دعم هذه المجهودات بتيسير العمل المحلي لدعم حقوق الإنسان والذي يعتبر حيويًا للتطور المستدام للحياة اليومية للإنسان.

## معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تتميز المقترحات بوضوح لكلا من: الأهداف، الميزانية والإطار الزمني المتوقع للمشروع.

**٣-٣ برنامج التنمية بالجهود الذاتية****(سفارة الولايات المتحدة الأمريكية بالقاهرة)****معلومات الإتصال**

العنوان : منسق برنامج التنمية بالجهود الذاتية بالقاهرة - مبنى رقم (١) الدور الثاني عشر (١٢) المكتب الأمامي - سفارة الولايات المتحدة الأمريكية . ٨ ش كمال الدين صلاح - جاردن سيتي - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٩٧٣٧٢٣ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٧٢٠٠٠ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : [vancel@state.gov](mailto:vancel@state.gov)

الموقع على الإنترنت : [www.usembassy.egnet.net/shp.htm](http://www.usembassy.egnet.net/shp.htm)

**الرسالة / الأهداف**

مساعدة المجتمعات والجمعيات العاملة في مشروعات تخدم المجتمع المحلي.

**القطاع المستهدف**

- ❖ توفير مصادر للدخل وخلق فرص عمل - التدريب المهني - القروض متناهية الصغر - تنمية المجتمع.
- ❖ يعمل البرنامج في بعض الأحيان في قضايا البيئة المحلية - قضايا النوع الاجتماعي - الأنشطة الخاصة بالطفولة والشباب.

**المنظمات غير الحكومية المستفيدة**

- المنظمات غير الحكومية الصغيرة وخاصة جمعيات تنمية المجتمع (CBOs)

**النطاق الجغرافي المستهدف**

- جميع المحافظات

**أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية**

يقوم البرنامج بتوفير الدعم المالي لما يلي :-

- شراء المعدات (مثل المعدات اللازمة للتدريب المهني والمدارس ومشروعات خدمة المجتمع وتوفير مصادر الدخل) .
- مشروعات إنشائية صغيرة.
- شراء المواد والسلع المعمرة.
- التدريب (عندما يشكل جزءا هاما من أنشطة المشروع)

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- منحة تمثل في توفير القروض والدعم الفني تستفيد منها العائلات لإقامة مراحيض داخلية ووصلات محلية لتوفير مياه الشرب في محافظة أسيوط (٢٠٠٢).
- منحة تتمثل في توفير التدريب المهني للشابات والفنيات الحاصلات على مستوى تعليمي ثانوي أو جامعي في محافظة سيناء وذلك لدعم مهارات وقدرات تلك الشابات في مجال السكرتارية والحاسب الآلي والشئون الإدارية (٢٠٠٢).
- منحة تتمثل في توفير أجهزة معامل تعليم اللغات ومواد تعليمية لتدريس اللغة الإنجليزية للشباب والأطفال في بعض قرى محافظة بني سويف (٢٠٠١).

### معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تساهم المنظمات بنسبة ٢٥ % على الأقل من إجمالي تكلفة المشروع (سواء مساهمة عينية أو نقدية).
- ⌘ أن تلتزم المنظمات بسرعة تنفيذ مشاريعها في خلال مدة لا تتجاوز (١٨ شهرا) على الأكثر.
- ⌘ ألا تكون المنظمة حاصلة على تمويل آخر لنفس المشروع من خلال سفارة الولايات المتحدة الأمريكية أو الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID).

**٣-٤ برنامج التنمية بالمشاركة (PDP)****(سفارة الولايات المتحدة الأمريكية بالقاهرة)****معلومات الإتصال**

العنوان : ٢٦ ش كامل الشناوي - جاردن سيتي - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٩٤٣١١٠ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٦٣٥٤٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : deborah.gomes@dfait-maeci.gc.ca

الموقع على الإنترنت <http://www.Canada-eg.com>**الرسالة / الأهداف**

يهدف برنامج التنمية بالمشاركة إلى تطوير قدرات المنظمات غير الحكومية المصرية متوسطة الحجم خصوصا في مجال الطفل والمساواة في النوع الاجتماعي . وسوف يقوم البرنامج . بالتعاون مع وزارة الشؤون الاجتماعية . بتمويل المنظمات غير الحكومية المصرية من أجل تنفيذ مشاريع خدمة المجتمع المحلي وتنمية القدرات ودعم البحوث والتشبيك .

**القطاع المستهدف**

قضايا النوع النوعي . قضايا تنمية الطفل . بناء القدرات والتمكين .

**المنظمات غير الحكومية المستفيدة**

- جميع المنظمات غير الحكومية التي تعمل في القطاعات الموضحة أعلاه تحت بند "القطاع المستهدف"

**النطاق الجغرافي المستهدف**

- جميع المحافظات

**أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية**

- الدعم المالي

- الدعم الفني

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.
- ⌘ أن تقدم المنظمات غير الحكومية المستندات الموضحة على مساندتها لأنشطة العمل الاجتماعي.
- ⌘ أن تقدم المنظمات غير الحكومية الوثائق الدالة على أنشطتها السابقة وعلى حسن سمعتها ومدى قدرتها على تنفيذ المشاريع.
- ⌘ يتطلب عادة من المنظمات غير الحكومية متلقيّة المنحة المساهمة بشكل أو بآخر وعادة ما يكون ذلك في صورة مساهمات عينية.

### ٣-٥ برنامج الحد من الفقر وخلق فرص عمل (PAP) التعاون الإيطالي

#### معلومات الإتصال

العنوان : ١٠٧٩ كورنيش النيل - جاردن سيتي - السفارة الإيطالية - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٩٥٣٤٠٧ / ٧٩٥٨٢١٣ (٢٠٢) فاكس : ٧٩٥٦٩٠٤ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : pap@link.net

الموقع على الإنترنت : www.pap.itgo.com

#### الرسالة / الأهداف

- يهدف برنامج (PAP) إلى دفع جهودات المجتمعات المحلية نحو تخفيض مستويات الفقر . ويسعى البرنامج من خلال أسلوب عمل متكامل متعدد المحاور إلى إستخدام القروض الإئتمانية متناهية الصغر كقوة دافعة للتخفيف من حدة الفقر .

#### القطاع المستهدف

- خفض معدلات الفقر من خلال توفير القروض الإئتمانية متناهية الصغر . خلق فرص عمل . بناء القدرات والتمكين . تنمية المجتمع . الدعوة وكسب التأييد .

#### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جمعيات تنمية المجتمع (CBOs) في المقام الأول .

#### النطاق الجغرافي المستهدف

- الجيزة . المنيا
- المناطق المستقبلية المتوقعة : سوهاج . أسيوط . قنا .

#### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي
- الدعم الفني متمثلاً في توفير التدريب وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية الشريكة .

#### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشاريع للقروض متناهية الصغر . كروت تحقيق الشخصية، شهادات الميلاد، توصيلات مضخات المياه وتطهير خزانات المياه .

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ أن تكون جمعيات تنمية المجتمع مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.
- ⌘ ألا يكون لدى جمعيات تنمية المجتمع أي برامج قروض أخرى قائمة.
- ⌘ أن يكون عمل جمعيات تنمية المجتمع في مناطق ذات ظروف اجتماعية وإقتصادية حرجة تتطلب التدخل.
- ⌘ أن يتمتع أعضاء مجلس إدارة جمعيات تنمية المجتمع بالقدرات والمهارات المناسبة.

## ٦-٣ برنامج الخليج العربي

## بدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية (أجفند)

معلومات الإتصال

العنوان : صندوق بريد رقم ١٨٣٧١ الرياض كود بريد ١١٤١٥

تليفون : ٤٤١٨٨٨٨٨ / ٤٤١٦٢٥٧ (٩٦٦١)

فاكس : ٦٣ / ٤٤١٢٩٦٢ (٩٦٦١)

البريد الإلكتروني: director@agfund.org

الموقع على الإنترنت : www.agfund.org

الرسالة / الأهداف

- يقوم برنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية (أجفند) بدعم جهود التنمية البشرية المستدامة الموجهة للفئات الأكثر احتياجا في الدول النامية ، خاصة النساء والأطفال وذلك بالتعاون مع المنظمات الإنمائية والجمعيات الأهلية والجهات العاملة في هذا المجال. وتتضمن أهداف البرنامج ما يلي:-

١- دعم وتمويل برامج ومشاريع قطاع الصحة.

٢- دعم وتمويل مشاريع التعليم التي تستهدف النساء والأطفال خاصة الفئات الأكثر نجاحا بينهم.

٣- بناء القدرة المؤسسية للجمعيات العاملة في مجالات التنمية البشرية المستدامة . خاصة تلك التي تركز جهودها تجاه حقوق المرأة والطفل.

٤- دعم مشاريع التنمية ذات الطبيعة الخاصة وعلى سبيل المثال : الأشخاص من ذوي الإحتياجات الخاصة والمساعدات الإنسانية والإغاثة لضحايا الحروب ، مشاريع القروض متناهية الصغر والمشاريع المدرة للخل للفئات الأكثر احتياجا.

## القطاع المستهدف

- الدعوة وكسب التأييد- بناء القدرات والتمكين - تنمية المجتمع - الثقافة - التعليم - تنظيم الأسرة - قضايا النوع الاجتماعي - قضايا الصحة - قضايا حقوق الإنسان (خاصة حقوق الطفل)- قروض الإئتمان متناهية الصغر - برامج ذوي الإحتياجات الخاصة - التكنولوجيا.

## المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات الغير الحكومية العاملة في المجالات الموضحة أعلاه تحت بند " القطاع المستهدف " .
- المنظمات غير الحكومية التي تقوم بتوفير الخدمات لفئات معينة من المجتمع مثل : الأيتام وذوي الإعاقة الذهنية والجسمانية.
- الجمعيات المحلية (CBOs).
- المنظمات المهتمة بالقضايا القومية (يطلق عليها أيضا منظمات المستوى الثالث).

## النطاق الجغرافي المستهدف

- المنطقة العربية

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي (تمويل المشاريع)
- الدعم الفني . بناء على طلب المنظمة غير الحكومية.
- تمنح مؤسسة "أجفند" جوائز دولية من بينها جائزة المشاريع الرائدة والتي تقوم المنظمات غير الحكومية بتنفيذها وتصل قيمتها إلى ١٠٠,٠٠٠ (مائة ألف) دولار أمريكي.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

منذ إنشاء برنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية في عام ١٩٨٠ وحتى سنة ٢٠٠٠ قامت المؤسسة بالمساهمة في دعم وتمويل ما يقرب من (٩٠٠) تسعمائة مشروع في قطاعات التعليم ، الصحة ، التدريب وبناء القدرة المؤسسية وقد

غطت هذه المشاريع حوالي (١٣٠) مائة وثلاثون دولة نامية عبر العالم ، قدمتها من خلال تعاونها مع (١٩) تسعة عشر منظمة للأمم المتحدة ومنظمات أخرى دولية وإقليمية ومحلية بجانب (١٦٧) مائة سبعة وستون منظمة غير حكومية والعديد من كيانات حكومية تمثل الدول العربية . ومن بين تلك المشاريع ما يلي :

□ مشروع القروض الصغيرة ومتناهية الصغر (SMS) في مصر والذي يهدف إلى تنمية وتشجيع المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر المتواجدة حاليا لزيادة دخل هذه المشاريع ومساعدتها على التحول من قطاعات غير رسمية إلى قطاعات رسمية حتى يمكنها المساهمة في حل مشاكل أزمة البطالة المزمنة (وقد حصل المشروع على جائزة أجفند لسنة ٢٠٠١)

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمة غير الحكومية مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ أن تتسق أهداف المشروع مع أهداف مؤسسة أجفند.
- ⌘ أن تسم مشاريع بالإستمرارية وتكون نتائجها قابلة للقياس من أجل التقييم.

٧-٣ برنامج المساعدات اليابانية للمشروعات الأهلية(GPP) (سفارة اليابان)معلومات الإتصال

العنوان : ١٠٦ ش القصر العيني - عمارة مركز القاهرة - الدور الثالث- القاهرة -  
مصر

تليفون : ٧٩٥٣٩٦٢ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٦٣٥٤ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : لا يوجد

الموقع على الإنترنت : [www.eg.emb-japan.go.jp](http://www.eg.emb-japan.go.jp)

الرسالة / الأهداف

- يوفر البرنامج دعم مالي لمشروعات التنمية الإقتصادية والاجتماعية التي تنفذها المنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال خدمة القطاع الشعبي.

القطاع المستهدف

- جميع مشروعات التنمية التي تخدم القطاع الشعبي.  
- هناك إهتماما خاصا بالمشروعات التي تخدم قطاعات : الرعاية الصحية الأولية .  
التعليم الأولي . خفض مستويات الفقر البيئية . المصلحة العامة.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية التي تقوم بتنفيذ مشروعات التنمية التي تخدم القطاع الشعبي.

النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- إنشاء مركزا لتدريب المرأة على الأشغال اليدوية بالقاهرة.
- توفير بعض الأدوات الصحية للعيادات الصغيرة.
- إنشاء فصول محو الأمية لخدمة الأمهات.

### معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمة مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تستهدف المشروعات خدمة القطاع الشعبي.

**٣-٨ برنامج المنح الصغيرة (GEF /SGP)****(برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)****معلومات الإتصال**

العنوان : زهراء المعادي - ش زهراء المعادي - مساكن مصر للتعمير مبنى رقم ٣ أ  
الدور الأول - القاهرة - مصر  
تليفون : ٥١٦١٢٤٥/٥١٦١٥١٩ (٢٠٢) فاكس : ٥١٦٢٩٦١ (٢٠٢)  
البريد الإلكتروني: emad.adly@undp.org أو aoye@link.net  
الموقع على الإنترنت : لا يوجد

**الرسالة / الأهداف**

- يسعى البرنامج إلى حماية البيئة العالمية من خلال تمويل مشاريع حماية البيئة وتشجيع الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية.
- دعم وتشجيع المبادرات الأهلية التي تتناول إحتياجات البيئة المحلية والتي تساعد على مواجهة تحديات البيئة العالمية.
- بناء القدرات وتوفير التدريب المناسب لمنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال حماية البيئة.

**القطاع المستهدف**

- البيئة - الدعوة وكسب التأييد - بناء القدرات والتمكين - تنمية المجتمع.

**المنظمات غير الحكومية المستفيدة**

- المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاعات البيئة والتنمية.

**النطاق الجغرافي المستهدف**

- جميع المحافظات مصر مع التركيز على المناطق التائية والعشوائيات في الحضر.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي
- الدعم الفني - على سبيل المثال عقد ورش العمل المختلفة.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع تسجيل وتوثيق المعارف المحلية تجاه استخدام المكونات الحيوية المختلفة.
- تحسين أساليب استخدام الطاقة.
- نشر وزيادة الوعي لمكافحة تلوث الشواطئ.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

⌘ أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.

**٣-٩ برنامج المنح الصغيرة (هيئة جون سنو)****معلومات الإتصال**

العنوان : ٢١ ش مصر حلوان الزراعي - الدور العاشر - المعادي ١١٤٣١ - القاهرة  
- مصر

تليفون : ٣٥٩١٥٧٦ / ٣٥٩١٤٨٧ (٢٠٢)

فاكس : ٣٥٩٣٨١٩ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : skishta@jsiegypt.com

الموقع على الإنترنت : لا يوجد

**الرسالة / الأهداف**

- يهدف برنامج المنح الصغيرة إلى تشجيع تعبئة موارد المجتمع حتى يصبح قادرا على تحديد إحتياجاته ووضع الحلول المحلية المناسبة لمواجهة المشاكل الصحية.
- يساعد البرنامج على زيادة الوعي الصحي (خاصة ناحية صحة الأم والطفل) وتحسين الخدمات المقدمة إلى المجتمعات الأكثر تضررا في الوجه القبلي.

**القطاع المستهدف**

- الصحة الإنجابية - قضايا الصحة - قضايا النوع الاجتماعي (خاصة مكافحة عادة ختان الإناث).

**المنظمات غير الحكومية المستفيدة**

- الجمعيات المحلية (CBOs).

**النطاق الجغرافي المستهدف**

- سوهاج - أسيوط - المنيا - الجيزة.

**أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية**

- الدعم المالي.
- الدعم الفني في إطار المشروع الممول.

أمثلة من المشروعات والأنشطة

□ العمل مع ١٢٠ منظمة غير حكومية لرفع مستوى الوعي الصحي فيما يختص بالرعاية الصحية أثناء الحمل وقبل الحمل والرضاعة الطبيعية وصحة وغذاء الطفل وأيضاً مكافحة عادة ختان الإناث في محافظات أسوان والأقصر وقنا وبني سويف والفيوم.

معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى الشؤون الاجتماعية.
- ⌘ يجب أن تتمتع المنظمات المتقدمة بطلب التمويل بالخبرة اللازمة في المجتمع المحلي الذي تخدمه في أحد القطاعات المدرجة تحت بند القطاع المستهدف.

### ٣-١٠ مركز البحوث الاجتماعية الجامعة الأمريكية بالقاهرة

#### معلومات الاتصال

تليفون : ٧٩٧٦٩٥٩ / ٧٩٧٦٩٥٠ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٥٧٢٩٨ (٢٠٢)

العنوان : الدور ١٢ - مبنى أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا ١٠١ ش  
القصر العيني القاهرة

بريد إلكتروني : pdr@aucegypt.edu

الموقع على الإنترنت : www.aucegypt.edu/pdr

#### مركز البحوث :

- يقوم مركز البحوث الاجتماعية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة بدور المنظمة المسئولة عن البرنامج المصري والذي بدأ في مارس ١٩٩٩.
- ورسالة مركز البحوث الاجتماعية هي إجراء وتشجيع البحوث الاجتماعية التنموية ذات التخصصات المتعددة في مصر والشرق الأوسط . وكذلك تدريب الباحثين الاجتماعية في المنطقة.
- ويتطلع المركز إلى تزويد عمليات صنع وتنفيذ السياسات بالمعلومات الضرورية بجانب مساهمته في نشر المعرفة في مجال العلوم الاجتماعية. ويهدف المركز إلى المساهمة في تطوير المهارات وبناء الإمكانات المؤسسية في المنطقة بجانب تطوير الحوار العام حول الموضوعات الهامة.
- ولا يقوم المركز بإجراء البحوث لغرض الريح أو البحوث المغرضة ولا يقبل الدعم المادي من مصادر غير معلنة أو غير معترف بها. وكل الأبحاث التي يقوم بها المركز تقوم على إحترام حقوق المبحوثين في الحفاظ على سرية المعلومات. وكذلك الحصول على موافقتهم المسبقة.
- تشكل "المشاركة في بحوث التنمية جزءا رئيسيا من مهام المركز حيث يقوم بربط البحوث من جهة والإستفادة من نتائجها لأغراض التنمية من جهة أخرى. ويمثل

برنامج" المشاركة في بحوث التنمية محطة جديدة للمركز كجهة ميسرة تقوم بتسهيل ودعم الباحثين من خارج المركز بدلا من قيام باحثي المركز أنفسهم بإجراء كل البحوث.

### نظرة عامة

تأسس البرنامج المصري "المشاركة في بحوث التنمية" في عام ١٩٩٩ كجزء من برنامج عالمي ممول من وزارة الخارجية الهولندية. يهدف البرنامج إلى إرشاد إستراتيجيات وسياسات التنمية عن الربط بين من يقومون بإجراء البحوث وأولئك وضمان إستخدام نتائجها لتعظيم العائد منها.

ولتحقيق كل ذلك يشجع البرنامج وضع خطط البحثية تستجيب لإحتياجات وأولويات المجتمعات المحلية. وخاصة في صعيد مصر ، بالتركيز على إحتياجات الفئات المهمشة من السكان.

يتميز البرنامج المصري بأنه متعدد التخصصات يتناول بحوث مرتبطة بالواقع وتستجيب بطريقة مباشرة للمسائل ذات الأهمية للمجتمعات المحلية. كما يتميز بتوجه جغرافي خاص نحو المناطق المحرومة نسبيا في مصر.

لقد تبلور هذا البرنامج على يد مجموعة متميزة من الخبراء والباحثين المصريين المستقلين والتميزين الذين يقومون بالإشراف على البرنامج وتنسيق أنشطته . وتتكون هذه المجموعة من هيئة استشارية ، ينبثق منها لجنة تنفيذية منتخبة ، ويقوم مركز البحوث الاجتماعية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة بأعمال السكرتارية الفنية للبرنامج.

### أهمية البرنامج والحاجة إليه

- كان للتغيرات الهيكلية في الإقتصاد المصري التي حدثت على مدار العقد الأخير تداعيات مهمة على عملية التنمية . فقد بدأت في مواجهة طلب متزايد على مواردها المحدودة للوفاء بتلبية إلتزاماتها تجاه سياستها الدعم الاجتماعي . ولهذا السبب تطالب الحكومة كلا من القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية بالمساعدة في توفير الخدمات والمشاركة في التنمية . وبرغم الإنجازات التي تم تحقيقها خاصة في

مجالي التعليم والصحة لا يزال هناك العديد من المجالات التي قد تلعب الشراكة فيها دورا مهما فيما يتعلق بالتنمية الاجتماعية.

- إن جداول أعمال البحوث الاجتماعية كانت تنفذ بشكل فردي من خلال الجامعات ، والهيئات الأكاديمية ومراكز البحوث الحكومية بغرض فهم عمليات التغيير المستمرة في المجتمع. أما الآن أصبحت هناك حاجة ملحة لإشراك القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية في عمليات التنمية . ولكن لا تزال العلاقة منفصلة بين اللاعبين الجدد في عمليات التنمية والجهات القائمة على البحوث ، وذلك يؤدي إلى إجراء بحوث اجتماعية لم يطلبها أحد ولا تستجيب بالتالي إلى إحتياجات الأطراف المعنية وهذا بالطبع قد أدى إلى خلق فجوة في بحوث التنمية الموجهة لتلبية إحتياجات المجتمعات المحلية.
- والأطراف المعنية في هذا البرنامج هم السكان المحليون سواء كانوا مشاركون بالبحوث أو مستخدمون لنتائجها بالإضافة إلى المنظمات غير الحكومية والجهات الحكومية المهمة بالتنمية.
- وتفترق المناطق المحرومة والمهمشة في مصر لمثل هذا التعاون فيما بين المستفيدين والباحثين وذلك بسبب مركز المؤسسات البحثية سواء التابعة للجامعات أو الوزارات في شمال البلاد وبالتحديد في المراكز الحضرية خاصة في القاهرة ، ولذلك فإن الإحتياج الأعظم للمعلومات ولستراتيجيات التنمية التي تركز على رفاهية الفرد والمجتمع يكون في جنوب البلاد وبالتحديد في المناطق التي يشهد بها الحرمان.
- ويأتي برنامج المشاركة في بحوث التنمية لتلبية إحتياجات الأطراف المختلفة، وللتوجه نحو حل المشكلات سابقة الذكر.
- لذلك يهدف البرنامج لتوفير معلومات وافية ودقيقة وفي التوقيت المناسب لإيضاح طبيعة المشكلات الاجتماعية ، كما أنه يبحث البدائل لحل تلك المشكلات أو إصلاح وعلاج ما يترتب عليها من نتائج.

## الإدارة العامة للتعاون الدولي في الحكومة الهولندية (DIGS)

- تقوم الإدارة العامة للتعاون الدولي في الحكومة الهولندية منذ عام ١٩٩٤ وتحت رعاية وزارة الخارجية الهولندية بدعم برامج طويلة المدى ومتعددة التخصصات ذات هدف أساسي محدد لكل دولة من الدول المشاركة وذلك لدعم الأبحاث والقدرات البحثية ذات العلاقة الوثيقة بإحتياجات تلك الدولة ، وللتأكد من أن نتائج تلك الأبحاث يتم بالفعل الإستفادة منها من قبل المخططين وواضعي السياسات.
- وداخل هذا الإطار العام يقوم كل برنامج قومي على وضع خطته البحثية ويحدد أولوياته ويدعم إرتباطه وتواصله مع الأجهزة المعنية بوضع السياسات . ويجري تنفيذ هذه البرامج في بنجلاديش (PRPA)، بوليفيا (PIEB) ، كيرا لا بالهند (KRPLLD) ، مالي (PAN) ، ونيكارجوا (ADESO) ، (ADESO) ، تنزانيا (REPOA) ، أوغندا (NURRU) ، فيتنام (VNRP) ، ومصر (PDR).
- ويتقابل ممثلو البرامج المختلفة بصورة منتظمة لتبادل الخبرات ولتطوير الأساليب والطرق البحثية الجديدة لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه البرامج.
- وتختلف الخطوات الخاصة بالبرنامج البحثي من دولة إلى أخرى ، وفي مصر فقد قامت الهيئة التي تتولى عملية التنسيق برسم خطة البرنامج بهدف تيسير وتسهيل وتقديم الدعم والمساندة للباحثين والمؤسسات العاملة في مجال التنمية ، ذلك علاوة على تيسير الربط والتواصل بين نتائج ومكانية التطبيق.
- لقد شجع البرنامج كل دولة على تنمية وتعزيز هويتها الثقافية وشرعيتها وإمكانيتها، الأمر الذي سيساعد على إستمرارية البرنامج والحصول على مزيد من الدعم المادي له.

## الباحثون

يتوجه برنامج المشاركة في بحوث التنمية إلى الباحثين من الأفراد والجماعات من الجامعات والمنظمات الحكومية وغير الحكومية ، وقد إشتملت الدورة الأولى للبرنامج على باحثين من المؤسسات التالية:

## الجامعات ومراكز البحوث

جامعة الإسكندرية ، عين شمس ، القاهرة ، حلوان ، طنطا ، قناة السويس.

## الجامعات الحكومية

المجلس القومي للطفولة والأمومة ، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية ، مركز الإرشاد الزراعي بسخا ، محافظة كفر الشيخ ، معهد الإقتصاد الزراعي ووزارة الزراعة.

المنظمات غير الحكومية

مركز التنمية البديلة ، مركز الأرض لحقوق الإنسان ، جمعية صيادو بحيرة ادكو ، مركز دراسات قضايا المرأة المصرية.

## الشركاء المحليون والجماعات المستفيدة

يمثل الأفراد الذين يعيشون في مناطق محرومة وخاصة في صعيد مصر والأفراد المهمشون بالمقارنة بأعضاء المجتمع الآخرون وهم أهم مجموعة مشاركة ومستفيدة من هذا البرنامج.

ويعمل البرنامج على الوصول إلى أحسن السبل لإشراكهم في عملية إجراء البحوث وعدم الإكتفاء بدور سلبي لهم كمبحوثين . ولقد إشتملت بحوث الدورة الأولى على دراسة الأطفال العاملين في الزراعة والحرف المهنية الأخرى ، والمدرسين الذين يعملون في مجال رفع مستوى الوعي البيئي والصيادين في الدلتا والمرأة المعيلة ، والمرأة العاملة في مجال الزراعة.

## الأنشطة التحضيرية

- يعتمد البرنامج في تصميمه على عملية التفاعل وعلى الإستجابة السريعة للإحتياجات المحلية لذلك فقد كان ضروريا أن يجتمع الشركاء لاتخاذ القرار فيما يتعلق بالأهداف التي عليهم تحقيقها والكيفية التي يتم بها ذلك وكان أول نشاط للبرنامج هو تكوين مجموعة من الباحثين وممثلي المنظمات غير الحكومية والخبراء والمتخصصين المهتمين بموضوعات التنمية وذلك لإجراء جلسات متعمقة للعصف الذهني وتبادل الأفكار والخبرات حول المفاهيم التي يقوم عليها البرنامج داخل إطار

البحوث والتنمية في مصر. وقد إلتقت هذه المجموعة أكثر من مرة بين نوفمبر ١٩٩٧ ومارس ١٩٩٨. وقام مشاركون بتحضير أوراق حول أهمية البحوث في عملية التنمية محددين فيها العوامل التي تعوق إستخدام نتائج الأبحاث ومقترحين أساليب التغلب على مثل هذه المعوقات.

- وللتأكد من إرساء قاعدة عريضة للمشاركة في البرنامج تم تنظيم ورشة عمل لمدة ثلاثة أيام في إطسا في محافظة المنيا جنوب مصر. وكان الغرض من هذه الورشة هو إشراك المستفيدين في تعريف أهداف وأنشطة البرنامج وبلورة إهتماماتهم وفي إقتراح آليات للتنفيذ.

- وقد إتفق المشاركون على أهمية البرنامج البحثي في معالجة الموضوعات المتعلقة بالتنمية وعلى الحاجة لوجود شراكة بين الباحثين وصانعي السياسات والقائمين على التنفيذ كما قاموا بتعريف عدد من المعوقات التي يجب التغلب عليها حتى يمكن تصميم برنامج بحثي قائم على المشاركة كما يلي:

- التعريف الضيق لدور الباحثين وعدم قدرتهم على إتاحة نتائج أبحاثهم بشكل ميسر لمستعملها.
- عدم ملائمة أو كفاية طرق الإتصال بين الباحثين والمنفذين.
- تدني الإهتمام من قبل المجموعات المستهدفة التي يجب إعتبارها مستفيدة من نتائج البحوث.

### البرنامج : المشاركة في بحوث التنمية :

تقوم السكرتارية التنفيذية بإدارة البرنامج وتعتبر بمثابة الكيان الميسر لتحديد الإحتياجات البحثية وألويات البحوث والإستراتيجيات ، كذلك تقوم بحديد وتمويل ودعم ومتابعة المشروعات البحثية. ويتميز البرنامج بالمرونة والقدرة على الإستجابة لإحتياجات الباحثين للدعم والتوجيه الفني وكذلك إحتياجات المستفيدين وإتاحة الفرصة لهم لتحديد مجالات البحوث التي يريدونها وتشجيعهم على إستخدام نتائجها.

### المشاركة :

تقوم المشاركة على وجود مستفيدين وذوي مصالح مثل المجتمعات المحلية ، الجهات الحكومية والمنظمات غير الحكومية. كذلك تقوم على إحترام إحتياجات ومهارات ومدخلات المجتمعات المحلية.

### التنمية :

تعتمد التنمية على تعريف الإحتياجات المصرية مع الإستقلالية التامة عن أولويات الجهات الأجنبية المانحة ، وتركز التنمية في هذا البرنامج على رفاهية المجموعات والمناطق المهمشة التي تعاني من الحرمان.

### البحوث :

البحوث التي يتبناها البرنامج تعتمد على مشاركة شباب الباحثين المهتمين بتنمية مجتمعاتهم المحلية. ويقوم البرنامج بتدريبهم ومنحهم الدعم المطلوب وذلك من خلال مشروعات بحثية صغيرة يتم التقدم بها من مختلف الأفراد والمؤسسات ، وهي لا تقتصر على الجامعات ومراكز البحوث والجهات الحكومية فحسب بل -أيضا- من المجموعات الخاصة مثل المنظمات غير الحكومية . وتعتبر اللغة العربية هي اللغة الرئيسية للتقديم والنشر والتدريب وما إلى ذلك.

### مكونات البرنامج :

#### المنح البحثية

يقدم البرنامج منحا بحثية في مجال التنمية المحلية . وتتميز المقترحات البحثية الناجحة بتوفر آليات تنفيذ لما تسفر عنه من نتائج . ويتم إختيار البحوث عن طريق مسابقة مفتوحة يعلن عنها مرتين سنويا وتقوم لجنة فنية مستقلة من الخبراء والمتخصصين بمراجعة المقترحات البحثية المقدمة.

#### من يحق لهم التقدم للمنح البحثية :

يؤهل لهذه المنح الباحثون المصريون وممثلي المنظمات غير الحكومية . ويمكن للمتقدم أن يتقدم بنفسه أو كمثل للمؤسسة التي يعمل بها . وتعطي الأولوية للمجموعات البحثية

التي تعكس روح التعاون بين باحثيها والمنفذين للنتائج المتوقعة سواء من المنظمات غير الحكومية أو من الحكومات المحلية. ويشجع البرنامج الباحثين المبتدئين من الشباب ومساعدى الباحثين.

### الدورة الأولى للمنح:

تقدم للدورة الأولى في بداية عام ٢٠٠٠ إجمالي ١٢٠ مقترح بحثي ، تم تحديد ٥٦ مقترح منها للفحص التفصيلي من قبل لجنة بحثية متخصصة ومتعددة التخصصات . ولقد وافقت اللجنة على ١٢ مقترح بحثي مع بعض المراجعات الطفيفة سواء فيما يتعلق بالميزانية المقترحة أو الإطار النظري للبحث . وقد تم بالفعل إجراء ١١ بحثا من البحوث التي تمت الموافقة عليها . وجدير بالذكر أن البرنامج يتميز بنسبة عالية من تمثيل المرأة سواء كباحثة رئيسية أو كعضو في الفريق البحثي. ومن البحوث الإحدى عشر التي تمت الموافقة عليها كانت هناك ثمانية بحوث تقوم بها فرق متعددة التخصصات . وستة منها أجريت بواسطة جامعات ومراكز بحثية ، وأربعة بواسطة منظمات غير حكومية. وقد كانت هذه البحوث في المناطق التالية:

- \* المناطق الريفية في صعيد مصر وبالتحديد في محافظات : الجيزة ، بني سويف ، الفيوم ، المنيا ، أسيوط ، سوهاج.
- \* المناطق الريفية في محافظات الدلتا وبالتحديد في محافظات : القليوبية ، الدقهلية ، كفر الشيخ ، البحيرة.
- \* المحافظات الحضرية وبالتحديد : القاهرة ، الإسماعيلية ، الإسكندرية.

### موضوعات ذات طابع قومي Thematic Research:

يقدم البرنامج منحا لموضوعات محددة في مجالات تنموية لها أهمية قومية . وأول مجال تم إختياره "الطبقة الوسطى والحراك الاجتماعي" وقد تمت الموافقة على هذا الموضوع بعد مناقشات متعمقة بين أعضاء الهيئة الإستشارية ، وقد تم عمل ورشة عمل عامة شاركت فيها كل الأطراف وتم فيها الإعلان عن هذه القضية والدعوة لتقديم مقترحات بحثية عنها.

## **بحوث في مجالات محددة Solicited Research :**

من أجل زيادة نسبة مشاركة المنظمات غير الحكومية العاملة في صعيد مصر تم تحديد

ثلاثة مجالات نعطي أولوية في تقديم المنح :

- \* أطفال الشوارع.
- \* تعليم المرأة ومحو أميتها.
- \* القروض متناهية الصغر للمرأة.

وكان موضوع أول دورة بحثية للمقترحات في مجال أطفال الشوارع. ويقوم البرنامج بتشجيع التقدم لهذه المنح من خلال المقابلات مع المنظمات غير الحكومية والباحثين ، وسوف يوفر لهم المساعدة في تطوير وتنفيذ المقترحات البحثية.

## **التدريب**

يقوم البرنامج حالياً بتوفير الدعم الكافي لرفع كفاءة الباحثين في المراحل التحضيرية للمشروعات. ويتمثل هذا الدعم فيما يلي :

- \* المتابعة والتوجيه من قبل متخصصين حسب إحتياجات الباحثين.
- \* ورشة عمل للباحثين الرئيسيين أتاحت الفرصة لمراجعة سير العمل ومناقشة الصعوبات والعقبات التي واجهتها المشروعات.

يتم تدريب الباحثين على الآتي :

- كتابة المقترحات البحثية.
- منهجية البحوث.
- برامج كمبيوتر لإدارة البيانات.
- كتابة التقارير.
- عرض النتائج والتقارير النهائية.
- يسمح للباحثين بإستخدام إمكانيات مكتبة الجامعة الأمريكية.

## الدعم والتطوير المؤسسي :

يقوم البرنامج بتقديم الدعم من أجل رفع الكفاءة البحثية لدى المؤسسات وتعظيم الاستفادة من نتائج البحوث. ومن المتوقع أن يشمل الدعم في هذا الخصوص تقديم منح لتطوير البنية التحتية للمؤسسات البحثية أو الجمعيات الأهلية. ومن أمثلة هذا الدعم تطوير إمكانيات الحاسب الآلي.

## نشر نتائج البحوث :

إن نشر نتائج البحوث والمعلومات الأخرى يكون أساسا باللغة العربية وتتضمن إستراتيجية نشر النتائج ما يلي :

- \* نشر النتائج باللغة العربية.
- \* ترجمة المصادر الأدبية إلى اللغة العربية.
- \* إصدار نشرات دورية وخاصة ما يتعلق منها بالسياسات المترتبة على نتائج البحوث.
- \* إقامة ورش العمل والمحاضرات والمؤتمرات.
- \* تسهيل سبل الحصول على المعلومات من المكتبات ، وشبكات وبنوك المعلومات.

## قاعدة بيانات :

سوف يتم إقامة أرشيف لكل البيانات والمعلومات الأخرى التي تنتج عن البحوث المشاركة في البرنامج ، وأي معلومات أخرى لها علاقة بعمليات التغيير الاجتماعي والتنمية. وسوف يراعي تيسير سبل الحصول على تلك المواد لإتاحة فرص التحليل الثانوي والتخطيط للسياسات والبرامج.

## الاتصال الفعال :

ويسعى البرنامج إلى التصدي للعقبات التي تعوق سهولة الإتصال بين الأطراف المختلفة وتمثل أهم خطوط الإتصال بين :

- الشركاء المختلفين في البحوث والعمليات التنفيذية.

- الباحثين في التخصصات المختلفة.
- الباحثين والمستفيدين.
- توصيل أهداف وإنجازات للآخرين من الباحثين والمستفيدين وخبراء التنمية.

### نماذج من المنح البحثية الفائزة :

#### ثلاثة أبعاد للتخلف : الفقر ، سوء الأحوال البيئية ، الطفولة المحرومة :

يركز هذا البحث على سوء الأحوال السكنية والبيئية والصحية للأطفال العاملين في مدينة الحرفيين الواقعة في حي السلام بالقاهرة. هذا الحي هي أحد الأحياء الشعبية التي تحتوي على ورش ومزارع دواجن بجانب المناطق السكنية ، وتتميز بنسبة عالية من عمالة الأطفال. يأتي بعض الأطفال من خارج المنطقة وينامون في الورش وقد يصل عدد الأطفال الذين ينامون في الورش إلى ١٥ طفل بالورشة الواحدة. الغرض من الدراسة هو الوصول إلى توصيات تستهدف القضاء على المشاكل الاجتماعية والصحية ومشاكل الطفولة في المنطقة. وإطار من السياسات التي سوف يتم تقديمها إلى المجلس القومي لطفولة والأمومة ليأخذها في الاعتبار ضمن مشروعه بمدينة الحرفيين.

#### دراسة ميدانية للوجود الاجتماعي للأطفال العاملين بالزراعة في مصر :

##### رعايتهم واحتياجاتهم :

تركز غالبية البحوث المعنية بعمالة الأطفال في مصر على المناطق الحضرية رغم أن عددا أكبر من الأطفال يعملون في المناطق الريفية وأغلبهم يعملون في الزراعة. سيقوم هذا البحث على توثيق أحوال عمالة الأطفال في قرينتين في محافظة المنيا في الصعيد ، وقرية في محافظة الدقهلية في الدلتا. ويشتمل الحصر على تغطية للصفات الديموجرافية والاجتماعية لهؤلاء الأطفال ، ومواصفات البيئة التي يعملون فيها ، والرعاية الاجتماعية والقانونية التي يحتاجون إليها. ويهدف البحث إلى إشراك المنظمات الحكومية وغير الحكومية في تطوير سياسات وبرامج للتعامل مع هذه الظاهرة ، ظاهرة عمالة الأطفال في المجال الزراعي.

### تطوير الاتجاهات والسلوكيات البيئية لدى المدرسين:

يهدف البحث إلى تحري الإتجاهات والسلوكيات البيئية لدى معلمي مداري الفصل الواحد وذلك بغرض تنمية سلوكيات مسئولة ومستنيرة لدى هؤلاء المدرسين . لقد تم تأسيس مدارس الفصل الواحد في المناطق المحرومة لخدمة الطلاب غير المقبولين في السنة الأولى ، أو الذين تركوا النظام التعليمي قبل استكمال المرحلة الابتدائية ، والمدارس التي تجري فيها الدراسة تقع في مناطق ريفية في محافظتي الجيزة والفيوم . وتعني الدراسة بتقصي خصائص البيئة في المجتمع المحلي وحصص للإحتياجات البيئية والإتجاهات والسلوكيات البيئية ، هذا بالإضافة إلى قياس مدى فعالية برامج التوعية داخل المدارس.

### الصيد وتطوير الموارد المائية في مصر:

في السنوات القليلة الماضية أصبح شمال الدلتا يعاني من التلوث في نفس الوقت الذي تشجع فيه السياسات الحكومية على إقامة المزارع السمكية. وأدى هذا الوضع إلى تدهور الأحوال المعيشية للصيادين الذين باتت دخولهم ودخول أسرهم في تناقص مستمر. هذا البحث سوف يقوم بإستكشاف المشكلات الاجتماعية والإقتصادية والسياسية لهؤلاء الصيادين لغرض تدريبهم عمليا على تطوير مهاراتهم في إدارة الموارد. يركز البحث على دراسة حالة لأوضاع صيادي بحيرة ادكو وزوجاتهم وأطفالهم ممن يقومون بالصيد وبيع الأسماك. كذلك ستركز الدراسة على المنظمات الرسمية التي تتعامل مع الصيادين والقضايا السياسية البيئية.

### المرأة المعيلة ودور وبرامج التنمية :

أصبحت المرأة الريفية العائل الرئيسي للأسرة بشكل متزايد وانضمت إلى القوة العاملة مما أدى إلى تهميشها داخل المجتمع. هذا البحث سوف يتقصى أحوال هذه المجموعة من النساء وعائلاتهم بما في ذلك العوامل التي تؤدي إلى المرأة وظيفة إعالة أسرتهما والدخول في القوة العاملة. ويهدف البحث إلى تحديد إستراتيجيات موجهة للمرأة يمكن تبنيها في برامج التنمية الموجهة لمكافحة الفقر ودعم المرأة الريفية. وسوف يركز البحث على المرأة

المعيلة والتي تقع تحت خط الفقر في قرى محافظات بني سويف ، المنيا ، وأسيوط مصر .

### أنماط إصابات الأطفال واستراتيجيات وقاية في محافظة الإسماعيلية :

برغم التقدم في التحكم في أمراض الطفولة ما زال معدل وفيات الأطفال الناتجة عن الإصابات يرتفع. سوف يقوم هذا البحث بتحديد أنماط الإصابات بين الأطفال في محافظة الإسماعيلية ، وتصميم إستراتيجية وقائية للتحكم في المشكلة. يعتمد البحث في ذلك على الإحصائيات الحيوية للإصابات بين الأطفال من ١ إلى ١٥ سنة والأسباب وعوامل الخطر في عينة من المدارس والحضانات والمراكز الصحية والمستشفيات في المناطق الحضرية والريفية والصحراوية بالمحافظة. ثم بعد ذلك سوف يقوم البحث بتصميم برنامج للوقاية من الإصابات بالتعاون مع صانعي السياسات وأعضاء المجتمع الآخرين.

### دمج سكان المناطق المهمشة في برامج التنمية :

لقد زاد حجم السكان تحت خط الفقر في مصر في التسعينيات ، وبالنظر إلى أدبيات التنمية نجد أنها في أغلب الأحيان تهمل هؤلاء البشر مما يزيد من تهميشهم وعزلهم عن المجتمع الأكبر الذي يعيشون فيه. كذلك فإن برامج التنمية الريفية نادرا ما تدمج هذه المجموعات. ولهذه الأسباب فإن هذا البحث سوف يقوم بجمع معلومات تاريخية / اجتماعية وبيانات إحصائية عن سكان قريتين في محافظة المنيا ممن يتسمون بدخول ضعيفة أو غير ثابتة ونقص في وسائل الحصول على سبل الإنتاج الريفي. وذلك عن طريق إجراء إستمارة استبيان ودراسة حالة. وسيتم تحليل البيانات من خلال إطار نظري يسعى لفهم ظاهرة التهميش وزيادة الفقر .

## الفقر والتنمية في الريف المصري :

في ضوء ازدياد حدة التفاوت الإقتصادي في الريف المصري يسعى هذا البحث إلى التعرف على السمات الاجتماعية والإقتصادية لسكان الريف وتحديد الفروق بين الفقراء والأغنياء من حيث : المشاركة الاجتماعية، الزواج ، تربية الأطفال ، التوظيف ، الصحة التغذية ، الإدارة البيئية ، تنظيم ، الأسرة ، التعليم ، والمشروعات الصغيرة. وسوف يتحرى البحث المشكلات التي تواجه الفقراء والآليات التي يمكن أن تساعد في تحسين مستواهم. سيجرى البحث في ثماني إلى المسئولين المحليين والجهات الرسمية مثل الصندوق الاجتماعي وصندوق الزراعة والتنمية.

## تحليل أيكولوجي للمنزل الريفي المصري :

توفر المنازل لسكانها الراحة والأمان المطلوبين للنمو والإسقرار للفرد والعلاقات الأسرية ، كما أنها ضرورية لخلق والمحافظة على حياة صحية ونشطة على الصعيدين الاجتماعي والعملي. وسوف يقوم هذا البحث بإستكشاف آثار الفراغ الداخلي على رفاهية أفراد الأسرة ونوعية البيئة المنزلية من حيث المواد المستخدمة ، كما سيكتشف آثار البيوت على التجانس النفسي وعلى ظهور واختفاء أعراض العنف. وبالنظر إلى البيئة المنزلية في قريتين في صعيد مصر وقريتين في الدلتا. وسيقوم البحث بتقويم بيئي للمنزل الريفي ، ويصدر مقترحات لمراجعة الخطط التنموية التي تتعلق بالمنزل الريفي.

## الدور الاقتصادي للمرأة الريفية في الزراعة :

إن أنشطة المرأة الريفية غالبا ما يتم حذفها من الإحصائيات الرسمية ، وعملها عادة ما يذهب دون الإعتراف به. ولذلك هذا البحث يسعى لتحرى أوضاع المرأة الريفية فيما يتعلق بالتعليم ، الصحة والهجرة الريفية. كما يسعى لتوضيح طبيعة مشاركة المرأة في الزراعة والإنتاج اليومي. ويعتمد البحث على عينة لقريتين في محافظتي أسيوط وسوهاج في صعيد مصر ، وسوف يطرح حلول لتقوية المرأة وضمان نجاح دمجها في مشروعات التنمية الزراعية.

## العنف في المجتمع المصري : أسبابه ودور العمل الاجتماعي :

تشير الأبحاث والدراسات إلى إرتفاع معدل العنف في مصر وبالذات بين الشباب. هذا البحث سيقوم بالتعرف على أهم العوامل التي تؤدي إلى العنف في مصر بما فيها العوامل الأيدولوجية والتاريخية والاجتماعية. كما سيتحرى عن تأثير الأسرة والإعلام على العنف ، والعلاقة بين العنف والمشكلات التي يعاني منها الشباب في الوقت الحالي. سوف يعتمد البحث على إجراء مسح اجتماعي في الإسكندرية على عينة من طلاب المدارس الثانوية والكليات الجامعية وعينة ممن يقومون بالعمل الاجتماعي فيما يتعلق بالتعليم. وسيقوم البحث بطرح أساليب لمعالجة العنف من خلال أنشطة العمل الاجتماعي تستهدف التأثير على المناهج الدراسية والإعلام والعاملين بالعمل الاجتماعي مع الشباب وكذلك صانعي السياسات.

**١١-٣ برنامج بحوث الشرق الأوسط في العلوم الاجتماعية**

Middle East Research Competition

**بمركز دراسات الدول النامية برنامج MERC****معلومات الإتصال**

ف / تليفون : ٥٦٩٦٧٨٠ :

بريد إلكتروني : merc@cics.feps.eun.eg :

الموقع على الإنترنت : www.feps.eun.eun.eg/merc :

**هدف البرنامج**

يهدف هذا البرنامج إلى توفير الدعم المادي للمتخصصين في العلوم الاجتماعية في البلدان العربية وتركيا للقيام بأبحاث في إختصاصاتهم المختلفة في مجالات علوم السياسة والاجتماع والأنثروبولوجيا والسياسات الإقتصادية وعلم النفس الاجتماعي والسياسات والتنمية والعلاقات الإقليمية والدولية.

**الأهلية**

- يحق لمواطني البلدان العربية وتركيا التقدم لهذا البرنامج.
- يجب على المتقدمين أن يكونوا حائزين على درجة الماجستير على الأقل أو ما يعادلها.
- يمكن أن يقدم المشروع باحث واحد أو مجموعة من الباحثين للمشروع نفسه.

**إجراءات التقديم**

يتقدم الراغبون في المشاركة بمشروع مفصل متضمنا الفقرات التالية:-

**١- إشكالية البحث**

تقديم عرض واضح لإشكالية البحث يتبعها عرض صيغة فرضية العمل ، وبيان تفسيري (شرح) لأهداف الدراسة المقترحة وأغراضها وحدودها.

**٢- أهمية البحث**

شرح أهمية البحث من المنظار الأكاديمي وتوضيح الناحية البحثية الجديدة التي سيسلط الضوء عليها ، وأيضاً بيان النواحي العملية للبحث وإبراز أي إستنتاجات ممكن أن تفيد بطريقة أو بأخرى في تحسين الأوضاع الراهنة في مجتمعهم. قد تكون الأبحاث المقترحة نظرية أو تطبيقية ولكن على الباحث أن يوضح العلاقة بين بحثه وبين الهدف العام ألا وهو فهم الواقع العلمي الاجتماعي للمجتمعات هذه بهدف تحسينها وتطويرها.

**٣- مراجعة الأدبيات**

مراجعة نقدية للأعمال السابقة المتعلقة بالبحث المقترح وتوضيح مساهمة الدراسة المقترحة في هذا الحقل.

**٤- آلية البحث**

شرح عام لآلية البحث المعتمدة في هذا البحث ، كذلك الوسائل الجزئية والتقنيات التي ستوظف في هذا البحث.

**٥- الخطة الزمنية**

تحديد الخطة الزمنية التي سيجري إنجاز البحث خلالها شهراً ... شهراً يمكن أن تمتد الخطة الزمنية إلى ١٨ شهراً.

**٦- الميزانية**

على الباحث أن يقدم ميزانية مفصلة . يمكن أن تضمن الميزانية الأبواب التالية: مكفآت للباحثين المساعدين ، مكافآت عن العمل الميداني ، الكتب والمواد البحثية ، نفقة السفر والمواصلات ونفقات الطباعة والتصوير ومصاريف بحثية أخرى . لا تشمل المساعدات التجهيزات الرئيسية مثل الحاسوب والآلة الناسخة. وعادة ما تتراوح المنح ما بين ٨,٠٠٠ و ١٢,٠٠٠ دولار أمريكي للأبحاث الفردية ويتم تحديد التمويل المناسب للأبحاث الجماعية.

**٧- خطة النشر**

ما هي خطة الباحث لنشر وتعميم نتائج البحث . يشجع البرنامج نشر الأبحاث في كتب أو مقالات . بالإضافة يمكن للباحثين إعتبار التعميم الإضافي عبر المحاضرات ومقالات الصحف وبعض الطرق الأخرى.

**٨- السيرة الذاتية**

ينبغي على الباحث أن يقدم بيان سيرة ذاتية حديثا يتضمن المؤهلات العلمية والخبرات السابقة والأبحاث التي قام بها والكتب أو المقالات التي نشرها ، كما على الباحث الحائز على شهادة الماجستير أن يقدم رسالتي تركية من قبل أستاذين من أساتذته في الدراسات العليا.

**٩- الشكل**

يكون مشروع البحث عادة بين ١٠ و ٢٠ صفحة مطبوعة (عدد الكلمات يتراوح بين ٣٠٠٠ - ٦٠٠٠ كلمة) من نسختين ، ولا تقبل مشاريع الأبحاث المكونة من أكثر من ٢٠ صفحة.

**١٠- اللغات**

تقبل الطلبات والمراسلات بإحدى اللغات العربية أو الإنكليزية أو الفرنسية.

**مواعيد التقديم**

إن أحد الشروط الأساسية لتقديم مشاريع الأبحاث أن يتقدم الراغبون في المشاركة في البرنامج بمشروع أولي للبحث يتكون من ٢-٣ صفحات ، مرفقا بالسيرة الذاتية للباحث . يجب أن تصل المشاريع النهائية للأبحاث إلى القاهرة في تاريخ لا يتجاوز ١٥ كانون الأول / ديسمبر أو ١٥ حزيران / يونيو.

**عملية الإختيار**

تتألف لجنة الإختيار من خمسة باحثين من بلدان عربية مختلفة وتركيا يمثلون مختلف فروع العلوم الاجتماعية . تلقي اللجنة مرتين في السنة لمراجعة مشاريع الأبحاث المقدمة إلى كل دورة من دورات البرنامج . ولهذه اللجنة وحدها السلطة في اتخاذ الرد الرسمي وقرار اللجنة خلال ثماني أسابيع من تسليمهم ورقة البحث.

- تقدم المنح الخاصة بهذا البرنامج إلى الباحثين مباشرة وليس إلى المؤسسات التي يعملون فيها.
- على الباحث أن يقدم تقارير مالية وإدارية حول تقدم عمله.
- للباحث حق نشر الدراسة التي أتمها بالطريقة التي يختارها ويحتفظ بكل الحقوق المادية والقانونية كمؤلف.

### إدارة البرنامج

يولى إدارة هذا البرنامج مركز بحوث ودراسات الدول النامية بكلية الإقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة.

### رعاية البرنامج

ويرعى هذا البرنامج مكتب مؤسسة فورد في القاهرة ، وهي مؤسسة خيرية مستقلة تسعى لتطوير وتعزيز الرفاهية الاجتماعية عن طريق تمويل الأبحاث وبرامج التأهيل في عدد من المجالات.

**٣-١٢ برنامج تنمية الجهود الذاتية****(الوكالة الكندية للتنمية الدولية) (سيدا)****معلومات الاتصال**

العنوان : ٤ شارع أمريكا اللاتينية مبنى أوزوريس - جاردن سيتي - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٩٤١٠٩٨ / ٧٩٤٥٩٠١ / ٧٩٤٨٩٦٧ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٦٤١٤٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني: karimatoussieh@egyptpsu.com

الموقع على الإنترنت : <http://www.canada-eg.com>

**الرسالة / الأهداف**

- يمول برنامج تنمية الجهود الذاتية من خلال منحة خاصة من الوكالة الكندية للتنمية الدولية (سيدا). وهو يهدف إلى تمويل المشروعات الصغيرة وتقديم المساعدات الفنية لتحقيق التنمية الإقتصادية والتعليمية والاجتماعية للمجتمعات المحلية.

**القطاع المستهدف**

- خلق الفرص المدرة للدخل من خلال إقامة مشاريع صغيرة ومتوسطة . قضايا النوع الاجتماعي . البيئة . التعليم . برامج لذوي الإحتياجات الخاصة . قضايا حماية الطفل .

**المنظمات غير الحكومية المستفيدة**

- جميع المنظمات غير الحكومية التي تعمل في المجالات الموضحة أعلاه تحت بند "القطاع المستهدف".

**النطاق الجغرافي المستهدف**

- جميع المحافظات.

**أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية**

- الدعم المالي .

**أمثلة من المشروعات والأنشطة**

- أنشطة دعم تعليم المرأة وإنشاء مركز الأطفال المبدعين بالجيزة.

- برامج رفع مستوى الوعي الصحي في مجال الصحة الإنجابية بمحافظة بني سويف.
- أنشطة خاصة برفع المستوى التعليمي والاجتماعي للمرأة بعد مرحلة محو الأمية بمحافظة أسيوط.
- الصناديق متجددة الموارد للمشاريع متناهية الصغر بمحافظة الوادي الجديد.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.
- ⌘ أن تشرك المنظمات غير الحكومية أسلوب الإعتماد الذاتي عن طريق تشجيع الإدارة المحلية والتمويل المحلي والمبادرات المحلية.
- ⌘ أن تعتمد مشروعات المنظمة غير الحكومية على إستخدام الموارد المحلية بدرجة كبيرة وأن تتميز بالإستمرارية وتقوم بإشراك النساء كمساهمات فاعلات ومستفيدات.
- ⌘ أن يكون للمشاريع أثر إيجابي في حماية البيئة المستدامة.
- ⌘ عادة ما يطلب من المنظمات مثقوية المنح أن تساهم في المشاريع بصورة أو بأخرى والتي غالبا ما تكون مساهمة.

## ٣-١٣ برنامج تنمية المجتمع (ال صندوق الاجتماعي للتنمية)

### معلومات الإتصال

العنوان : ١ شارع وادي النيل - المهندسين - الجيزة - مصر  
 تليفون : ٤/٥ / ٣ / ٣٤٧٦٩٣٢ (٢٠٢) فاكس : ٣٤٧٩٦٢٨ (٢٠٢)  
 البريد الإلكتروني : sarah\_eleithy@sfdegypt.org  
 الموقع على الإنترنت : www.sfdegypt.org

### الرسالة / الأهداف

- يعمل برنامج تنمية المجتمع على تعزيز القدرات المؤسسية لدى المنظمات غير الحكومية المحلية وتشجيع المبادرات التي تستهدف خدمة الفئات الأكثر إحتياجاً في مناطق الدخل المنخفض. وتتخلص أهداف البرنامج في:
- تخفيض مستويات الفقر ورفع مستويات المعيشة لفئات المجتمع المحدودة الدخل.
- تلبية الإحتياجات الإنسانية الأساسية.
- زيادة فرص الفئات محدودة الدخل في الحصول الخدمات الأساسية.

### القطاع المستهدف

- الرعاية الصحية الأولية - التعليم - البيئة - الإئتمان المتناهي الصغر لأنشطة مدرة للدخل - بناء قدرات المنظمات غير الحكومية - الأنشطة السكانية - الصحة الإنجابية - تنمية المجتمع - تخفيض معدلات الفقر.

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- الجمعيات المحلية (CBOs).
- المنظمات الحكومية التي تستهدف بخدماتها مجموعات معينة مثل الأيتام وذوي الإحتياجات الخاصة.

### النطاق الجغرافي المستهدف

تعطي الأولوية للمناطق المحرومة مثل :-

- المناطق المنخفضة الدخل في الوجه القبلي.
- المناطق المنخفضة الدخل الوجه البحري
- المناطق العشوائية بالحضر

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.
- الدعم الفني.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع الإلتئمان المتناهي الصغر لخلق فرص عمل.
- إنشاء مدارس للفتيات تضم فصلا واحدا في المناطق المحرومة وذلك لتوفير التعليم الأساسي للفتيات في الفئة العمرية من ٨ إلى ١٤ عاما بالإضافة إلى التدريب المهني الذي يؤهل الفتيات للقيام بالأنشطة المدرة للدخل.
- مشروعات المنظمات غير الحكومية التي تعمل على رفع مستوى الرعاية الصحية الأولية.
- مشروع بناء القدرات الذي إستهدف توفير الدورات التدريبية للمنظمات غير الحكومية في مجالات مثل تقييم الإحتياجات والمتابعة.
- إستخدام التنمية الإقتصادية كأحد مناهج خفض معدلات الخصوبة في محافظات الوجه القبلي.

### معايير إختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمة مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تتسم المشروعات بالإستمرارية بمعنى إمكانية إستمرارها بالإعتماد على الموارد المتحققة من خلال المشروع ذاته بعد إنتهاء فترة تمويل برنامج تنمية المجتمع.
- ⌘ يجب أن تستهدف المشروعات الفئات الأكثر تضررا بالإضافة إلى إستخدام مؤشرات واضحة للمتابعة مع تحقيق فعالية التكلفة ومراعاة جانب النوع الاجتماعي والقضايا المتعلقة بالبيئة.

**٣-١٤ تيرديزوم (Terre des Hommes)****معلومات الإتصال**

مكتب القاهرة

العنوان : ١٦ شارع ٢١٠- دجلة - المعادي - القاهرة - مصر

تليفون : ٥١٦٦٣٩٧ (٢٠٢)

فاكس : ٥١٦٦٣٩٢ (٢٠٢)

مكتب أسيوط

العنوان : ٢٥ شارع المحافظة - أسيوط - مصر

تليفون : ٣٢٠٩٦١ (٠٨٨)

فاكس : ٣٠٥١٧٦ (٠٨٨)

البريد الإلكتروني: [tdh\\_me@soficom.com.eg](mailto:tdh_me@soficom.com.eg)الموقع على الإنترنت : <http://www.tdh.ch>**الرسالة / الأهداف**

- تيرديزوم هي مؤسسة سويسرية تقدم الدعم المباشر إلى الأطفال المتضررين دون أي إعتبارات سياسية أو دينية أو عرقية.

**القطاع المستهدف**

- في المقام الأول قضايا الطفل - قضايا النوع الاجتماعي - قضايا الصحة - بناء القدرات والتمكين .
- وأحيانا : التعليم غير الرسمي - البيئة - تنمية المجتمع - الأنشطة المدرة للدخل.

**المنظمات غير الحكومية المستفيدة**

- جميع المنظمات غير الحكومية.

**النطاق الجغرافي المستهدف**

- الوجه القبلي.

- منطقة قناة السويس.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم الفني وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية الشريكة.
- تيرديزوم ليست مؤسسة تمويلية في المقام الأول. بل على الأصح هي مؤسسة تنمية دولية تعني بقضايا الطفل وتعمل بالشراكة مع المنظمات غير الحكومية الأخرى . وربما يتضمن ذلك تمويل تنفيذ المشاريع من خلال هيئات مانحة أخرى.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- صحة الأسرة والطفل : متابعة الأمهات وتقديم الرعاية أثناء فترات ما قبل وكذا بعد الولادة - وتلقينهم أساليب رفع الوعي الصحي والغذائي وتوفير إستشارات الرضاعة الطبيعية لحوالي ٧٠٠٠ (سبعة آلاف) أسرة في ٤٨ (ثمانية وأربعون) قرية مستهدفة في صعيد مصر .
- بناء القدرة المؤسسية للمنظمات غير الحكومية الشريكة (٢١ جمعية).
- متابعة الأطفال المصابين بشلل الأطفال :يتلقى ما يقرب من ٤٠٠٠ طفل مصاب وأسرهم خدمات صحية (متمثلة في توفير حمالات الأرجل - العمليات والأحذية الطبية - عيادات طب الأطفال) وتعليمية ودمج اجتماعي.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.
- ⌘ أن يكون عمل المنظمات غير الحكومية في مجال رعاية صحة الأم والطفل.

٣-١٥ سفارة مملكة الدنمارك / دانيدامعلومات الإتصال

العنوان : ١٦ شارع ٢١٠- دجلة - المعادي - القاهرة - مصر  
 تليفون : ٧٣٩٦٥٠٠ (٢٠٢) فاكس : ٧٣٩٦٥٨٨ (٢٠٢)  
 البريد الإلكتروني: rdemb@commnet.com.eg  
 الموقع على الإنترنت : http://www.danemb.org.eg

الرسالة / الأهداف

- تشجيع جهود التنمية الإقتصادية والبيئية.
- تحسين ظروف المعيشة لفئات المجتمع ذات الدخل المنخفض (تخفيض معدلات الفقر)
- توفير الدعم لتطوير المؤسسات التي يتعلق عملها بالنواحي الديمقراطية في الدولة.

القطاع المستهدف

- المياه والصرف الصحي - البيئة - الطاقة (الطاقة المتجددة وتوفير الطاقة) - قضايا النوع الاجتماعي - حقوق الإنسان - تنمية الديمقراطية - نظم الحكم السليمة - مكافحة مرض الإيدز - تحاشي الصراعات وتشجيع إنتشار السلام - تخفيض معدلات الفقر.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية.

النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات مع التركيز على الوجه القبلي.

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.
- الدعم الفني.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مدعومة من قاعدتها الشعبية.
- ⌘ أن يكون تعمل المنظمة من خلال أهداف واضحة قابلة للتنفيذ والقياس.
- ⌘ يفضل أن تستهدف المشروعات أحد القطاعات المذكورة تحت بند "القطاع المستهدف"

### ٣-١٦ برنامج تنمية المجتمع (الصندوق الاجتماعي للتنمية)

#### معلومات الإتصال

العنوان : ٥ شارع بهاء الدين قراقوش-الزمالك-ص.ب ١١٥ الأورمان - القاهرة-مصر

تليفون : ٧٣٥٨٠١٢ / ٧٣٥٨٠١١ (٢٠٢)

فاكس : ٧٣٦١٠٧٢ / ٧٣٥٨٠١٣ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : chabaka@link.com.eg

الموقع على الإنترنت : www.shabaka.org.tn

#### الرسالة / الأهداف

تطوير وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية العربية خاصة التي تعمل في مجال التنمية.

#### القطاع المستهدف

- جميع القطاعات مع التركيز على الأبحاث - بناء القدرات وتمكين المنظمات غير الحكومية - الدعوة وكسب التأييد.

#### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية العربية.

#### النطاق الجغرافي المستهدف

- المنطقة العربية.

#### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- التدريب والدعم الفني فيما يختص ببناء القدرات والإدارة المالية وأنشطة الدعوة وكسب التأييد.

- القيام بالأبحاث في مجالات متعددة من مجالات التنمية في العالم العربي.

- التشبيك بين المنظمات غير الحكومية العربية.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

القيام بالأبحاث والدراسات حول العديد من القضايا في العالم العربي وذلك يشمل ما يلي :

- المجتمع المدني.
- العمل التطوعي في العالم العربي.
- تنمية الموارد وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

⌘ يحق لأي منظمة من المنظمات غير الحكومية العربية التقدم بطلب للحصول على الدعم الفني أو التدريب من الشبكة.

### ٣-١٧ صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA)

#### معلومات الإتصال

العنوان : برج الشيراتون - الدور الثالث - ٩٣ شارع الجيزة - الدقي - القاهرة

تليفون : ٥٧٧٧٥٥٧ / ٥٧٧٠١١٥ / ٥٧٧٢٢٥٣ / ٥٧٧٢٢٥٣ (٢٠٢)

فاكس : ٥٧٩٤٨٠٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : لا يوجد

الموقع على الإنترنت : [www.un.org.eg/agencies/unfpa.htm](http://www.un.org.eg/agencies/unfpa.htm)

#### الرسالة / الأهداف

دعم قضايا الصحة الإنجابية والسكان في إطار الأهداف العامة لتحسين مستويات الصحة الإنجابية لدى الشعب المصري ، تخفيض الفجوة في النوع الاجتماعي، وتحقيق التنمية الاجتماعية والإقتصادية المستدامة.

#### القطاع المستهدف

- يركز البرنامج بالدرجة الأولى على نشاطات الصحة الإنجابية (التي تشمل تنظيم الأسرة والصحة الجنسية) - الدعوة وكسب التأييد - إستراتيجيات تنمية السكان.
- كما تتدخل القطاعات التالية مع أنشطة البرنامج : قضايا النوع الاجتماعي - المعلومات - التعليم - الاتصالات - بناء القدرات والتمكين.

#### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- يوفر الصندوق خدماته إلى جميع المنظمات غير الحكومية ، ولكن تظل قدرات المنظمة من أهم عوامل الحصول على دعم الصندوق - وبالتالي يقوم الصندوق بعملية تقييم للمنظمات عند تقديمها للحصول على دعم.

## النطاق الجغرافي المستهدف

- يتحدد بناء على الأهداف العامة واستراتيجيات البرنامج المعمول به في مصر (country Program) ٢٠٠٢-٢٠٠٦.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- تتمكن مقترحات المشروعات من الحصول على الدعم المطلوب إذا إتفقت مع الأهداف العامة للبرنامج المعمول به في مصر.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- الاستخدام الأمثل والأكثر إنتشارا لبرامج الصحة الإنجابية.

## معايير إختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تثبت المنظمات أنها تمتلك المميزات النسبية والقدرات المطلوبة للوصول إلى الفئات المستهدفة . هذا بالإضافة إلى المتابعة المالية اللازمة واستمرارية الأنشطة. وبالتالي تخضع المنظمات للتقييم من قبل الصندوق.
- ⌘ يجب أن تفق المشروعات مع البرنامج المعمول به في مصر بحيث تحقق أهدافه.

٣-١٨ صندوق التعاون المحلي (سفارة فنلندا)معلومات الإتصال

العنوان : ٣ شارع أبو الفدا - الزمالك ١١٥١١ - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٣٥٢٨٠١ / ٧٣٦١٤٨٧ (٢٠٢)

فاكس : ٧٣٥٥١٧٠ / ٧٣٦١٣٧٦ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : ulla.nevalainen@formin.fi

الموقع على الإنترنت : www.finemb.org.eg

الرسالة / الأهداف

- تشجيع جهود الحفاظ على حقوق الإنسان ومبادئ الديمقراطية.
- تشجيع إرساء قواعد الأمن في العالم.
- خفض معدلات الفقر المنتشرة.
- العمل على منع وقوع المشاكل على المستوى العالمي والبيئي.

القطاع المستهدف

- تشجيع الممارسات الديمقراطية - المساواة وحقوق الإنسان - الثقافة المحلية - برامج لذوي الإحتياجات الخاصة.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية.

النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.

أمثلة من المشروعات والأنشطة

العمل على خلق نماذج لقرى خالية من عادة ختان الإناث "Free Village Model" بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تتفق المشروعات المقدمة مع المجالات الأساسية والأهداف المحددة تحت بند "القطاع المستهدف" مع مراعاة أسس التنمية المعمول بها في دولة فنلندا.

## ٣-١٩ صندوق التمويل المشترك (Co-Finance Fund)

### معلومات الإتصال

- العنوان : ٣٧ شارع جامعة الدول العربية - عمارة الفؤاد - الدور ١١ - المهندسين - الجيزة - مصر
- تليفون : ٧٤٩٤٦٨٠ (٢٠٢)
- فاكس : ٧٤٩٥٣٥٧ (٢٠٢)
- البريد الإلكتروني : arnaud.sukuet@cec.eu.int
- الموقع على الإنترنت : www.eu-delegation.org.eg

### الرسالة / الأهداف

- دعم جهود المنظمات غير الحكومية الأوروبية العاملة في الدول النامية من خلال الشراكة بينهما وبين المنظمات المحلية بغرض :
- خفض مستويات الفقر من خلال توفير الدعم للمجموعات الأكثر تضررا وتلبية إحتياجاتهم الأساسية.
  - دعم المجتمع المدني في مصر.
  - تشجيع تبادل العلاقات بين المنظمات غير الحكومية الأوروبية والمصرية.

### القطاع المستهدف

- خفض معدلات الفقر - التنمية الاجتماعية والإقتصادية المحلية - تنمية الموارد البشرية - بناء القدرات والتمكين.

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية.
- على أن المنح تصرف للمنظمات غير الحكومية التابعة للإتحاد الأوروبي والتي تشترك في عملها مع إحدى المنظمات المصرية.

النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي (هناك ثلاثة أنواع من المنح : منح المشروعات ، منح شاملة كبيرة (Block Grants) ومنح البرامج).
- يوجد مركزا للمعلومات ملحقا بمقر الإتحاد الأوروبي بالقاهرة لتسهيل عملية البحث وجمع المعلومات.

معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ تصرف المنح للمنظمات غير الحكومية التابعة للإتحاد الأوروبي التي تشترك في عملها مع إحدى المنظمات المصرية.
- ⌘ يجب أن تكون المنظمات المصرية مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تتسم المنظمات بإرتفاع مستويات الأداء والخبرات اللازمة.
- ⌘ يجب أن تساهم المنظمات المتقدمة بطلب المنح بنسبة معينة (تساوي ١٥ % على الأقل من إجمالي تكاليف المشروع).
- ⌘ يجب أن تضمن مقترحات المشروعات أهدافا واضحة صالحة للقياس على أن تتميز بالإستمرارية ومراعاة الجوانب الخاصة بالنوع الاجتماعي والظروف البيئية.

٣-٢٠ الصندوق المصري السويسري للتنميةمعلومات الإتصال

العنوان : ١٤ شارع عبد المنعم رياض - المهندسين - الجيزة - مصر

تليفون : ٣٣٨٠٧٣١ / ٣٣٨٠٧٣٢ (٢٠٢)

فاكس : ٣٣٨١٢٧٧ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : mwgiger@esdf.com.eg

الموقع على الإنترنت : لا يوجد

الرسالة / الأهداف

المساعدة على تخفيض مستويات الفقر من خلال تمويل المشروعات والبرامج التي تقوم بتنفيذها المنظمات غير الحكومية التي تعمل على مستوى الفئات الشعبية في ثلاثة قطاعات.

- خلق فرص للعمل (بصورة مباشرة وغير مباشرة)
- التنمية البيئية
- التنمية الاجتماعية (التعليم والصحة)

القطاع المستهدف

- التوظيف (الذي يشمل زيادة الدخل للأسرة والإقراض المتناهي الصغر في المجالات غير الزراعية) - البيئة (التي تتضمن مثلا الصرف الصحي والمياه والتعامل مع المخلفات الصلبة وزراعة الأشجار) - تنمية المجتمع - الصحة - التعليم (الذي يشمل رفع الوعي ومحو الأمية).
- القطاعات المستقبلية المتوقعة : تشمل أنشطة في مجالات الزراعة والري واستخدام المياه.

## المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية خاصة المنظمات المظلة.

## النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.
- المناطق المستقبلية المتوقعة : المناطق الريفية (خصوصا ما يتعلق بالصرف الصحي والمياه) والمناطق الحضرية (خصوصا ما يتعلق بالتعامل مع المخلفات الصلبة)

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.
- توفير الدفعة الأولى لبدء المشروع وتقديم الدعم الفني عند الضرورة من خلال الإستشارات الخارجية.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- برنامج شروق : الذي تضمن بناء مدارس منخفضة التكلفة بالمجتمع.
- برامج محو الأمية والإئتمان المتناهي الصغر.
- وضع خطة عمل للإنتعاش الإقتصادي وتحسين مستوى البيئة في حي الدرب الأحمر.
- تطوير قدرات المرأة الريفية في محافظة الدقهلية.
- محاولة تحقيق التنمية المتكاملة للعائلات محدودة الدخل وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية في الوجه القبلي.
- التخلص من المخلفات في قرية شبرا شهاب.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمة مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجوز لأي منظمة التقدم بفكرة مشروع يتعامل مع أحد قطاعات التنمية الثلاث المحددة في بند "الرسالة / الأهداف".
- ⌘ يجب أن تتفق مقترحات المشروعات الخاصة بالمنظمات المظلة مع الخطوط المرجعية (Terms of Reference) للصندوق المصري السويسري للتنمية.
- ⌘ يجب أن تلتزم المنظمات المتقدمة بطلبات المنح بأسلوب العمل الذي يضمن الشفافية في النواحي الإدارية والمالية.
- ⌘ يجب أن تشمل المشروعات المقدمة من قبل المنظمات خطة لبناء القدرات.

## ٢١-٣ صندوق توازن النوع الاجتماعي والتنمية (السفارة الملكية الهولندية)

### معلومات الإتصال

العنوان : ١٨ شارع حسن صبري - الزمالك - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٣٩٥٥٠٠ (٢٠٢)

فاكس : ٧٣٥٧٩٢٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : kia-os@minbuza.nl

الموقع على الإنترنت : hollandemb.org.eg

### الرسالة / الأهداف

دعم المبادرات المبذولة في مجال تحقيق التكافؤ النوعي والتنمية وبناء قدرات المؤسسات التي تعمل في هذا المجال من أجل تحقيق تحرر المرأة.

### القطاع المستهدف

- بناء قدرات المنظمات غير الحكومية التي تعمل في هذا المجال وفقا لتوصيات مؤتمر بكين (Beijing).

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات غير الحكومية المتخصصة في المجالات المذكورة أعلاه (تحت بند القطاع المستهدف).

### النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

□ بناء قدرات المنظمات غير الحكومية المصرية لتمكينها من متابعة توصيات مؤتمر بكين والذي يشرف على تنفيذه إتحاد النساء العرب.

□ البرنامج الخاص بدعم منشأة أنشطة المرأة ( Women Action Facility Program) والذي يشرف على تطبيقه معهد الشئون الثقافية بالمشاركة مع محافظة الفيوم.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ أن تتمتع المنظمات غير الحكومية بسمعة موثوق بها وأن يمكن الإعتماد عليها.
- ⌘ أن تكون مشاريع المنظمات غير الحكومية ذات جدوى وتواكب الواقع وتتفق مع معايير صندوق توازن النوع الاجتماعي.

٢٢-٣ صندوق حقوق الإنسان (السفارة الملكية الهولندية)معلومات الإتصال

العنوان : ١٨ شارع حسن صبري - الزمالك - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٣٩٥٥٠٠ (٢٠٢)

فاكس : ٧٣٥٧٩٢٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : kia-os@minbuza.nl

الموقع على الإنترنت : hollandemb.org.eg

الرسالة / الأهداف

- العمل على زيادة الوعي والمعرفة لدى قطاع حقوق الإنسان في مصر.
- العمل على تطوير قطاع القضاء في مصر.
- العمل مع المنظمات غير الحكومية في مجال توفير التدريب المحامين ورجال الشرطة.

القطاع المستهدف

- حقوق الإنسان.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات غير الحكومية المتخصصة في المجالات المتعلقة بالقطاع المذكور أعلاه تحت بند "القطاع المستهدف".

النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي

أمثلة من المشروعات والأنشطة

- دعم المنظمة المصرية لحقوق الإنسان.

□ دعم المشروع التجريبي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي يستهدف بناء القدرات في مجال حقوق الإنسان.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تثبت قدرة المنظمات على القيام بالعمل على المستوى المرضي كما يجب أن تميز بالسمعة الحسنة وأن تكون محل ثقة.
- ⌘ يجب أن تكون المشروعات المقدمة من المنظمات غير الحكومية متكاملة الصياغة مع تمتعها بجدوى التنفيذ وتندرج تحت المجالات ذات الأولوية بالنسبة للسفارة.

٣-٢٣ صندوق منظمة أوبك للتنمية الدوليةمعلومات الإتصال

العنوان : صندوق بريد رقم ٩٩٥ - ١٠١١ فيينا - النمسا

تليفون : ٥١٥٦٤/١٤٦ (٠٠٤٣)

فاكس : ٥١٣٩٢٣٨ (٠٠٤٣)

البريد الإلكتروني : i.najib@opecfund.org

الموقع على الإنترنت : www.opecfund.org

الرسالة / الأهداف

- يعمل الصندوق على تشجيع التعاون بين الدول الأعضاء لمنظمة الأوبك والدول النامية الأخرى تعبيراً عن التضامن بين دول الجنوب في العالم. تتضمن أهداف الصندوق توفير الدعم خاصة للدول الأكثر فقراً والدول ذات الدخل المنخفضة وذلك من أجل تحقيق التقدم الإقتصادي والاجتماعي.

القطاع المستهدف

- الزراعة - التعليم - قطاعات اجتماعية أخرى.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات غير الحكومية الدولية.
- المنظمات غير الحكومية الإقليمية.
- المنظمات غير الحكومية الأهلية المسجلة رسمياً ، مع خبرة لا تقل عن ست سنوات والتي تدعمها جهات مانحة معترف بها.

النطاق الجغرافي المستهدف

- أفريقيا - آسيا - أمريكا اللاتينية - دول الكاريبي.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي للمنظمات غير الحكومية لتنفيذ برامج ومشروعات في الدول الأقل إنماء.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروعات لصالح مجتمعات فقيرة في المناطق النائية.
- مشروعات لصالح المجتمعات الفقيرة التي تعيش على حدود المناطق الحضرية.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ أن تكون المنظمة مسجلة رسمياً لأكثر من ست سنوات .
- ⌘ ألا يكون للمنظمة أية أهداف سياسية أو دينية.
- ⌘ أن يكون للمنظمة أنشطة واضحة الهدف وفئات مستفيدة محددة.
- ⌘ أن تكون المنظمة من المنظمات غير الحكومية التي تدعمها جهات مانحة معترف بها.

٣-٢٤ صندوق نظم الحكم (السفارة الملكية الهولندية)معلومات الإتصال

العنوان : ١٨ شارع حسن صبري - الزمالك - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٣٩٥٥٠٠ (٢٠٢)

فاكس : ٧٣٥٧٩٢٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : kia-os@minbuza.nl

الموقع على الإنترنت : hollandemb.org.eg

الرسالة / الأهداف

- تطوير ودعم المنظمات غير الحكومية ورفع مستوى قدراتها حتى تتمكن من تحسين مستويات الحكم الداخلي.

القطاع المستهدف

- بناء قدرات المنظمات غير الحكومية وتمكينها.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات غير الحكومية المتخصصة في قطاعات محددة (مثل البيئة أو قضايا النوع الاجتماعي وخلافه).

النطاق الجغرافي المستهدف

- يركز الصندوق على القاهرة بالدرجة الأولى.
- المناطق المستقبلية المتوقعة : الفيوم

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.

أمثلة من المشروعات والأنشطة

- بناء قدرات مجموعة من المنظمات غير الحكومية المعنية بقضايا المرأة.
- بناء قدرات مجموعة أخرى من المنظمات والتعاون مع الهيئة الإنجيلية.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تثبت قدرة المنظمة على القيام بالعمل على المستوى المرضي وأن تتميز بسمعة حسنة وأن تكون محل ثقة.
- ⌘ يجب أن تكون المشروعات مستوفية من جميع الجوانب مع التمتع بالجدية وأن تلائم المجالات التي تهتم السفارة.

٢٥-٣ مؤسسة الشرق الأدنى (NEF)معلومات الإتصال

العنوان : ٤ شارع أحمد باشا - مبنى سيتي بنك - الدور السادس - جاردن سيتي -  
القاهرة - مصر

تليفون : ٧٩٥٧٥٥٨ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٤٧٢٧٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : cds.dir@neareast.org

الموقع على الإنترنت : <http://www.neareast.org>

الرسالة / الأهداف

- تشجيع التنمية المستدامة من منطلق المشاركة لضمان التوزيع العادل والاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية ودعم قدرات الموارد البشرية . ويرتكز عمل مؤسسة الشرق الأدنى (NEF) في مصر على دعم تنمية المجتمع المدني وزيادة إسهام المواطنين وخلق مؤسسات اجتماعية أكثر فاعلية.

القطاع المستهدف

جميع القطاعات ، مع توجيه إهتمام خاص إلى القطاعات التالية:

- تنمية المجتمع الحضري - الصحة والسكان - العمل التطوعي للشباب - البناء المؤسسي وتنمية القدرات - الأبحاث والتقييم - الزراعة وتوسع الإرشاد الزراعي - القروض متناهية الصغر - التشبيك - العمل الخيري - تعظيم مشاركة القطاع الخاص في التنمية.

## المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية.

## النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.
- جميع مناطق الشرق الأوسط وبعض الدول الأفريقية المختارة.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم الفني ويتضمن توفير التدريب وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية.
- الموارد التعليمية : لدى المؤسسة مكتبة تقع في مبناها.
- المنح الفرعية : وتمنح للمنظمات غير الحكومية التي تعمل في مشاريع المؤسسة الجاري تنفيذها

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- الإحياء الإقتصادي وتحسين البيئة لمنطقة "دار الأحمر".
- العمل المجتمعي التعاوني بمدينة الإسكندرية.
- إنشاء مركز مصري للعمل التطوعي بالقاهرة لربط المتطوعين بالمنظمات غير الحكومية ونوادي الشباب.
- تشجيع الشراكة والواصل بين المنظمات غير الحكومية العربية.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة رسميا.
- ⌘ أن تكون المشروعات التي تقوم المنظمات غير الحكومية بتنفيذها متسقة مع رسالة وأهداف مؤسسة الشرق الأدنى.
- ⌘ أن تكون العلاقة بين مؤسسة الشرق الأدنى والمنظمة غير الحكومية مباشرة بالإستمرار مستقبلا.

## ٢٦-٣ مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية

### معلومات الإتصال

العنوان : ٢٢ شارع المنتزه - الدور الأرضي - القاهرة - مصر  
 تليفون : ٧٣٦٦٧٨٣/٧٣٦٢٠١٢/٧٣٦٤٨٤٧ (٢٠٢)  
 فاكس : ٧٣٦٢٠١٣ (٢٠٢)  
 البريد الإلكتروني : sawirisfoundation@link.net  
 الموقع على الإنترنت : <http://www.sawirisfoundtion.org>

### الرسالة / الأهداف

- أنشأت مؤسسة ساويرس في أبريل ٢٠٠١ عن طريق هبة مقدمة من عائلة ساويرس وهي أول مؤسسة عائلية توجه أعمالها للتنمية الاجتماعية في مصر . وتستهدف أعمال المؤسسة المشروعات التي تتيح خلق فرص عمل ووظائف . وتقوم المؤسسة أولاً بتحديد فرص العمل المتواجدة بالسوق ثم القيام بسد هذه الثغرات عن طريق توفير التدريب والتأهيل المناسب لطالبي الوظائف وتعمل المؤسسة أيضا على تشجيع روح العمل الحر عن طريق توفير القروض الصغيرة والمتناهية الصغر .

### القطاع المستهدف

- الصحة - التدريب المهني - البيئة - المشاريع الصغيرة والمشاريع متناهية الصغر (MSEs) - القروض متناهية الصغر - التعليم .

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- تقوم المؤسسة بتنفيذ مشروعاتها بالمشاركة مع جهات متنوعة خاصة الجمعيات غي الحكومية والمؤسسات التعليمية والمؤسسات غير المترحة وشركات الأعمال والكيانات الحكومية المحلية.

## النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع محافظات مصر - عملت المؤسسة حتى تاريخه في المحافظات التالية :  
الإسكندرية - القاهرة - الفيوم - بني سويف - أسيوط - أسوان - البحر الأحمر .

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي للشركاء المنفذين .
- الدعم الفني في صياغة وكتابة المقترحات .

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- تدريب وتوظيف ٩٠ من الشبان والشابات لتقديم الرعاية الصحية بالمنازل وخلق قاعدة معلومات عن التوظيف .
- تدريب وتوظيف ٢١ ممارس صحي أساسي بالمستشفيات الخاصة .
- تدريب وتوظيف ١٦٠ منسق في مجال الحقن بالأمصال لدعم الحملات القومية وتطعيم الأطفال والسيدات الحوامل في أسوان .
- تدريب وتوظيف ٣١ موظف بالمستويات الفنية والإدارية بمركز رعاية أطفال مرضى السكر . ويقوم المركز بتنظيم حلقات تعليمية لعدد ٦٣٠ من الأطفال وأسرهم .
- إنشاء وحدة للقروض الصغيرة والمتناهية الصغر وتدريب العاملين بها وتوفير الدعم الفني للفئات المستهدفة المتلقية للقروض بجانب توفير قروض متناهية الصغر لعدد ٦٠٠ سيدة معيلة و ٤٠٠ شخص من ذوي الإعاقة في أسوان .
- إنشاء محطة نقل لإدارة المخلفات الصلبة في قرينتين من قرى الفيوم .

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ☘ أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية .
- ☘ أن تتضمن مشاريع المنظمات غير الحكومية خلق فرص جديدة وتميز بالإستمرارية .

✂ يلتزم الشركاء المتلقين لمنحة المؤسسة بوضوح أسلوب التنفيذ والإلتزام بالوقت المحدد. ويتطلب ذلك متابعة دقيقة من العاملين بالمؤسسة (كتابة التقارير عن تقدم العمل والزيارات الميدانية لموقع العمل).

٣-٢٧ مؤسسة فريدريش إيبيرتمعلومات الإتصال

العنوان : ١٦ شارع الإسراء - (متفرع من شارع لبنان) -المهندسين - الجيزة - مصر

تليفون : ٣٤٤٢٦٤٣/٣٤٧٤٥٣٢ (٢٠٢)

فاكس : ٣٤٤١٧١١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : fecairo@lgega.net

الموقع على الإنترنت : <http://www.fesegypt.org>

الرسالة / الأهداف

- تطوير المؤسسات والهيكل المتعلقة بالديمقراطية وتشجيع المشاركة السياسية الديمقراطية خاصة على مستوى الفئات الأكثر تضررا.
- العمل على تحقيق العدالة الاجتماعية.
- العمل على تحقيق المساواة في الحصول على الفرص.

القطاع المستهدف

- المشروعات الصغيرة والمتوسطة - البيئة - الدعوة وكسب التأييد - قضايا النوع الاجتماعي - حقوق الإنسان - الأنشطة المدرة للدخل - المساهمة في دعم العلاقات بين مصر وألمانيا والإتحاد الأوروبي - بناء القدرات والتمكين.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات الغير الحكومية المظلة.
- المنظمات المهتمة بالقضايا القومية (ويطلق عليها أيضا منظمات المستوى الثالث).
- المنظمات غي الحكومية المتخصصة في أحد القطاعات (مثل جمعيات رجال الأعمال أو المنظمات التي تتعامل مع النواحي البيئية أو قضايا المرأة وغيرها).

## النطاق الجغرافي المستهدف

- الوجه البحري ويشمل القاهرة.
- المناطق المستقبلية المتوقعة : الوجه القبلي

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

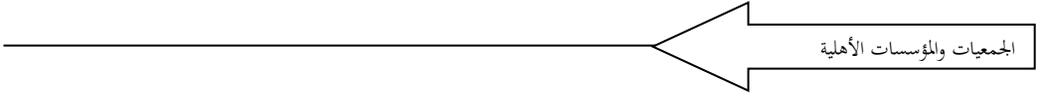
- توفر المؤسسة الدعم الفني بالدرجة الأولى . كما يمكن أن تضمن الخدمات التمويل المشترك في بعض الحالات الخاصة . ولكن فريدريش ليست جهة مانحة في المقام الأول.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

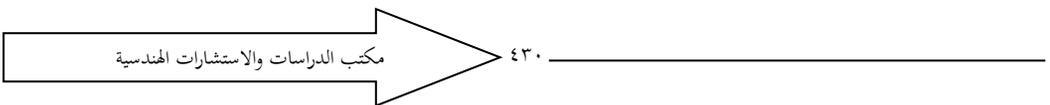
- مشروع الخط الساخن الذي يخدم قضايا البيئة في القاهرة . وقد تم بالتعاون مع المبادرة المحلية للبيئة الحضرية (لايف) المكتب العربي للشباب والبيئة ومؤسسة فورد - بغرض إتاحة الفرصة أمام سكان القاهرة لتقديم الشكاوي الخاصة بمشاكل البيئة على مستوى الأحياء المختلفة حتى يمكن رفع تلك الشكاوي إلى السلطات المعنية.
- تمويل مشروع قامت به مجموعة من المنظمات غير الحكومية العاملة في مجالات مختلفة (مثل البيئة وقضايا المرأة) يمكن من خلاله مناقشة المشاكل المطروحة حالياً على الساحة في مصر من خلال سلسلة من الدراسات وورش العمل والندوات والمطبوعات.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تتقدم المنظمات بمقترحات تشمل الجانبين الدعم الفني والدعم المالي المشترك وآلا تقتصر الطلبات على طلب الدعم المالي فقط.
- ⌘ يجب أن يكون توجه المشروعات في إطار القطاعات المحددة في خانة "القطاع المستهدف" أعلاه.
- ⌘ يجب أن تتميز المنظمات بمستوى مرتفع من الجدية في الأداء وأن يمكن الإعتماد عليها.



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

٤٣٠

٢٨-٣ مؤسسة فريدريش ناومانمعلومات الإتصال

العنوان : ١٧ شارع بور سعيد - المعادي - القاهرة - مصر

تليفون : ٣٧٨٤٥٢٩ / ٣٨٠١٠٦٦ / ٣٧٨٧٣٠٤ (٢٠٢)

فاكس : ٣٨٠٨٨٥٤ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : [naumann.meda@egypt.finst.org](mailto:naumann.meda@egypt.finst.org)الموقع على الإنترنت : [www.naumann-meda.org](http://www.naumann-meda.org)الرسالة / الأهداف

- تشجع ممارسة الحرية وإعتناق مبادئها في النواحي السياسية والإقتصادية.

القطاع المستهدف

- التعليم المدني (Civic education).

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاعات محددة، خاصة في المجال المذكور في تحت بند "القطاع المستهدف".

النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية- الدعم المالي.  
- الدعم الفني مثل التدريب وإقامة ورش العمل وتقديم الإستشارات.أمثلة من المشروعات والأنشطة

□ برنامج "بنيان" (١٩٩٧ - ١٩٩٩) بتمويل من وفد اللجنة الأوروبية لدى جمهورية مصر العربية وقد إستهدف هذا البرنامج تطوير قدرات المنظمات غير الحكومية من

خلال توفير التدريب على مستوى المديرين وتشجيع التعاون والتنسيق بين المنظمات غير الحكومية بعضها البعض عن طريق التشبيك.

□ تمويل نشر الكتب والدراسات البحثية المتعلقة بحقوق الإنسان.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

⌘ أن تتمتع المنظمات بسمعة طيبة من حيث إمكانية الأداء وأن يمكن الإعتماد عليها.

⌘ يجب أن يكون مضمون المشروعات المقدمة متعلقا بالرسالة والأهداف والقطاع المستهدف المذكورين في البندين الثاني والثالث أعلاه.

٣-٢٩ مؤسسة فوردمعلومات الإتصال

العنوان : ١ شارع أوزوريس - الدور السابع - جاردن سيتي - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٩٥٢١٢١ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٥٤٠١٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : ford-cairo@fordfound.org

الموقع على الإنترنت : www.fordfound.org

الرسالة / الأهداف

- تخفيف معدلات الفقر والقضاء على مظاهر عدم تحقيق العدالة.
- إرساء قواعد المؤسسات المدنية وتشجيع نظم الحكم العادلة ودعم الإتجاه نحو الممارسات الديمقراطية.
- تشجيع التعاون الدولي.
- السعي نحو التقدم في مجال الإنجازات البشرية.

القطاع المستهدف

- الدعوة وكسب التأييد - الفنون والثقافة - نظم الحكم والتعاون الدولي - حقوق الإنسان - بناء القدرات والتمكين - البيئة - قضايا النوع الاجتماعي - الصحة الإنجابية - تنمية المجتمع - التعليم العالي - العمل الخيري.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات الغير الحكومية المظلة.
- المنظمات المهمة بالقضايا القومية (ويطلق عليها أيضا منظمات المستوى الثالث).

## النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.
- الدعم الفني في إطار المشروع الممول.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- دعم المساعدة القانونية والأبحاث عن حقوق الأحداث والحقوق الاقتصادية والاجتماعية.
- دعم إنشاء مركز للخدمات التطوعية للشباب المصري.

## معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن يتفق مضمون المشروعات المقدمة من قبل المنظمات مع المجالات المحددة تحت بند "القطاع المستهدف".
- ⌘ يجب أن تكون المنظمات موضع ثقة مع الإلتزام بقضية واضحة في العمل.

٣-٣٠ مؤسسة كونراد أدناورمعلومات الإتصال

العنوان : ٣٥ شارع أبو الفدا - الزمالك - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٣٥٤٣٢٩ (٢٠٢)

فاكس : ٧٣٧٢١٢١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : kaf@brainy1.ie-eg.com

الموقع على الإنترنت : www.kas.de

الرسالة / الأهداف

- تشجيع العمل بمبادئ الديمقراطية وجهود التنمية وأنشطة المجتمع المدني بصفة عامة.

- دعم عمل المؤسسات غير الحكومية في إطار أنشطة المجتمع المدني.

القطاع المستهدف

- الدعوة وكسب التأييد - بناء القدرات والتمكين - تنمية المجتمع - التعليم والتدريب - قضايا النوع الاجتماعي - الثقافة - تشجيع الممارسات الديمقراطية (وذلك من خلال تنظيم ورش عمل ومؤتمرات).

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات الغير الحكومية المتخصصة في أحد القطاعات المذكورة تحت بند "القطاع المستهدف".

النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.

- الدعم الفني.

أمثلة من المشروعات والأنشطة

- عقد ورشة عمل مدرسة إعداد الكوادر بالمشاركة مع المركز المصري لحقوق المرأة (ECWR) بغرض إعداد عدد من المرشحات لإنتخابات المجالس المحلية.

معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة.
- ⌘ أن تساند المنظمة غير الحكومية بيان رسالة مؤسسة كونراد من حيث الأهداف والأغراض.
- ⌘ يجب أن تتناول مشروعات المنظمات غير الحكومية الفئات المعنية المستهدفة.

## ٣-٣١ المبادرة المحلية للبيئة الحضرية (لايف) (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)

### معلومات الإتصال

العنوان : زهراء المعادي - شارع زهراء المعادي مساكن مصر للتعمير - مبنى رقم ٣  
الدور الأول - القاهرة - مصر  
تليفون : ٥١٦١١٢٤٥ / ٥١٦١٥١٩ (٢٠٢)  
فاكس : ٥١٦٢٩٦١ (٢٠٢)  
البريد الإلكتروني : aoye@link.net أو emad.adly@undp.org  
الموقع على الإنترنت : لا يوجد

### الرسالة / الأهداف

- العمل على خلق حوار بين الجهات المحلية المتمثلة في البلديات والمنظمات غير الحكومية وجمعيات تنمية المجتمع (CDAs) وكذلك القطاع الخاص بهدف تحسين مستوى البيئة في المناطق الحضرية منخفضة الدخل ، وتتضمن الأهداف المحددة للبرنامج ما يلي:-

- ❖ دعم وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية والسلطات المحلية لتمكين من وضع وتنفيذ حلول ملائمة لمشاكل في المناطق الحضرية.
- ❖ إختبار ومراجعة الإستراتيجيات والعمليات والمشروعات الصغيرة التي تتخذ الحوار على المستوى المحلي أساسا لها.

### القطاع المستهدف

- البيئة في المناطق الحضرية - الدعوة وكسب التأييد وبناء القدرات والتمكين - تنمية المجتمع.

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- تعطي الأولوية للجمعيات المحلية (CBOs).

### النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع محافظات مصر وبالأخص المناطق العشوائية في الحضر.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي - تستخدم "لايف" في الوقت الحالي منهج التوجيه الأساسي (Mainstreaming Methodology) لخلق روابط مع البرامج الوطنية الأخرى والتي من خلالها تقوم "لايف" بالترويج ونشر منهجها ومفاهيمها العامة كما تعمل "لايف" مع المنظمات غير الحكومية والجمعيات المحلية الأخرى من أجل استخدام منهج "لايف" كما تعمل أيضا مع الجهات المانحة لمساعدة هذه المنظمات غير الحكومية في الحصول على الموارد اللازمة لأنشطتها التي تطبق منهج "لايف".
- المساعدة الفنية

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع بيئة الشارع في ست محافظات وهي سوهاج - المنيا - وبني سويف - الغردقة - والسويس - والمنوفية.
- مشروع جمع القمامة من المنازل والمناطق العامة والتجارية والصناعية في بني سويف.
- مشروع إنشاء مراحيض عامة بأحد المناطق العشوائية المأهولة بالسكان (منطقة الحكر) بأحد ضواحي القاهرة.
- مشروع تطوير البيئة بمنطقة "عين حلوان" (منطقة المتضررين من الزلزال).

### معايير إختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمة غير الحكومية مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تنفذ المنظمة غير الحكومية المشروعات في الأحياء الحضرية الفقيرة بحيث تحقق أثرا ملموسا وتخلق تغييرا في الظروف الاجتماعية للمجتمع المحيط كما يجب أن تقوم بتنفيذ الأنشطة ذات الأولوية من حيث تطوير البيئة الحضرية على منوال مشروع الإدارة المتكاملة للمخلفات.
- ⌘ يعتبر النجاح في إثبات إستمرارية المشروع أحد معايير الإختيار.

### ٣-٢ مركز التنمية والنشاطات السكانية (سيدبا)

#### معلومات الاتصال

العنوان : ٥٣ شارع المنيل - جناح ٥٠٠ - منيل الروضة - القاهرة - مصر

تليفون : ٣٦٥٤٥٦٧ (٢٠٢) فاكس : ٣٦٥٤٥٦٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني: [cedba@intouch.com](mailto:cedba@intouch.com) الموقع الإلكتروني: [www.cedba.org](http://www.cedba.org)

#### الرسالة / الأهداف

- يهدف مركز التنمية والنشاطات السكانية (سيدبا) وهو منظمة عالمية لا تعمل بغرض الربح ، إلى تمكين المرأة على جميع مستويات المجتمع حتى تصبح شريكا فعالا في عملية التنمية - ومن هذا المنطلق يتعاون المركز مع الجهات المحلية التي تسعى لتحسين مستويات المعيشة للنساء والرجال والشباب والأطفال.

#### القطاع المستهدف

- برامج الشباب والمراهقين - الصحة الإنجابية - برامج النوع الاجتماعي - التعليم (الذي يتضمن تخفيض فجوة النوع في مجال التعليم الرسمي والمشارك في برامج التعليم غير الرسمي) - بناء القدرات والتمكين - الدعوة وكسب التأييد - قضايا الصحة.

#### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

المنظمات غير الحكومية التي تستهدف توفير الخدمات إلى الشباب مع التركيز على :-  
- جمعيات تنمية المجتمع (CDAs).  
- المنظمات غير الحكومية المظلة.  
- مراكز الشباب.

#### النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات وخصوصا الوجه القبلي.

#### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي، من خلال طرح منحا صغيرة الحجم تتنافس المنظمات للحصول عليها.

- الدعم الفني ، والذي يشمل بناء القدرات وتوفير التدريب للمنظمات غير الحكومية.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع "نحو آفاق جديدة" الذي يوفر خدمات التدريب والدعم الفني ويسعى إلى تحسين وضع الفتيات والشابات في مصر من حيث الصحة والتعليم مع إتاحة المزيد من الفرص في الحياة.
- برنامج محو الأمية الذي يقوم بتمويل جمعيات تنمية المجتمع من أجل دعم برامج محو الأمية في المجتمعات التي تعمل بها هذه الجمعيات والتي لا تصل إليها برامج الجهات الحكومية.
- برنامج بناء قدرات المنظمات غير الحكومية وقيادات المجتمع الذي يعمل على تنظيم ورش العمل والندوات والدعم الفني لكل من المنظمات غير الحكومية وقيادات المجتمع بغرض تطوير قدراتهم في مجال التخطيط وتصميم وتنفيذ مشروعات الدعوة التي تهدف إلى تحسين وضع الفتيات والشابات.
- مشروع النموذج الإيجابي لمكافحة عادة ختان الإناث الذي يعمل على حصر الأفراد الراضين لعملية ختان الإناث وتوفير السبل المؤهلة لهم حتى يتولوا القيادة بنشاط الدعوة وكسب التأييد بين أفراد المجتمع. وفي نفس الوقت حتى يكونوا قادرين على مساعدة المنظمات غير الحكومية وجمعيات تنمية المجتمع في وضع الإستراتيجيات الملائمة للقضاء على عادة ختان الإناث مستندين في ذلك إلى تجربة هؤلاء الأفراد الشخصية.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تتقدم المنظمات بمقترحات متعلقة بالمجالات المحددة تحت بند "القطاع المستهدف" كما يجب أن تتميز المقترحات بفاعلية التكلفة والإستمرارية.

**٣-٣٣ مركز خدمات المنظمات غير الحكومية NGO**

سنتهي العمل في هذا المركز في منتصف عام ٢٠٠٥ وسينشئ مكانه

(المركز المصري للمنظمات الغير حكومية)

تحت إشراف وزارة الشؤون الاجتماعية

بنفس العنوان والتليفونات

**معلومات الاتصال المركز الرئيسي - القاهرة**

العنوان : ١٣ ميدان ابن عفان بجوار نادي الصيد - الدقي - القاهرة - مصر

تليفون : ٣٣٨٥٥٩٤ / ٣٣٨٦٠٤٩ / ٧٤٩٦٢٧٦ (٢٠٢)

فاكس : ٧٤٩٦٩٥٥ (٢٠٢)

الوجه البحري

العنوان : ش ١٤ من ش النادي عمارة د. محمود صدقي مازن الدور الثاني - طنطا

تليفون : ٣٤٠٨٧٩١ / ٣٤٠٨٧٨١ (٢٠٤٠) فاكس : ٣٣٥٩٩٣٣ (٢٠٤٠)

الوجه القبلي

العنوان : ٢١ ش عبد اللطيف يوسف شركة فريال - ميدان العدلي - شقة ٥٦ - أسيوط

تليفون : ٣٠٥١٣٣ (٢٠٨٨) فاكس : ٣٠٥٧٢٨ (٢٠٨٨)

البريد الإلكتروني : [info@ngocenter.org.eg](mailto:info@ngocenter.org.eg)

الموقع على الإنترنت : <http://www.ngocenter.org.eg>

**الرسالة / الأهداف**

- مركز خدمات المنظمات غير الحكومية هو أحد الأنشطة التنموية الرامية إلى دعم مشاركة المواطنين والمنظمات غير الحكومية في عملية التنمية - ويعمل المركز تحت رعاية وزارة التأمينات والشؤون الاجتماعية وبتمويل من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.

## القطاع المستهدف

- جميع القطاعات . وللمركز برامج محددة لجمعيات الأعمال ، الصحة والسكان والبيئة.
- تتداخل القطاعات التالية في جميع أنشطة المركز : الدعوة وكسب التأييد - الإدارة - الحكم الداخلي - الإدارية الحالية - التشبيك وقضايا النوع الاجتماعي.

## المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- المنظمات الغير الحكومية المظلة.
- المنظمات المهتمة بالقضايا القومية (ويطلق عليها أيضا منظمات المستوى الثالث).
- منظمات المستوى الأول ، وهي التي تقوم بخدمة المواطنين والتعبير عن مصالحهم بشكل مباشر على المستوى المحلي (مثل جمعيات تنمية المجتمع)

## النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي للعمل المدني ، حيث يقدم المركز خمسة أنواع من المنح وهي منح صغيرة لدعم العمل المدني (CAMs) ، منح التطوير المؤسسي (IDGs) ، منح دعم الشراكة في العمل المدني (CAPs)، منح الدعم الرئيسي (ISGs) ، ومنح التطوير المؤسسي المكثف (ICDGs).
- التدريب والدعم الفني من خلال مجموعة خدمات الدعم الفني ، والتي تعمل على تقديم نوعية الدعم المناسب لقدرات كل منظمة من المنظمات غير الحكومية كل على حدة، وذلك حسب خطة بناء القدرات المؤسسية الخاصة بكل منظمة مع التركيز على : الحكم الداخلي ، الإدارة المالية وأنشطة الدعوة وكسب التأييد والإدارة العامة.
- ملحق بكل مكتب من مكاتب المركز الثلاثة مركز للمعلومات تتوفر به أحدث المعلومات والإصدارات حول المجتمع المدني وقضايا التنمية.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع لمكافحة عمالة الأطفال في قنا . وقد تم تنفيذ المشروع عن طريق شبكة تضم خمس (٥) جمعيات ناشطة في مجال الطفولة.
- مشروع دعوة لتفعيل مشاركة أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الحوار حول القانون الجديد للمشاريع الصغيرة والمتوسطة. وقد تم تنفيذ المشروع عن طريق شبكة جمعيات في القاهرة.
- مشروع لمكافحة العمى يهدف إلى المساهمة في تدريب الأخصائيين الاجتماعيين على نشر الوعي الصحي عن أمراض العيون نفذ عن طريق شبكة جمعيات في القاهرة.
- مشروع لتوثيق تراث سيناء لتحقيق التقدم الإقتصادي وزيادة نسبة السياحة . وقد تم تنفيذ المشروع بواسطة منتدى من الجمعيات غير الحكومية البدوية في محافظة مطروح.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية مع إعطاء الأولوية للمنظمات المسجلة بموجب قانون ٨٤ / ٢٠٠٢ للجمعيات.
- ⌘ يجب أن تقدم المنظمات النسخة الأخيرة من التقارير المالية السنوية كما يجب أن تتمتع بالخبرة السابقة في مجال إدارة التمويل في حدود القيمة التي تقدمت بطلبها من المركز.
- ⌘ يجب أن يراوح حجم العاملين بالمنظمة ما بين ٣ - ٥ على الأقل وذلك بالنسبة للمنح الكبيرة.
- ⌘ يجب أن تتمتع المنظمات بقدر من الخبرة في مجال النشاط المطلوب تمويله . ومع ذلك فإن بعض المنح الصغيرة توجه نحو المنظمات المسجلة حديثا.

### ٣-٤ المشروعات الصغيرة (سفارة ألمانيا)

#### معلومات الإتصال

العنوان : ٨ شارع حسن صبري - الزمالك - القاهرة - مصر  
 تليفون : ٧٣٩٩٦٤٢ (٢٠٢) فاكس : ٧٣٦٠٥٣ (٢٠٢)  
 البريد الإلكتروني : لا يوجد  
 الموقع على الإنترنت : لا يوجد

#### الرسالة / الأهداف

- توفير الدعم للفئات ذات الدخل المحدود والأكثر إحتياجاً من خلال المشروعات الصغيرة.

#### القطاع المستهدف

- الزراعة - العليم - تنظيم الأسرة - قضايا النوع الاجتماعي (جندر) - البرامج التي تخدم ذوي الإحتياجات الخاصة - التوعية الصحية.

#### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- تعطي الأولوية للمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال القطاعات المذكورة تحت بند "القطاع المستهدف".  
 - المنظمات غير الحكومية التي توفر خدماتها لفئات محددة (مثل : الأيتام والمعاقين جسمانياً أو ذهنياً).

#### النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات ولكن هناك إتحاد أكبر للعمل في مناطق الوجه القبلي.

#### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي للمشروعات الصغيرة.  
 - الدعم الفني مثل توفير الدراسات وبرامج التدريب.

#### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع في محافظة المنيا لمياه الشرب وأنباب الصرف الصحي.
- توفير المعدات اللازمة لورش الخياطة لخدمة الفتيات في محافظة سوهاج.

- برامج تدريب لمجموعات من الصيادين وطبع النشرات التعليمية.
- القيام بالدراسات الميدانية حول عملية تجهيز الجلود (تضمنت الدراسات مراعاة حماية البيئة).

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تكون أفكار المشروعات تابعة من المنظمة نفسها وتعكس إحتياجات المجتمع والقاعدة الشعبية الذي تقوم بخدمته.
- ⌘ يجب أن تكون المشروعات صالحة للتطبيق وتتسم بالإستمرارية.

**٣-٣٥ معهد الشؤون الثقافية الشرق الأوسط وشمال أفريقيا****معلومات الإتصال**

العنوان : ٤٨ شارع ٧٩-ص.ب.٢٣ - المعادي - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٥٣٠٠٥٩ (٢٠٢)

فاكس : ٧٥٣٠٠٥٩ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : cairo@ica-mena.org

الموقع على الإنترنت : <http://www.angelifire.com/nf/icamena>**الرسالة / الأهداف**

معهد الشؤون الثقافية هيئة تنمية هدفها النهوض بنوعية الحياة للمجتمعات المختلفة من خلال تحريك الطاقات البشرية الكامنة من أجل بناء مجتمع متجدد . على وعي تام بقدراته وموارده ، وقادر على التفاعل مع متغيرات العصر والتأثير عليها . وتتضمن أهداف المعهد الإستراتيجية ما يلي:-

- ١- تنمية المجتمع من خلال تحسين الوضع الصحي والبيئي والتعليمي والإقتصادي.
- ٢- النهوض بالمجموعات المختلفة خاصة المرأة والشباب والأطفال.
- ٣- تفعيل كافة الشركاء لتحقيق التنمية المتواصلة.
- ٤- بناء القدرة المؤسسية للمعهد.

**القطاع المستهدف**

- بناء القدرات والتمكين (عنصر أساسي في جميع مشاريع المعهد) - قضايا النوع الاجتماعي (جندر) - قضايا الصحة - التعليم - خلق فرص العمل - الزراعة - البيئة - تمويل القروض المتناهية الصغر - التطوع.

**المنظمات غير الحكومية المستفيدة**

- على المستوى الإقليمي جميع المنظمات غير الحكومية والجمعيات المحلية CBOs.

- على المستوى القومي جميع المنظمات غير الحكومية وجمعيات تنمية المجتمع CDAs وشركاء آخرين.

### النطاق الجغرافي المستهدف

- المنطقة العربية
- جميع محافظات مصر - للمعهد مكاتب فرعية في أسوان وبني سويف والفيوم.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم الفني وبناء قدرات جمعيات تنمية المجتمع في إطار المشاريع الممولة.
- الخدمات الإستشارية.
- الدعم المالي لجمعيات تنمية المجتمع المحلية في إطار المشاريع الممولة.
- توجد مكتبة ملحقة بالمعهد تتضمن أحدث المعلومات عن المجتمع المدني وقضايا التنمية.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- البرنامج الخاص بدعم منشأة أنشطة المرأة ( Women Action Facility Program) في محافظة الفيوم.
- برنامج رفع الوعي بقضايا النوع الاجتماعي في خمس مجتمعات ببني سويف.
- مشروع "البناء المؤسسي" لـ ٢٥ جمعية تنمية مجتمع ببني سويف.
- مشروع المبادرات المحلية بمحافظة أسوان وبني سويف والفيوم.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة.
- ⌘ يجب أن تكون للمنظمات غير الحكومية هياكل تنظيمية واضحة.
- ⌘ أن تكون غير الحكومية على إستعداد للمساهمة في المشاريع والبرامج سواء بصورة نقدية أو عينية.

٣-٣٦ منظمة الأمم المتحدة للأطفال (UNICEF)معلومات الإتصال

العنوان : ٨٧ طريق مصر حلوان الزراعي - المعادي - القاهرة - مصر

تليفون : ٥٢٦٥٠٨٣/٨٧ (٢٠٢)

فاكس : ٥٢٦٤٢١٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : unicef@cairo.org

الموقع على الإنترنت : <http://www.un.org.eg/agencies/unicef.htm> أو

[www.unicef.org](http://www.unicef.org)

الرسالة / الأهداف

يعمل صندوق الأمم المتحدة لرعاية الطفولة "اليونيسيف" في إطار المعاهدة الخاصة بحقوق الطفل (CRC) وعال مناسب للأطفال (WFFC) وذلك لدعم الجهود المصرية لحماية حقوق الأطفال والنساء لمساعدتهم على توفير إحتياجاتهم الأساسية وزيادة فرصهم.

القطاع المستهدف

- الدعوة وكسب التأييد للنهوض بحقوق الأطفال والنساء.
- برامج الصحة والتغذية والتعليم . توفير مياه الشرب والصرف الصحي - النظافة الصحية.
- برامج تنمية المجتمع المتكاملة والنوع ورعاية صغار الشباب والمراهقين.
- قضايا عمالة الأطفال ، أطفال الشوارع ، إعاقات الطفولة ، العنف ضد الأطفال والنساء.
- بناء القدرات والتمكين للهيئات الحكومية وغير الحكومية.
- نشر المعلومات عن البرامج.

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- الجمعيات المحلية CBOs.
- المنظمات غير الحكومية التي توفر الخدمات إلى فئات معينة (على سبيل المثال : الأيتام - أطفال الشوارع - الأطفال العاملين - ذوي الإعاقة الذهنية أو الجسمانية - المراهقين) والتي تعمل في مجال الصحة والتغذية والصرف الصحي والنظافة الصحية.

### النطاق الجغرافي المستهدف

- جميع المحافظات خاصة في مجال تعليم البنات ومجالات الصحة والتغذية.
- بعض المواقع بالمحافظات الأكثر إحتياجاً خاصة أسيوط وسوهاج وقنا.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.
- الدعم الفني بما في ذلك بناء القدرات التي تمكن المنظمات من القيام بوضع وتنفيذ ومتابعة البرامج والأنشطة المختلفة الخاصة بمجالات التعليم والحماية والصحة ومجالات التغذية والصرف الصحي والنظافة الصحية.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- العمل مع (٥) خمس منظمات غير حكومية في مجالات الأطفال العاملين بالإسكندرية والقاهرة.
- العمل مع (٣) ثلاث منظمات غير حكومية في مجال تعليم الفتيات بمحافظة أسيوط وسوهاج وقنا.
- العمل مع تحالف المنظمات غير الحكومية في مجال حقوق الطفل.
- العمل مع تحالف المنظمات غير الحكومية في مجال حقوق المرأة.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية وأن يتوفر لديها عددا من المعايير الخاصة بمنظمة الأمم المتحدة للأطفال (يونيسيف).

### ٣-٣٧ منظمة الإسهام في التنمية (APS)

#### وحركة التنمية الذاتية ، الخبرات المتبادلة والتضامن (MAIS)

#### معلومات الإتصال

العنوان : ٤ شارع عائشة التيمورية - شقة ٩ جاردن سيتي - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٩٥٠٠٢٦ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٥٠٠٢٦ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : apsegypt@link.net

الموقع على الإنترنت : www.aps-ong.org

#### الرسالة / الأهداف

جمعية الإسهام في التنمية (APS) وحركة التنمية الذاتية ، الخبرات المتبادلة والتضامن (MAIS) هما جمعيتان إيطاليتان غير حكومية تسعيان إلى خفض معدلات الفقر عن طريق تحقيق التنمية الإقتصادية والاجتماعية والإنسانية. وتعملان بالشراكة مع المنظمات غير الحكومية الأخرى في عملية تبادل الخبرات الفنية.

#### القطاع المستهدف

- قضايا النوع الاجتماعي - بناء القدرات والتمكين - رعاية الطفل - تنمية المجتمع - التعليم (الرسمي وغير الرسمي).

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جمعيات تنمية المجتمع (CDAs).
- المنظمات غير الحكومية المتخصصة والتي تعمل في مجال القطاعات المستهدفة المذكورة أعلاه.

### النطاق الجغرافي المستهدف

- سوهاج.
- القطاعات المستقبلية المتوقعة: مناطق أخرى من مصر ولكن لم يتم تحديدها بعد.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- لا يوجد تمويل مباشر ، من الممكن أن تشترك المنظمات غير الحكومية وجمعيات تنمية المجتمع في تنفيذ المشاريع بالشراكة مع MAIS & APS.
- توفير الدعم الفني متمثلاً في توفير التدريب وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية الشريكة.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- إعادة إصلاح مدارس رياض الأطفال بسوهاج بالمشاركة مع جمعيات تنمية المجتمع (CDAs) والحكومة - المشروع تضمن تدريب المدرسين وتأهيلهم للعمل برياض الأطفال ومد الدعم للأمهات والأطفال من خلال توفير القروض متناهية الصغر للأمهات.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.

## ٣٨-٣ منظمة التعاون من أجل تنمية الدول الناشئة (COSPE)

### معلومات الإتصال

العنوان : ٢٧ شارع يحيى إبراهيم - شقة رقم ٤ - الزمالك - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٣٦٤٨٢٣ / ٧٣٥١٠٤٥ (٢٠٢)

فاكس : ٧٣٨٣٠٩١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : bummadom@usa.net

الموقع على الإنترنت : <http://www.cospe.it>

### الرسالة / الأهداف

تعمل مؤسسة (COSPE) وهي منظمة إيطالية غير حكومية في مجال التعاون الدولي والتضامن بهدف المساعدة للتغلب على ظروف الفقر والظلم الاجتماعي وتحقيق التنمية المستدامة. وتعمل مؤسسة (COSPE) في مصر في مجالات تستهدف التنمية الإقتصادية والبيئية والاجتماعية ، فهي تدعم أنشطة الزراعة والحرفيات والصناعات الخدمية وذلك من خلال توفير التدريب ومد الدعم الفني وخلق صناديق الإئتمان مع توجيه إهتمام خاص للجمعيات والروابط النسائية وذلك لما تمثله من أهمية لتحقيق أهداف التنمية المحلية. كما تساهم المنظمة أيضا في مجالات الأمن الغذائي والتنمية الريفية والتشجير والري ومشاريع حماية البيئة.

### القطاع المستهدف

- الحرفيات والصناعات الخدمية - التنمية الريفية - الزراعة (الري والفلاحة) - قضايا النوع الاجتماعي - بناء القدرات والتمكين - البيئة - تشجيع التجارة الحرة - التدريب - قضايا الشباب.

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية.

### النطاق الجغرافي المستهدف

- تعمل المنظمة في نطاق ست (٦) محافظات تشمل : القاهرة - مطروح (سيوة) - أسوان شمال سيناء - سوهاج - الفيوم.
- المناطق المستقبلية المتوقعة أسيوط - الجيزة.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم الفني ويشمل توفير التدريب وبناء القدرات للمنظمات غير الحكومية الشريكة .
- وتقوم منظمة (COSPE) أيضا بمساعدة الجهات المهتمة لإنشاء منظمات رسمية غير حكومية.
- توفير المعدات والمواد اللازمة لتنفيذ المشروعات.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- التسويق والدعم المؤسسي لمنتجي الحرفيات في مصر التي تستهدف دعم القدرات المؤسسية والإنتاجية والتسويقية لمنتجي الحرف (خاصة النساء) في العديد من المناطق بمصر وذلك من أجل ربط منتجي الحرفيات في المجتمعات المهمشة بالأسواق المحلية والعالمية.

### معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.
- ⌘ يجب أن تتبنى المنظمة غير الحكومية نفس رسالة وأهداف مؤسسة (COSPE).

**٣-٣٩ المنظمة الدولية لتنمية الأسرة والمجتمع****(بلان انترناشيونال مصر)****معلومات الإتصال**

العنوان : ١٠/٨ شارع متحف المنيل - صندوق بريد ٣١ الملك الصالح - ١١٥٥٩

القاهرة - مصر

تليفون : ٣٦٤٧٣١١/٣٦٤٧٨٣٩ (٢٠٢)

فاكس : ٣٦٨٩٠٤٢ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : magda.shafik@pla-international.org

الموقع على الإنترنت : لا يوجد

**الرسالة / الأهداف**

تسعى بلان إلى تحقيق تحسن دائم في حياة الأطفال المحرومين في الدول النامية من خلال تبني منهاج يهدف إلى توحيد الشعوب ذات الثقافات المختلفة وإضافة معنى وقيمة لحياتهم عن طريق:

- ❖ تمكين الأطفال المحرومين وأسرهم ومجتمعاتهم من الوفاء بإحتياجاتهم الأساسية وزيادة قدرتهم على المشاركة في مجتمعاتهم والإستفادة منها.
- ❖ تنمية العلاقات من أجل زيادة التفاهم والإنسجام بين الشعوب من مختلف الثقافات والدول.
- ❖ تدعيم حقوق ومصالح الطفل.

**القطاع المستهدف**

- في المقام الأول قضايا الطفل (صحة الأطفال تحت عمر خمس سنوات والأطفال من ذوي الإحتياجات الخاصة) - الرعاية الصحية الأولية - التعليم (الرسمي بما في ذلك التدريب المهني) - الصحة الإنجابية - البيئة (مياه الشرب والصرف الصحي)

- الأنشطة المدرة للدخل (عن طريق توفير القروض لجمعيات تنمية المجتمع لإنشاء مشاريع صغيرة).
- تتداخل هذه القطاعات مع جميع أنشطة بلان قضايا النوع الاجتماعي - بناء القدرات والتمكين.

### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جمعيات تنمية المجتمع (CDAs) التي تستهدف صالح الأطفال وأسرههم والمجتمعات المحيطة في مناطق القطاع الجغرافي المستهدف.

### النطاق الجغرافي المستهدف

- الإسكندرية - القاهرة - البحيرة - الجيزة.

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم الفني وبناء القدرات لجمعيات تنمية المجتمع الشريكة في المناطق الجغرافية المستهدفة - إن منظمة بلان انترناشيونال مصر ليست في المقام الأول منظمة تمويلية ولكنها هيئة تستهدف تنمية الطفل وهي تقوم بالشراكة مع جمعيات تنمية المجتمع بإدارة المشاريع ومن المحتمل أن يتضمن ذلك تقديم الدعم المالي إلى جمعيات تنمية المجتمع من أجل تنفيذ المشاريع بمساهمة الأسر والأطفال لأجل صالحهم وصالح المجتمعات التي يعيشون بها.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع الربط بشبكات المياه.
- مشروع تدريب المدرسين.
- مشروع بناء الوحدات الصحية.
- صناديق القروض.
- عقد دراسات توجيهية للأسر.
- تنفيذ خطط تطوير المدارس.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.
- ⌘ يجب أن يكون للمنظمات غير الحكومية هيكل تنظيمي واضح وأن تتفق أهدافها مع أهداف مؤسسة بلان أن تتسم المنظمة غير الحكومية بالإلتزام واستعدادها للتعاون مع مؤسسة بلان في المناطق الموضحة تحت بند "النطاق الجغرافي المستهدف". وأن تخدم الأسر والأطفال التي ترعاها مؤسسة "بلان انترناشيونال مصر".

٣-٤٠ موفيمونديومعلومات الإتصال

العنوان : ٤ شارع عائشة التيمورية - شقة ٩ - جاردن سيتي - القاهرة - مصر

تليفون : ٣٦٤٧٣١١/٣٦٤٧٨٣٩ (٢٠٢)

فاكس : ٣٦٨٩٠٤٢ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : [movimongoegypt@link.net](mailto:movimongoegypt@link.net)

الموقع على الإنترنت : [www.movimondo.org](http://www.movimondo.org)

الرسالة / الأهداف

موفيمونديو وهي منظمة إيطالية غير حكومية تسعى إلى خفض مستويات الفقر من خلال تحقيق التنمية الإقتصادية والاجتماعية والبشرية. وتعمل موفيمونديو بالشراكة مع المنظمات غير الحكومية الأخرى في عملية تبادل الخبرات الفنية.

القطاع المستهدف

- المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر - برامج ذوي الإحتياجات الخاصة - قضايا النوع الاجتماعي - بناء القدرات والتمكين - تنمية المجتمع.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جمعيات تنمية المجتمع (CDAs).  
- المنظمات غير الحكومية المتخصصة والتي تعمل في مجال القطاعات المستهدفة المذكورة أعلاه (بند القطاع المستهدف).

النطاق الجغرافي المستهدف

- الجيزة.  
- القطاعات المتوقعة : الوجه القبلي.

أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- لا يوجد تمويل مباشر ، فقط شراكة من أجل تنفيذ المشروعات.

- توفير الدعم الفني متمثلاً في توفير التدريب وبناء قدرات المنظمات غير الحكومية الشريكة.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

□ تنمية المجتمع من خلال تنمية المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر المحلية بمحافظة الجيزة . يقوم هذا المشروع بتوفير فرص عمل وتشجيع التنمية الاجتماعية على مستوى جمعيات تنمية المجتمع.

### معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.

### ٣-٤١ نظام المنح الصغيرة (السفارة البريطانية)

#### معلومات الإتصال

العنوان : ٧ شارع أحمد راغب - جاردن سيتي - القاهرة - مصر

تليفون : ٧٤٩٠.٨٥٨ / ٧٤٩٠.٨٥٢ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٦١٤٥٨ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : [ian.ruff@fco.gov.uk](mailto:ian.ruff@fco.gov.uk)

الموقع على الإنترنت : [www.britishembassy.org.eg](http://www.britishembassy.org.eg)

#### الرسالة / الأهداف

- تخفيض معدلات الفقر.

#### القطاع المستهدف

- البيئة - التعليم - (سواء الرسمي أو غير رسمي) - تنمية المجتمع - قضايا النوع الاجتماعي - أنشطة مدرة الدخل - الدعوة وكسب التأييد.

#### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جميع المنظمات غير الحكومية.

#### النطاق الجغرافي المستهدف

- تعطي الأولوية للمحافظات التي تعاني من ارتفاع معدلات الفقر.

#### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.

- الدعم الفني في إطار المشروع الممول.

#### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- التوعية بالحقوق القانونية للنساء في محافظة المنيا.
- استخراج و إمداد النساء بالمستندات القانونية في محافظة المنيا.
- زيادة الوعي البيئي في بعض المدارس في أسوان.
- إنشاء مغسلة عامة في أسيوط.

## معايير اختيار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.
- ⌘ يجب أن تتضمن مقترحات المشروعات هدفا واحدا مباشرا مع التركيز على أحد القطاعات الأساسية المحددة في خانة "القطاع المستهدف" أعلاه.

### ٤٢-٣ هيئة إنقاذ الطفولة

#### معلومات الإتصال

العنوان : ١٠ شارع إتحاد المحامين العرب - جاردن سيتي - القاهرة - مصر .  
 تليفون : ٧٩٥٤٣٠٠ / ٧٩٤٤٣٨٩ / ٧٩٦٣٥١٠ (٢٠٢)  
 فاكس : ٧٩٥٦٣٤٣ (٢٠٢)  
 البريد الإلكتروني : egyptfo@savechildren.org.eg  
 الموقع على الإنترنت : http://www.savethechildren

#### الرسالة / الأهداف

- خلق تغيرات إيجابية دائمة في حياة الأطفال الأكثر تضررا من خلال تنفيذ البرامج التي تستهدف تحسين مستوى الخدمات والسلوكيات الصحية وأيضا زيادة حجم الفرص المتوفرة في المجالات التعليمية والإقتصادية.
- مساعدة الأسر المصرية الأكثر إحتياجا مع الإهتمام خصوصا بالأمهات والأطفال.

#### القطاع المستهدف

- بناء القدرات والتمكين - التعليم (سواء الرسمي أو غير الرسمي) - قضايا النوع الاجتماعي - الصحة - الإئتمان متناهي الصغر.

#### المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جمعيات تنمية المجتمع (CDAs).
- المنظمات غير الحكومية المظلة.

#### النطاق الجغرافي المستهدف

- المنيا والقاهرة والجيزة وسوهاج وقنا.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي .
- الدعم الفني .

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- برنامج تغذية المواليد الذي استهدف الأطفال في محافظة المنيا في السن ما بين صفر - ٥ أعوام - وكان الغرض من البرنامج تحقيق انخفاض في معدلات سوء التغذية بنسبة ٤٠ % وضمان فعالية تكلفة البرنامج ثم إصدار التوصيات بشأن إعادة تنفيذ النشاط على نطاق أوسع.
- الجامعة الحية (Living University) والتي تعد آلية ناجحة تساعد في توسيع نطاق البرامج المختلفة وإعادة تنفيذها ويعمل هذا التوجه على تشجيع القدرات المحلية لتنفيذ مشروعات التنمية . وهذه الآلية موجهة لخدمة المنظمات غير الحكومية العاملة في محافظة المنيا وغيرها من المحافظات في مجال بناء القدرات والتمكين .
- القيام بأنشطة الصحة الإنجابية في قرى المنيا للمراهقين ، حتى يمكن رفع مستويات الوعي لدى الفئات المستهدفة بنسبة ٣٠ % وتحسين نوعية الخدمات المتوفرة في مجال الصحة الإنجابية كما تهدف أيضا إلى تطوير أداء الأطباء والمدرسين وقيادات المجتمع للوصول إلى الكفاءة المرجوة.

## معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- ⌘ يجب أن تكون المنظمات غير الحكومية مسجلة لدى إحدى الوزارات المصرية.

٤٣-٣ هيئة الإغاثة الكاثوليكيةمعلومات الإتصال

العنوان : ١٣ شارع إبراهيم نجيب - جاردن سيتي - القاهرة - مصر .

تليفون : ٧٩٥٨٠٣٤ / ٧٩٤١٣٦٠ / ٧٩٤٢٤٠٤ (٢٠٢)

فاكس : ٧٩٦٠٠٩١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : crserv@gega.net

الموقع على الإنترنت : <http://www.catholicrelief.org>

الرسالة / الأهداف

- تتعلق رسالة هيئة الإغاثة الكاثوليكية بتخفيف معانات البشر والعمل على ضرورة إحترام الإنسانية. هذا إلى جانب تطوير أوضاع المواطنين تشجيع الخير وتحقيق العدالة. كما توفر الهيئة الخدمات المختلفة على أساس الإحتياج إليها بغض النظر عن الديانة أو العوامل العرقية أو الجنسية ، وتعطي الأولوية للبرامج التي تلبي إحتياجات الفئات محدودة الدخل والمهمشة.

القطاع المستهدف

- بناء القدرات والتمكين - تنمية المجتمع - التعليم غير الرسمي - الصحة - الدعوة وكسب التأييد - القروض متناهية الصغر في مجال الزراعة - برامج ذوي الإحتياجات الخاصة.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جمعيات تنمية المجتمع (CDAs).  
- منظمات التنمية التابعة للأسقفيات (DDAs)  
- المنظمات غير الحكومية المظلة.  
- المنظمات غير الحكومية الأخرى التي تشترك مع الهيئة في الرؤية من حيث توفير المعونة على أساس الإحتياج بغض النظر عن الديانة.

### النطاق الجغرافي المستهدف

- الوجه القبلي : (المنيا وأسيوط وسوهاج)
- القليوبية
- القاهرة الكبرى

### أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم المالي.
- الدعم الفني الذي يشمل الدورات التدريبية وتنمية أنشطة الدعوة وكسب التأييد في المجتمع ، في إطار المشروع الممول.

### أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع التعليم غير الرسمي والمجتمع المدني والذي يهدف إلى تطوير مهارات النساء في الوجه القبلي ويساهم زيادة مشاركة المجتمعات المحلية وحملات الدعوة وكسب التأييد للتغلب على مشاكل المجتمعات المحلية .
- برامج توفير الإئتمان متناهي الصغر في الوجه القبلي وتحصل من خلاله الجمعيات على الائتمان بإتباع النظام البنكي للقرى ومنهجية التعاون الجماعي لتوفير القروض.
- توفير منح دراسية لأطفال السودان في القاهرة.

### معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- أن تلتزم المنظمات بخدمة الفقراء ورفع المعاناة عن الفئات المهمشة.
- يجب أن يتضح من خلال مضمون مقترحات المشروعات عملية تلبية إحتياج الفئات محدودة الدخل والمهمشة في أحد القطاعات المحددة.
- يجب أن تكون المشروعات في أحد المناطق الجغرافية المحددة في "النطاق الجغرافي المستهدف" أعلاه.

٣-٤٤ هيئة كير - مصرمعلومات الإتصال

العنوان : ٣٤ شارع ١٠٦ حدائق المعادي - القاهرة - مصر .

تليفون : ٥٢٦٠٠٩٦ / ٥٢٦٣٣٧٣ (٢٠٢)

فاكس : ٥٢٥٧٠٧٤ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : agoddard@egypt.care.org

الموقع على الإنترنت : www.care.org

الرسالة / الأهداف

- العمل على مواجهة الأسباب الجذرية للفقر والمؤثرة على أكثر الأسر تضررا في المجتمعات محدودة الدخل في مصر .
- تقوم هيئة كير - مصر - من منطلق القيم الجوهرية وتطلعات المجتمعات المحلية بخلق حوار مع الحكومة حول السياسات المختلفة وأسلوب صنع القرار وكذلك تشجيع أنماط المشاركة البناءة ودعم التكافؤ النوعي وتعبئة القدرات والموارد المحلية وبالتالي المساهمة في بناء مجتمعا مدنيا قويا قادرا على إدراك حقوقه الأساسية.

القطاع المستهدف

- التعليم - الزراعة - القروض متناهية الصغر - المياه - الصرف الصحي - الصحة البيئية - تعبئة الموارد المجتمعية - بناء القدرات والتمكين.

المنظمات غير الحكومية المستفيدة

- جمعيات تنمية المجتمع.
- المنظمات غير الحكومية المظلة.

## النطاق الجغرافي المستهدف

- تعمل هيئة كير - مصر على نطاق (٧) سبع محافظات محددة في الوجه القبلي ومصر الوسطى وهي أسوان - قنا - سوهاج - أسيوط - المنيا - بني سويف - الفيوم.

## أنواع الخدمات المقدمة إلى المنظمات غير الحكومية

- الدعم الفني ويشمل بناء القدرات والتطوير المؤسسي ودعم الاتصالات ومتابعة وتقييم تقدم سير عمل المشروعات المجتمعية.

## أمثلة من المشروعات والأنشطة

- مشروع الإصلاح الزراعي الموسع (AGREFORM) الذي يهدف إلى خلق مناخ زراعي ملائم عن طريق إنشاء جمعيات غير حكومية لخدمة المزارع (FNGO) ومد هذه التكوينات المجتمعية بما يلزمها من معلومات فنية وأساليب تدعم الأنشطة التسويقية لصالح صغار المزارعين.
- مشروع (CAP) لتطوير القدرات من خلال جهود المواطنين والذي يدعم تطوير الهيكل التنظيمي لجمعيات تنمية المجتمع ، ويعمل هذا المشروع على توفير الخدمات الأساسية في ثلاثة قطاعات رئيسية وهي التعليم الأساسي وتعليم الفتيات والإئتمان ، التوعية فيما يختص بالمياه والصرف الصحي والتربية الصحية ، وأخيرا تشجيع التشبيك وجهود الدعوة وكسب التأييد بين مختلف هيئات المجتمع المدني.
- برنامج المدارس الجديدة (NSP) ويهدف هذا المشروع إلى الإرتقاء بالتعليم من خلال بناء مدارس نموذجية في المجتمعات المحرومة ، بالإضافة إلى تطوير قدرات المدرسين وبناء قدرات المجتمع لتفعيل مساهمته في إدارة المدارس.
- المشروع المتكامل للتنمية الريفية (ALIVE) ويهدف هذا المشروع إلى تحسين مستوى الحياة لفئات مختارة من سكان قرى الريف والنجوع المحيطة وذلك عن طريق مواجهة مواطن الضعف في قدراتهم المؤسسية والتي تعتبر حيوية لتنفيذ الخدمات

وتقوية قدراتهم الذاتية لفهم قضايا الصحة والبيئة ولدعم مساهماتهم في صنع القرار وتوفير الخدمات.

- مشروع (ENVIRONET) الذي يستهدف تيسير إنشاء وإدارة شبكة بيئية (ASWAN ENVIRONET) التي تضم بعض جمعيات تنمية مجتمع مختارة (CDAs). وسوف تكون الشبكة مسئولة عن بناء رؤية مشتركة عن الوعي البيئي لدى المجتمعات التي تقوم على خدمتها وعن تنسيق مجهودات هذه الجمعيات لوضع وتنفيذ ومتابعة وتقييم برامج التوعية البيئية.
- مشروع الزراعة الآمنة لمزارعي مصر (SAFE) وقد صمم هذا المشروع لمساعدة الأسر الريفية الفقيرة لزيادة أمنهم الغذائي تحسين دخولهم عن طريق أساليب زراعية آمنة بيئيا وممارسات سليمة لإدارة الموارد الطبيعية .

### معايير اختبار المنظمات غير الحكومية

- أن تكون المنظمات مسجلة لدى وزارة الشؤون الاجتماعية.
- أن تكون المنظمات على إستعداد للمساهمة بحصة من قيمة التمويل سواء كانت مساهمة عينية أو نقدية في مشروعات خدمة المجتمع.

٤٥-٣ صندوق حماية البيئةمعلومات الإتصال

العنوان : ٣٠ مصر حلوان الزراعي - المعادي - القاهرة - مصر .

تليفون : ٥٢٥٦٤٥٢ (٢٠٢)

فاكس : ٥٢٥٦٤٥٩٠ (٢٠٢)

ما هو صندوق حماية البيئة ؟

صندوق حماية البيئة هو صندوق تم إنشاؤه بجهاز شئون البيئة طبقا لقانون ٤ لعام ١٩٩٤ ويتمثل هدف الصندوق في تشجيع الإستثمار في المجالات البيئية. وتحقيقا لهذا الهدف يقوم صندوق حماية البيئة بتوفير الدعم المالي للمشروعات ذات المردود البيئي الواضح ، علاوة على تشجيع المشاركة بين المؤسسات المالية وبين كافة الفئات الأخرى بالمجتمع من منظمات غير حكومية وقطاع خاص وعام وقطاع حكومي وذلك لدفع الإستثمار في المجالات البيئية إلى الأمام.

لماذا الإحتياج لصندوق حماية البيئة ؟

تعاني البيئة المصرية من التهديد المتزايد من إستخدام الإنسان لمواردها . وتؤدي الأنشطة الصناعية وأنشطة البناء وتزايد السكان إلى تدهور البيئة والموارد الطبيعية القيمة بمصر .

وقد تم صدور القانون رقم ٤ لسنة ١٩٩٤ في شأن حماية البيئة ليعكس إهتمام الحكومة المصرية بأهمية الحفاظ على البيئة وحمايتها للأجيال القادمة . ويرتبط مقدار التحسن الذي يتم في البيئة بمقدار الإستثمارات التي تتم في المجالات البيئية ليس فقط في مجالات السليمة.

ويظهر مجالات الإستثمار البيئي ظهرت الحاجة إلى تواجد أدار مالية غير تقليدية تعمل على تحفيز هذه الأداة في صندوق حماية البيئة.

### من المستفيد من صندوق حماية البيئة ؟

يوفر صندوق حماية البيئة الدعم المالي لتلك المشروعات التي تحقق الربح وكذلك المشروعات غير المحققة للربح. ويمكن لكافة الفئات والهيئات مثل القطاع الخاص والقطاع العام والهيئات التعليمية والمنظمات غير الحكومية والجهات الحكومية التقدم للصندوق بطلب الدعم طالما أن لديهم الكيان القانوني السليم إلى جانب القدرة على تنفيذ المشروع المقترح.

ويوفر الصندوق الدعم المالي على أساس مشاركة الجهة المتقدمة بجزء من تكلفة المشروع من مواردها الذاتية.

### ما هي المشروعات التي يمكنها تلقي الدعم ؟

- وتشمل الخطوط العريضة للسياسة التمويلية لصندوق حماية البيئة ما يلي :
- أن يعالج المشروع مشاكل بيئية حادة تحتاج إلى تدخل وحلول عاجلة.
  - أن يخدم المشروع عددا كبيرا من المستفيدين.
  - أن تمثل المشروعات نموجا قابلا للتكرار في أماكن مختلفة.
  - أن يكون قد تم دراسة المشروعات وتعتبر جاهزة للتنفيذ.
  - أن تحقق المشروعات أهدافا تنموية أخرى.. مثل : توفير فرص العمل ومواجهة الفقر .
  - أن تكون المشروعات وقطاعات المجتمع المختلفة.

### كيف يعمل صندوق حماية البيئة ؟

يصدر صندوق حماية البيئة كل عام خطة تفصيلية للدعم تتضمن برامج التمويل المتخصصة لتلك السنة. وتبنى البرامج على الأولويات البيئية كما تشرح تفاصيل الدعم المالي المتوفر للعام. ويمكن لصندوق حماية البيئة أن يستخدم آليات مختلفة لتقديم الدعم ، منها :

## القروض الميسرة :

القروض الميسرة هي قروض ذات شروط أفضل من الشروط المتوافرة في السوق . ومن ضمن الشروط الميسرة : معدلات فائدة أقل ، فترات سماح وفترات سداد أطول . وتستهدف هذه التيسيرات تشجيع الإستثمار في المشروعات البيئية .

القروض الميسرة هي قروض ذات شروط أفضل من الشروط المتوافر في السوق . ومن ضمن الشروط الميسرة : معدلات فائدة أقل ، فترات سماح وفترات سداد أطول . وتستهدف هذه التيسيرات تشجيع الإستثمار في المشروعات البيئية .

ويقوم الصندوق بتمويل القروض الميسرة من جانبه ويقدمها عن طريق البنوك المختلفة التي تقوم بإرادتها لحسابه .

## دعم أسعار الفوائد :

يقوم صندوق حماية البيئة بدعم أسعار فوائد القروض بحيث يقدم منحاً تستخدم في تخفيض نسبة الفائدة على القروض الممنوحة من البنوك المختلفة .

## المنح :

يقدم الصندوق المنح للمشروعات المستثمرة في المجالات البيئية بأن يساهم في تكلفة المشروع . ويوفر حماية البيئة جزءاً كبيراً من تكلفة المشروع والتي يقوم صاحب المشروع بدفع حصة فيها .

## آليات دعم أخرى :

يوفر صندوق حماية البيئة أشكالاً أخرى من الدعم المالي مثل : المساهمات في رؤوس الأموال وضمانات القروض .

## كيفية التقدم بطلبات الدعم ؟

تم تصميم إجراءات التقدم بطلبات بحيث توفر الوضوح والسرعة الكافية وتتمثل الإجراءات في خطوتين :

## الطلب المبدئي :

يتكون من إستمارة توفر المعلومات المذكورة بها صورة عامة عن المشروع والمتقدم بالطلب ومستوى الدعم المطلوب. ويتم إخطار المتقدم خلال وقت بسيط ما إذا كان الطلب الذي تم قبوله مبدئياً أو تم رفضه لعدم إستيفائه لشروط الصلاحية.

## الطلب النهائي :

يتقدم بالطلب النهائي تلك المشروعات التي تم قبولها بناء على إستيفاء شروط الصلاحية طبقاً للطلب المبدئي. ويتمثل الطلب النهائي في إستثمارات ونماذج تفصيلية يتم دراستها ومراجعتها بواسطة لجنة إدارة الصندوق التي تقوم بالموافقة أو الرفض طبقاً للمعايير الموضوعية مسبقاً. وتقوم البنوك التي تقدم قروض للمشروعات بدعم في حالة اشتراك البنوك من الصندوق والبنك معاً.

ويمكن الحصول على النماذج الخاصة بطلبات الدعم من مكتب صندوق حماية البيئة في العنوان المذكور فيما بعد. ويتواجد العاملون بصندوق حماية البيئة للإجابة على أية إستفسارات خاصة بالتقدم وملء الطلبات.

## صندوق حماية البيئة :

### ١- الأولويات البيئية في مجال نوعية وكمية المياه:

تشمل أولويات صندوق حماية البيئة المبادرات التي تهدف إلى حماية الموارد المائية وبالذات نهر النيل ، البيئة البحرية والمياه الساحلية من التلوث الناجم عن أنشطة الصناعة والسياحة بالإضافة إلى التلوث الناجم عن صرف مياه الصرف الصحي غير المعالجة إليها. وفي هذا المجال يشجع الصندوق المشروعات إلى تستهدف :

- الحد من إستهلاك المياه في الصناعة والقطاعات الأخرى.
  - منع وتقليل التلوث الناتج من الصرف السائل سواء الصناعي أو الصحي.
- وتندرج تحت هذا المجال مشروعات منع التلوث ، التقنيات النظيفة ، تقليل المخلفات ، ترشيد الإستهلاك للموارد (مياه ، طاقة، كيماويات، الخ ) ، الإدارة

البيئية السليمة وزيادة الوعي البيئي ، تحسين نظم الصرف الصحي في المناطق الريفية والنائية.

ويبين الجدول المرفق أمثلة للمشروعات التي تندرج تحت هذا المجال :-

## ٢- الأولويات البيئية في مجال الحد من التلوث الهوائي :

تشمل أولويات صندوق حماية البيئة المبادرات التي تهدف إلى حماية الهواء من التلوث الناتج من المصادر الثابتة بالذات في المناطق السكنية المزدهمة والمناطق الصناعية. وفي هذا المجال يشجع الصندوق المشروعات التي تستهدف الحد من التلوث الناتج من العمليات الصناعية ومكافحة التلوث بالرصاص ومشروعات إعادة تسكين الورش ذات النشاط الملوث ومشروعات زيادة المساحات الخضراء ومشروعات الطاقة المتجددة.

ويتضمن الجدول المرفق أمثلة للمشروعات التي يمكن أن تتقدم للصندوق بطلبات للدعم في هذا المجال.

## ٣- الأولويات البيئية في مجال النفايات الصلبة والمواد الخطرة :

تشمل أولويات صندوق حماية البيئة المبادرات التي تهدف إلى حماية البيئة والصحة من التلوث الناجم عن المخلفات عن المخلفات بكافة أنواعها شاملة المخلفات الصلبة المنزلية والزراعية والصناعية والمستشفيات الخطرة وغير الخطرة. ويشجع المشروعات التي تهدف إلى حل مشكلة النفايات من خلال منظمة بيئية متكاملة لإدارة هذه المخلفات تعتمد على تقليل توليد المخلفات وإعادة التدوير والاستخدام والفصل والفرز عند المنبع والنقل الآمن والمعالجة والتخلص الآمن. ويشجع الصندوق دخول القطاع الخاص للإستثمار في هذا المجال وتنمية المفهوم الإقتصادي لإدارة المخلفات. ويبين الجدول المرفق أمثلة للمشروعات التي يدعمها الصندوق في هذا المجال.

#### ٤- الأولويات البيئية في مجال إدارة وحماية الطبيعة :

يشجع صندوق حماية البيئة المبادرات التي تهدف إلى حماية التنوع الطبيعي في كافة أنحاء البلاد بما فيها المحميات الطبيعية. ويستهدف الصندوق المشروعات التي يتقدم بها القطاع الخاص والمؤسسات غير الحكومية في مجال الحكومية في مجال الخدمات السياحية والسياحة البيئية وصيانة وتشغيل مراسي السفن المعدة لإستقبال الصرف الصحي... الخ

#### برامج الدعم:

فيما يلي برامج الدعم التي سوف يتم تنفيذها خلال العام والمواصفات والشروط الخاصة بكل منها.

#### المنح:

#### أ- المتقدم

يتقدم لبرنامج المنح أي من الجهات غير المحققة للربح مثل الجمعيات الأهلية - المنظمات غير الحكومية - الوحدات الحكومية - المؤسسات التعليمية التي تقوم بعمل مشروع متعلق بأحد المجالات البيئية المذكورة في ثالثا أعلاه بشرط توافر الجدية وحسن السمعة وإمكانية القيام بالمشروع والإستمرار فيه.

#### ب- المشروع:

❖ يتعلق المشروع بأحد المجالات المذكورة في الأولويات البيئية للصندوق كما في ثالثا أعلاه.

❖ لا يؤدي المشروع إلى تحقيق عائد يمكنه من سداد التكلفة الإستثمارية (ولكن لا بد من تحقيق عائد لإمكانية الإستمرار في تشغيل وصيانة المشروع بعد إنشائه).

#### ج- البيانات المالية:

❖ مساهمة الصندوق حتى ٨٠ % من قيمة المشروع وبعده أقصى = / ٣٥٠,٠٠٠ جنية.

❖ تكون مساهمة الطالب البالغة ٢٠ % من قيمة المشروع مساهمة نقدية أو عينية مقبولة للصندوق.

❖ عدد المشروعات التي يتم دعمها في العام ٦ مشروعات بحد أقصى.

#### د- أوجه صرف المنحة :

❖ شراء وتركيب الآلات والمعدات الخاصة بالمشروع

❖ مكافآت الجهاز الإداري الخاص بالمشروع طوال مدة إنشاء المشروع دون تحقق إيراد.

❖ مصروفات تشغيل وتشمل كهرباء - مواد خام - تدريب الجهاز الإداري والفني للمشروع.

❖ أوجه أخرى لازمة للمشروع ويتم ذكرها والموافقة عليها على وجه التحديد.

#### هـ- أسلوب الصرف :

❖ يتم الصرف طبقا للجدول الزمني لتنفيذ المشروع.

❖ يتم الصرف بعد إستيفاء الشروط الواردة بالإتفاقية الموقعة بين المشروع (صاحب المشروع) وجهاز شئون البيئة (صندوق حماية البيئة).

❖ يلتزم الصرف بالمبالغ المخصصة لمنحة في كل بند مع عدم نقل مبلغ من بند إلى بند بعد موافقة الصندوق.

❖ فتح حساب في أحد البنوك بإسم المشروع بموافقة الصندوق.

❖ الإحتفاظ بكافة الإيصالات والفواتير الدالة على الصرف وإرسال صور طبق الأصل للصندوق مرفقة ببيان ما تم إنفاقه لكل دفعة على حدة.

#### دعم الفوائد التجارية على القروض :

##### أ- المتقدم

يتقدم للبرنامج أي من الجهات التي تقوم بعمل مشروع متعلق بالمجالات البيئية المذكورة سابقا طالما ن الصفة القانونية تتيح له الإضطلاع بالمشروع وبشرط توافر الجدية وحسن السمعة وإمكانية القيام بالمشروع والإستمرار فيه.

**ب- المشروع**

- ❖ يتعلق المشروع بأحد المجالات المذكورة في الأولويات البيئية للصندوق كما ذكر سابقا.
- ❖ يحقق المشروع عائدا إقتصاديا يمكنه من الإستمرارية وخدمة وسداد الدين.
- ❖ يتم قبول المشروع للتمويل من أحد البنوك .

**ج- البيانات المالية**

- ❖ تمثل القروض نسبة ٥٠ - ٦٠ % من قيمة المشروع (أو نسبة مقبولة من البنك الممول).
- ❖ الحد الأدنى لقيمة المشروع ١٠٠,٠٠٠ جنيه والحد الأعلى ١٠ مليون جنيه.
- ❖ نسبة الدعم ٦ % على القرض الممنوح من البنوك.
- ❖ مساهمة الصندوق حتى =/٣٦٠,٠٠٠ جنيه للمشروع سنويا.
- ❖ الدعم متاح للمشروعات الجديدة والقائمة.
- ❖ فترة الدعم تصل إلى خمس سنوات كحد أقصى متضمنة فترة السماح.
- ❖ عدد المشروعات التي يتم دعمها في العام ٦ مشروعات.

**د- أوجه الصرف**

- ❖ يمول القرض شراء الآلات والمعدات والإنشاءات ورأس المال العامل .

**هـ- أسلوب الصرف**

- ❖ يتم صرف الدعم مباشرة إلى البنك مانح القرض طبقا للجدول الزمني الذي يتفق عليه.

**شروط الصلاحية ومعايير التقييم والإختيار :****شروط الصلاحية**

- ❖ يتعلق المشروع بواحد أو أكثر من المجالات البيئية طبقا للأولويات البيئية.
- ❖ وجود الشكل القانوني المسجل محليا.
- ❖ توافر الحد الأدنى للتمويل الذاتي طبقا لنوع آلية الصرف.

- ❖ توافر السمعة الحسنة (موافقة الشئون الاجتماعية للجمعيات وعدم ممانعة البنوك للمقترض) وإمكانية التنسيق الخاص بعمل المشروع بالنسبة للجهة المتقدمة.
- ❖ عدم وجود موانع مثل مشاكل قائمة بالنسبة للنشاط الجاري أو للعلاقات مع البنوك (إن وجدت).
- ❖ مشروع غير محقق للربح في حالة التقدم للمنح.

الدرجة	المعيار
٣٠	١- المشروعات التي تؤدي إلى حل مشاكل بيئية كبيرة في المناطق التي تقام بها أو تخدم عددا من المستفيدين أو لها صفة الإستعجال. وتعتمد الأولوية في الاختيار للمشروعات على حدة المشكلة البيئية وأثرها على النواحي الصحية أو الاجتماعية أو الاقتصادية وعدد المستفيدين.
٣٠	٢- المشروعات التجريبية التي يمكن نقل خبراتها أو تقنياتها إلى الآخرين وتعتبر نموذجا قابلا للتطبيق في أماكن أخرى. وتكون الأولوية أيضا لتلك المشروعات التي تتضمن مكونا يؤدي إلى نقل وتوصيل الخبرات مثل : عمل الندوات وورش العمل الخاصة بذلك، ونشر المقالات المتخصصة عن ذلك وتداولها ، ... الخ
٢٠	٣- المشروعات التي ترتبط بنظام متكامل لحل المشاكل البيئية أي تشكل جزءا من نظام مخطط لتنفيذه يوفر حلا مستمرا لمشاكل بيئية.
١٠	٤- المشروعات التي تم دراستها والإعداد لتنفيذها ويوجد لها خطة مدروسة جاهزة للتنفيذ أو تم البدء الفعلي في تنفيذها.
١٠	٥- المشروعات المبنية على المشاركة والتعاون بين الجهات والفئات والقطاعات المختلفة وتلك التي تحقق أهدافا تنموية منها المساهمة في حل مشكلة البطالة والقضاء على الفقر وتشغيل المرأة.
١٠٠	الإجمالي

**إجراءات تقديم الطلبات :**

- ♦ يتم الحصول على ملف المعلومات الخاص بالصندوق والذي يتم نشره بوسائل مختلفة أو عن طريق إستلامه من مكتب صندوق حماية البيئة على النموذج الخاص بذلك "نموذج الطلب المبدئي".
- ♦ يقوم الصندوق بمراجعة طلب الدعم المبدئي من حيث شروط الصلاحية في حالة عدم إستيفاء شروط الصلاحية ، يتم استكمال المتقدم لنموذج الطلب النهائي وتقديمه للصندوق.
- ♦ في حالة دعم فوائد القروض ، يتم حصول الصندوق على دعم ممانعة البنك المختص.
- ♦ يتم استكمال تقييم المشروعات وترتيبها طبقا لمعايير التقييم من جانب الصندوق والعرض على لجنة إدارة الصندوق للاختيار.
- ♦ بعد إختيار المشروعات الفائزة بالدعم يتم استكمال الدراسات المفصلة وتوقيع الدعم.

**الجدول الزمني لدورة المشروعات: يبدأ العمل في برنامج عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٢ في**

سبتمبر ٢٠٠١ وذلك طبقا للجدول التالي :-

تاريخ الانتهاء	تاريخ البدء	الأنشطة الرئيسية
٢٠٠١/١٠/٣١	٢٠٠١/٩/١	١- الحملة الإعلامية وتلقي الطلب المبدئي.
٢٠٠١/١١/١٥	٢٠٠١/١١/١	٢-مراجعة الصلاحية والإخطار بالقبول أو الرفض.
٢٠٠١/١٢/١٥	٢٠٠١/١١/١٦	٣-تلقى الطلب النهائي.
٢٠٠٢/١/١٥	٢٠٠١/١١/١٦	٤-تقييم-إختيار-اعتماد المشروعات.
٢٠٠٢/٢/٢٨	٢٠٠٢/١٢/١٦	٥-توقيع الاتفاقيات والتقدم للبنوك.
	٢٠٠٢/٣/١	٦-بدء منح الدعم.

جدول أمثلة المشروعات التي يدعمها صندوق حماية البيئة عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٢.

## في مجال نوعية وكمية المياه:

### ١- بالنسبة للصناعة:

- إنشاء أبراج التبريد التي تسمح بإعادة إستخدام مياه التبريد المستخدمة في العمليات الإنتاجية المختلفة. مثال: تتراوح تكلفة البرج سعة ١٠٠ متر مكعب / ساعة ما بين ١٠٠-١٥٠ ألف جنيه.
- إنشاء نظم الغسيل في المكان (Clean in Place CIP) وهي تستخدم للحد من إستهلاك مياه غسيل المواد الخام وخطوط الإنتاج والخزانات عن طريق تدوير المياه المستخدمة والتي تتراوح تكلفتها من ١٠٠-٣٠٠ ألف جنيه تبعاً للحجم وطاقة الاستيعاب.
- وسائل قياس إستهلاك المياه بالمصانع (flow meter) لتحديد مجالات الإستهلاك الزائدة. مثال : يتراوح حجم المقياس الواحد من ٢-٨ بوصة وبالتالي التكلفة من ١٠-٥٠ ألف جنيه ، ويتوقف عدد المقاييس المطلوبة للمصنع سواء عند مخرج المنشأة ككل أو عند مخارج العمليات الملوثة. وتقدر تكلفة المحطة من ٥٠ إلى ٤٠٠ ألف تبعاً للحجم المناسب للمصنع.
- المشروعات الخاصة بفصل المعادن الثقيلة والمواد الخطرة من مياه الصرف الصناعي ، ومثال ذلك في الصناعات المعدنية وخاصة عمليات الجلفنة وتغطية السطح والتي تنتج عنها مياه تحتوي على معادن ثقيلة وهي معدات تعمل بأسلوب الفصل الكيميائي بترسيب الأملاح الذائبة وتحويلها إلى أملاح غير ذائبة وفصلها. ويمكن تمويل معدة تعمل على خدمة عدة مصانع متجمعة في منطقة صناعية واحدة. ويلاحظ أن تكلفة الإستثمار الخاصة بمثل هذا المشروع منخفضة نسبياً (قد تصل إلى ٢٥٠ ألف جنيه) في حين ترتفع تكلفة التشغيل.
- تقليل استهلاك المواد الخطرة والكيماويات وإحلال مواد أقل خطورة في العمليات الإنتاجية.
- تشجيع الصناعات التكميلية التي تعتمد على مخرجات (مخلفات) صناعات أخرى. مثال: شرش اللبن الذي يمكن أن يكون له عدة استخدامات:

- كبديل للمياه لعجن بعض أنواع الحلوى.
- تركيزه وتجفيفه للحصول على بودرة غنية بالبروتينات للأعلاف المتميزة.
- المشروعات التي تهدف إلى إنتاج معدات أو مكونات مصنعة محليا خاصة بخطوط الصرف ومحطات المعالجة.
- معالجة الصرف الصناعي بحيث يمكن إستعماله في ري المحاصيل الزراعية (خلاف الأشجار) أو الصرف في مناطق صخرية أو على المصاريف الزراعية وذلك تحقيقا لقرار وزارة البيئة بمنع الصرف على النيل.
- محطات معالجة الصرف الصناعي لمجموعة من الورش الصغيرة في المناطق الصناعية الجديدة.

## ٢- بالنسبة للصرف الصحي ومياه الشرب :

- إنشاء خزانات تحليل لمعالجة الصرف الصحي غير مكلفة وغير ضارة بالبيئة والمياه الجوفية وهو نظام متبع في أماكن كثيرة في العالم كبديل لمد خطوط الصرف الصحي للمناطق النائية والمجتمعات الريفية.
- إعادة إستخدام مياه الصرف الصحي المعالج.
- حماية مصادر المياه الجوفية من التلوث الناتج من الصرف السائل.
- حماية مأخذ المياه.
- تركيب نظم لإزالة الحديد والمنجيز من مياه الشرب.
- معالجة مخلفات محطات معالجة الصرف الصحي (الحمأة) لإنتاج حمأة آمنة نظيفة.
- إنشاء محطات معالجة بالمناطق السياحية

## ٣- بالنسبة للزراعة :

- تطبيق وسائل الري الحديثة التي تحسن التربة وتقلل إستهلاك المياه.
- إعادة إستخدام مياه الصرف الزراعي.

## في مجال الهواء :

### ١- بالنسبة للصناعة ومحطات توليد الطاقة :

- تركيب الفلاتر وفاصل الأتربة بالدوامة (Cyclone) ويمكن أن تشمل العديد من الصناعات مثل صناعة طحن الحبوب وصناعة الأسمنت ، وصناعة تشكيل المعادن وصناعة الكوك. ففي المسابك التي يتم فيها إنتاج القوالب الرملية تتصاعد السيلكا المبلورة والتي تهدد صحة العمال وخاصة الجهاز التنفسي (مرض السيليكوزس). وقد تصل تكلفة الدوامة إلى ٣٠٠ ألف جنيه.
- المشروعات الخاصة بتصنيع أو تركيب أجهزة تحكم تعمل على الحد من انبعاث الملوثات مثل أجهزة التحكم في نسبة الوقود إلى الهواء في قمائن الطوب أو التحكم في ظروف تشغيل المعدات والمفاعلات بحيث تعمل عند ظروف التشغيل المثلى وبالتالي ترتفع كفاءة التشغيل وتنخفض نسبة المنتجات غير المطابقة للمواصفات. تشمل أجهزة بسيطة مثل أجهزة التحكم في درجة الحرارة أو سريان المواد في حدود ١٠ آلاف جنيه وأجهزة أكثر تعقيدا مثل أنظمة التحكم الرقمية على معدات ضخمة مثل الفرن العالي (DCS) والتي قد يصل ثمنها إلى عدة ملايين من الجنيهات.
- المشروعات التي تهدف إلى تشجيع إعادة تسكين الورش ذات النشاط الملوث مثل مسابك الرصاص والمشروعات التي تهدف إلى تصنيع الفلاتر المناسبة لمنع تسرب الرصاص من ناحية وتشجيع المشروعات الخاصة بإيجاد حل بيئي جماعي لعدد من الورش في المناطق الصناعية الجديدة بحيث تقل تكلفة الإلتزام البيئي، وبالتالي الأعباء المالية على أصحاب الورش.
- تركيب أجهزة التحكم في درجة الحرارة وسريان المواد ونظم التحكم الرقمية.
- تطبيق تقنيات الفلاتر.
- التصنيع المحلي لمعدات أو مكونات الحد من التلوث.

### ٢- التشجير

- إقامة وتطوير الحدائق والتشجير في المناطق السكنية التي بها تركيز للصناعة.

## في مجال النفايات البلدية الصلبة :-

- ◆ مشروعات تهدف إلى فصل القمامة من المنبع وتقليل تولد المخلفات.
- ◆ مشروعات فصل وجمع المخلفات المنزلية الخطرة (مثال : بطاريات - أدوية- عبوات الأدوية .. الخ) وإنشاء مستودعات بيئية لإستقبال هذه القمامة.
- ◆ صناعة السماد من المخلفات العضوية.
- ◆ مشروعات تطوير صناعة التعبئة والتغليف بما يسمح بإستخدام مواد قابلة لإعادة التدوير .
- ◆ مشروعات بيئية متكاملة لإدارة المخلفات الصلبة في المدن الصغيرة والقرى والأحياء السكنية غير المخدومة (العشوائيات).
- ◆ تطوير جراجات وورش الصيانة الحكومية بالمناطق الريفية والحضرية وتحسين الصيانة وبرامج الوقائية.
- ◆ إنشاء وتشغيل مراكز إستقبال القمامة والمحطات الوسيطة والمدافن الصحية.
- ◆ تصنيع المعدات اللازمة محليا لعمليات التخزين والنقل (الحاويات والعربات الصغيرة).
- ◆ تدوير مخلفات الزجاج والورق والمعادن والكاوتشوك والبلاستيك.
- ◆ تحويل المخلفات الصلبة إلى مصادر للطاقة.
- ◆ تصنيع معدات وأنظمة معالجة المخلفات الصلبة.
- ◆ عمليات إستبدال العبوات بمقابل مادي وإعادة التدوير والاستخدام.
- ◆ تطهير المواقع (المقابل القديمة) وتشجيرها.

## في مجال المخلفات الزراعية

- ◆ إستخدام بقايا الصناعات الغذائية مثل قشر الفاكهة والخضراوات والمنتجات الغذائية التي إنتهت مدة صلاحيتها وتحويلها إلى علف حيواني.
- ◆ معالجة المخلفات الزراعية لإنتاج السماد العضوي.
- ◆ جمع ونقل وكبس المخلفات الزراعية لإعادة إستعمالها.

- ◆ معالجة المخلفات الزراعية لإنتاج منتجات ذات عائد إقتصادي مثل الألواح الخشبية وعجائن الورق.
- ◆ تدوير المخلفات الزراعية للحصول على مصادر للطاقة مثل وحدات البيوجاز وإنتاج الأيثانول.
- ◆ إنتاج أعلاف من المخلفات الزراعية.

#### في مجال المخلفات الصناعية الخطرة وغير الخطرة :-

- ◆ فصل وجمع ونقل ومعالجة المخلفات الخطرة الصناعية على المستوى المحلي والإقليمي.
- ◆ إنشاء وتشغيل مدافن صحية للمخلفات الخطرة الصناعية.
- ◆ تصنيع معدات لإدارة المخلفات الخطرة شاملة المعالجة والنقل.
- ◆ معالجة وتدوير مخلفات التعدين والمناجم والصناعة.

#### في مجال المخلفات الطبية الخطرة وغير الخطرة

- ◆ فصل وجمع ونقل ومعالجة المخلفات الطبية الخطرة.
- ◆ إنشاء وتشغيل مدافن صحية للمخلفات الطبية المعالجة.
- ◆ إنشاء وتشغيل وحدات معالجة (ترميد أو تعقيم) عمومية أو داخل الوحدات الطبية.

#### في مجال الطب البيطري - الحيوانات النافقة

- ◆ إنشاء نظم لمعالجة والتخلص من الحيوانات النافقة ومخلفات المجازر.
- ◆ تصنيع وحدات المعالجة محليا.

## نموذج طلب مبدئي للدعم من صندوق حماية البيئة

### أولاً: بيانات عن الجهة المتقدمة :

إسم الجهة المتقدمة : .....

عنوان الجهة المتقدمة : .....

تليفون : ..... فاكس : .....

التوصيف الوظيفي للمنسق : .....

تليفون : ..... فاكس : .....

السجل التجاري أو رقم الإشهار : ..... التاريخ : .....

الشكل القانوني للجهة المتقدمة :

شركات مساهمة مصرية  أجهزة حكومية  مؤسسات تعليمية

جمعيات أهلية  شركات قطاع أعمال عام

شركات أفراد (يذكر النوع) ..... أخرى (تذكر) .....

نوع النشاط :

صناعي  تجاري  زراعي

أخرى تذكر

المنتجات أو الخدمات : .....

ما هي خبرة الجهة المتقدمة في تنفيذ المشروعات :

.....

أسماء المساهمين الرئيسيين

نسبة المساهمة

أعضاء مجلس الإدارة (رئيس / عضو / الخ)

نبذة عن نشاط الجهة المتقدمة :

.....

بيانات مالية عن الجهة المتقدمة (من آخر ميزانية ومركز مالي - بالجنيه المصري).

إجمالي الأصول

.....

إجمالي حقوق الملكية

.....

الإيرادات (المبيعات)

.....

المصروفات

.....

صافي الربح

.....

**ثانياً : بيانات عن المشروع :**

إسم المشروع : .....

موقع المشروع : .....

المجال البيئي للمشروع :

.....

فكرة المشروع :

.....

.....

أهداف المشروع :

.....

.....

الأثر البيئي للمشروع سواء على منطقة تنفيذ المشروع أو على أهالي المنطقة وعدد

المستفيدين : (بالتقريب)

.....

.....

الشكل القانوني للمشروع وأسماء المساهمين (في حالة إختلافه عن المتقدم)

.....

.....

تاريخها	البيانات المتوفرة عن المشروع
	دراسة الجدوى
	تصميمات أساسية
	مواصفات فنية
	عروض موردين

بالجنيه	الهيكل التمويلي	بالجنيه	تكلفة الإستثمارات
	رأس المال	.....	أراضي
	قروض	.....	مباني وإنشاءات
	أخرى (تذكر)	.....	الآلات والمعدات
		.....	مصروفات تأسيس
		.....	تكاليف تشغيل فترة الإنشاء أخرى (تذكر)
	إجمالي الهيكل	.....	إجمالي تكلفة الإستثمارات
	التمويلي	.....	

ملحوظة : إجمالي تكلفة الإستثمارات تساوي إجمالي الهيكل التمويلي.

نوع الدعم المطلوب :

قيمة المنحة ..... أو قيمة القرض .....

العائد الاقتصادي للمشروع (إن وجد) :

بالجنيه	نوع العائد

النسبة المئوية

هامش الربح (إن وجد) :

بيانات أخرى

### كيفية التعرف على أنشطة الصندوق :

الموقع بالإنترنت	مؤتمر	ورش عمل	صحيفة	مجلة متخصصة	معرفة شخصية	الاتصال البريدي المباشر	راديو	تلفزيون

## ٢٠٠٦م الصندوق الاجتماعي للتنمية

### الخطوات والإجراءات للحصول على القروض

#### معلومات الإتصال

العنوان : ٦ ميدان أسوان - المهندسين

تليفون : ٣٠٣٢٣٤٦ - ٣٠٣٢٢٧٨ (٢٠٢) فاكس : ٣٠٣٣٤١٢ (٢٠٢)

**المشروعات الصغيرة :-** يعمل الصندوق الاجتماعي للتنمية على دعم إقامة مشروعات صغيرة جديدة في القائم منها وتحديثه لزيادة دخل الفرد وإتاحة فرص عمل جديدة وبما يساهم في حل مشكلة البطالة ويعمق وعي الشباب وغيرهم بأهمية العمل الحر ويشجع الملكات في هذا الإتجاه.

#### الفئات المستهدفة :-

- ♦ الخريجون الجدد الباحثين عن عمل.
- ♦ العمالة العاطلة.
- ♦ العمالة المتأثرة بالإصلاح الإقتصادي.
- ♦ المستثمرون القائمون (في المشروعات الصغيرة).
- ♦ المرأة.
- ♦ الحرفيون الراغبون في بدء النشاط أو التوسع في أنشطتهم القائمة.

#### المعايير الأساسية للمشروعات :-

- أن يوفر لهم فرص عمل جديدة
- أن يستخدم المشروع التكنولوجيا المناسبة والمستحدثة.
- أن تتميز منتجات المشروع جدوى بالجودة وسهولة التسويق.
- أن يكون للمشروع جدوى فنية واقتصادية مناسبة.
- أن تتوفر بالجهات الوسيطة القدرة الفنية والإدارية بتنفيذ المشروعات.

**أنواع المشروعات :-** جميع الأنشطة الإنتاجية الصناعية والزراعية والخدمية والتجارية فيما عدا إستصلاح الأراضي.

## الدعم الفني للمستفيدين من أصحاب المشروعات الصغيرة :-

يتم تقديم الدعم الفني لأصحاب المشروعات الصغيرة الممولة من الصندوق الاجتماعي عن طريق :-

- التدريب على النواحي الإدارية والتنظيمية ولمساك الدفاتر ولدارة المشروع الصغير .
- التدريب على النواحي الفنية عمليا ونظريا لإكتساب المهارات اللازمة لمشروع ولضمان نجاحه .
- المشورة الفنية لحل مشاكل الإنتاج .
- المساعدة في التسويق والترويج .
- النواحي المتعلقة بالجودة والصيانة .
- النواحي الفنية والإقتصادية ودراسات الجدوى .

## كيفية الحصول على قرض من الصندوق الاجتماعي :-

### الشروط الواجب توافرها في المستفيد :-

- ١- أن يكون بالغا من العمر ٢١ سنة ولا يزيد عن ٥٥ سنة.
- ٢- أن يكون مقيم إقامة دائمة في المحافظة التي سينفذ بها المشروع.
- ٣- أداء الخدمة العسكرية أو الإعفاء منها أو التأجيل لمدة ٥ سنوات.
- ٤- إجادة القراءة والكتابة لمن لا يحمل مؤهل دراسي.
- ٥- ألا يكون طالبا في أحد المعاهد أو الكليات أو المدارس.
- ٦- لا يعمل في الحكومة أو القطاع الخاص وفي حالة عمله يقوم بكتابة تعهد أنه في حالة حصوله على قرض سيقوم بتقديم إستقالته إلى جهة عمله وتحول تأميناته إلى تأمينات صاحب العمل (ينطبق هذا الشرط على المهن التي لها تكليف والمحامين).
- ٧- أن يكون لديه أو لأحد الشركاء الخبرة المناسبة في مجال المشروع أو يتناسب مؤهله مع طبيعية المشروع.

قيمة القرض وتسهيلاته :-١- قيمة القرض المقترض ونسبة الفائدة :-

أ- قيمة القرض للمستفيد الواحد بحد أقصى ٥٠ ألف جنيه وفي حالة تعدد الشركاء يكون لكل شريك متضامن ٥٠ ألف جنيه بحد أقصى ٢٠٠ ألف جنيه بسعر فائدة ٧ % للمشروعات الجديدة و ٩ % للمشروعات القائمة.

ب- كما يمكن دراسة احتياجات المشروعات المتميزة التي يملكها شخص واحد وتحتاج إلى تمويل مرتفع بحيث يطبق عليه نظام الشرائح التالية :

مشروع جديد	مشروع قائم
تمويل حتى ٥٠ ألف جنيه	٧ %
تمويل يبدأ من ٥٠ إلى ٢٠٠ ألف جنيه	٩ %
تمويل أكبر من ٢٠٠ حتى ٥٠٠ ألف جنيه	١١ %
	١٣ %

٢- استخدامات القروض :

أ- تمويل المعدات اللازمة للمشروع.

ب- تمويل دورة تشغيل المشروع (رأس مال عامل).

٣- شروط سداد القروض :

أ- فترة السماح لا تزيد عن ١٢ شهرا.

ب- فترة السداد تحدد وفقا لطبيعة المشروع والمدة اللازمة لدوران رأس المال والتدفقات النقدية للمشروع وفي جميع الأحوال لا تزيد عن ٤٨ شهرا.

المستندات المطلوبة :

١- عقد الإيجار أو ما يثبت ملكية مكان المشروع.

٢- رخصة من الوحدة المحلية (خطاب جاري إستخراج الرخصة).

٣- البطاقة الضريبية.

٤- السجل التجاري.

٥- البطاقة الشخصية أو العائلية.

- ٦- الموقف من التجديد.
- ٧- كعب عمل أو خطاب التأمينات.
- ٨- عروض أسعار.
- ٩- دراسة الجدوى (تناقش وتعد بمساعدة مكاتب الصندوق).
- ١٠- رخصة قيادة (في حالة مشروعات السيارات).

### الضمانات المطلوبة :-

- في كل الأحوال فإن الضمانات تطلب من المستفيدين في الحدود الدنيا والتي تتناسب مع إمكانيات الشاب في بداية حياته وطبيعة المشروع وتشمل بصفة عامة ما يلي :-
- ١- الأوراق والمستندات المثبتة للدين كالشيكات أو الكمبيالات.
  - ٢- يحتفظ البنك بملكية الآلات والمعدات وتسلم للمستفيد بموجب وصل أمانة لحين الإنتهاء من سداد القرض.
  - ٣- التأمين على الآلات والمعدات ضد السطو والحريق.
  - ٤- التأمين الشامل على السيارة في حالة تمويل وسائل نقل الركاب.
  - ٥- الضمانات الشخصية أو الجماعية.

### كيف يتقدم المستفيد للحصول على قرض لإقامة مشروع صغير :-

#### الإجراءات المطلوبة :-

- ١- التقدم بطلب للحصول على قرض إلى إحدى الجهات التالية :
  - أ- أقرب فرع من فروع البنوك التي تقوم بتنفيذ مشروعات الصندوق الاجتماعي للتنمية.
  - ب- المكاتب الإقليمية والفرعية للصندوق الاجتماعي للتنمية.
- ١- في كل الأحوال السابقة تقوم الجهات المشار إليها بمساعدة المستفيد ومناقشة دراسة الجدوى (التي يمكن أن يقدمها على النموذج المبسط الذي تم إعداده لهذا الغرض) وتعديلها إذا تطلب الأمر ذلك وفقا للضوابط الفنية والتسويقية المعروفة.

٢- في حالة ما إذا كانت الجهة الوسيطة والمنفذة أحد البنوك .. فإن البنك يقوم فور إقرار الدراسة بالتأكد من جدوى المشروع وبأن المستفيد من المستهدفين من قروض الصندوق ثم اتخاذ إجراءات منح القرض.

٣- في حالة ما إذا كان المستفيد قد تقدم لأحد المكاتب فيتم مناقشة مشروع المستفيد وبعد إقراره يتم تحويله مع توصية بمنح القرض إلي البنك لاتخاذ إجراءات منح القرض وفقا للضوابط المنظمة لذلك.

### البنوك التي يتعامل معها الصندوق الاجتماعي للتنمية :-

البنك الأهلي المصري - بنك مصر - بنك الإسكندرية - بنك القاهرة - بنك التنمية والإئتمان الزراعي - بنك ناصر الاجتماعي - البنك المصري المتحد - بنك الدلتا الدولي.

### فترة السماح والساد :-

تختلف فترات السماح والساد للقرض باختلاف طبيعة المشروعات والأنشطة وفي جميع الأحوال تزيد هذه الفترات عن تلك المطبقة في بعض مؤسسات التمويل التجاري (البنوك) وعلى وجه التعميم تكون فترة السماح بحد أقصى ١٢ شهر وفترة الساد بحد أقصى ٤٨ شهرا.

### إرشادات عامة عن القروض :-

#### الفئات المستهدفة للحصول على القروض :-

- ١- شباب الخريجين الذين لديهم المكان والخبرة لإدارة المشروع.
- ٢- ذوي الحرف والفنيين ممن يتوافر لديهم المكان والخبرة في مجال مشروعاتهم.
- ٣- الفئات الأكثر تأثرا ببرنامج الإصلاح الإقتصادي.

#### الشروط الواجب توافرها في المستفيد :-

- ١- أن يكون بالغا من العمر ٢١ سنة ولا يزيد السن عن ٥٥ سنة.
- ٢- أن يكون مقيم إقامة دائمة في المحافظة التي سينفذ بها المشروع.
- ٣- الإنتهاء من الخدمة العسكرية أو الإعفاء منها لمدة ٥ سنوات.

- ٤- إجادة القراءة والكتابة لمن لا يحمل مؤهل دراسي.
- ٥- ألا يكون طالبا في أحد المعاهد أو الكليات أو المدارس.
- ٦- لا يعمل في الحكومة أو القطاع العام أو الخاص. وفي حالة عمله يقوم بكتابة تعهد أنه في حالة حصوله على قرض سيقوم بتقديم إستقالته إلى جهة عمله وتحويل تأميناته إلى تأمينات صاحب العمل. ينطبق هذا الشرط على المهن التي لها تكليف والمحامين.
- ٧- أن يكون لديه أو لأحد الشركاء الخبرة المناسبة في مجال المشروع ، أو يتناسب مؤهله مع طبيعة المشروع ، وفي حالة عدم وجود مؤهل يشترط توفر شهادة خبرة يتم الحصول عليها من مديرية القوى العاملة والتدريب (شهادة قياس مستوى مهارة).

## القرض

### إستخدامات القرض

- ١- تمويل المعدات اللازمة للمشروع.
- ٢- تمويل دورة التشغيل اللازمة للإنتاج (خامات / أجور عمال / كهرباء ومياه / إيجار).

### ملاحظات عامة :

- ١- المشاريع الغير ممولة من الصندوق.
- إستصلاح الأراضي الزراعية / الألعاب الترفيهية / المشغولات الذهبية والفضية / العيادات.
- ٢- المشاريع التي يتم تمويلها عن طريق البنوك مباشرة.
- جميع المشاريع التجارية ووسائل النقل (ميكروباص / أجرة / نصف نقل).
- ٣- المشاريع التي يتم تمويلها عن طريق المحافظات مباشرة (مشاريع تسمين المواشي)
- ٤- جميع الآلات والمعدات يجب أن تكون جديدة وبضاعة حاضرة.
- ٥- لا يتم تمويل أي إنشاءات مباني أو تجهيزات موقع العمل.
- ٦- المشروعات الجديدة (الملابس / التريكو / نجارة الموبيليا) لا يتم تمويلها.

٧- يتم تمويل مشروعات الثروة الحيوانية والمشروعات الزراعية فيما عدا البساتين على ألا يزيد قيمة القرض للمشروعات الزراعية عن عشرين ألف جنيه وذلك عن طريق بنك التنمية والإئتمان الزراعي.

### المستندات المطلوبة (الأصل والصورة) للمشروعات الجديدة والقائمة :-

- ١- عقد الإيجار أو التملك مثبت التاريخ أو موثق للمنشأة.
- ٢- إيصال كهرباء لمكان المشروع.
- ٣- صور البطاقات الشخصية / العائلية لمقدم الطلب والشركاء.
- ٤- عروض أسعار معتمدة من جهة الشراء للمعدات المطلوبة موضح بها قدرتها الكهربائية.
- ٥- شهادات التأمينات الاجتماعية التي تثبت أن مقدم الطلب والشركاء لا يعملون بالحكومة أو بالقطاع العام أو الخاص (الهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية ٣ شارع الألفي).
- ٦- في حالة عمل مقدم الطلب أو أحد الشركاء يكتب إقرار بأنه سيقدم إستقالته إلى جهة عمله في حالة إستلامه القرض .
- ٧- الموقف من التجنيد للمستفيد (مقدم الطلب أو الشركاء) الذي يقل عمره عن ٣١ عام.
- ٨- عقد مشاركة موثق (إن وجد شركاء).
- ٩- شهادة المؤهل لمقدم الطلب والشركاء.

### مستندات مطلوبة بالنسبة للمشروعات الجديدة :-

- ١- خطاب موجه من إدارة الحي التابع له المشروع يفيد بالموافقة من حيث المبدأ على إستخراج تراخيص للمنشأ مع توضيح النشاط الذي تم الموافقة عليه.
- ٢- في حالة عدم وجود مؤهل يتناسب مع طبيعة المشروع يشترط وجود شهادة خبرة يتم الحصول عليها من مديرية القوى العاملة والتدريب (شهادة قياس مستوى المهارة).

مستندات مطلوبة للمشروعات القائمة :-

- ١- الرخصة.
- ٢- السجل التجاري.
- ٣- البطاقة الضريبية.
- ٤- الموقف الضريبي من مصلحة الضرائب.
- ٥- آخر ميزانية عمومية ، المركز المالي ، الحسابات الختامية (حساب التشغيل والأرباح والخسائر).
- ٦- بيان بأسماء العاملين بالمنشأة من التأمينات الاجتماعية وأرقام تأميناتهم.

مساهمة المقترض في المشروع	الحد الأقصى لأصول المشروع القائم	سعر الفائدة	موقف المشروع	حجم القرض
-	-	٧ %	جديد	حتى ٥٠ ألف جنيه
١٠ %	٥٠٠٠٠	٩ %	قائم	
١٥ %	-	٩ %	جديد	حتى ٢٠٠ ألف جنيه
١٥ %	٢٠٠٠٠٠	١١ %	قائم	
٢٥ %	-	١١ %	جديد	حتى ٥٠٠ ألف جنيه
٢٥ %	٥٠٠٠٠٠	١٣ %	قائم	

## ٣-٤٧ وحدة تنمية الشركات بشمال أفريقيا

### معلومات الإتصال :

الموقع على الإنترنت : <http://www.ifc.org/sme/>

### أهدافها:

تقدم المؤسسة الدولية للتمويل (IFC) لأصحاب الأعمال الدعم الفني اللازم لإرساء مشاريع تجارية مجدية كما تتخذ مبادرات أكبر حجا لتطوير قطاع الأعمال المتوسطة والصغرى وإضفاء صفتي الإستدامة والديناميكية العالية ، وتقوم المؤسسة بذلك الدور من خلال مجموعة متخصصة من وحدات الشركات المتوسطة والصغرى عبر العالم.

وهي أول وحدة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا في نشاطاتها في القاهرة. وتدار وحدة تنمية شركات أفريقيا (NAEDF) عبر إدارة مجموعة البنك الدولي الخاصة بالشركات المتوسطة والصغرى وذلك بتمويل من المؤسسة الدولية للتمويل إضافة إلى شركاء آخرين عبر اتفاقات ثنائية ومتعددة الأطراف.

ويغطي هذا النشاط في المقام الأول الجزائر ومصر والمغرب مع إمكانية تنفيذ أنشطة الوحدة في الدول المجاورة. وسيكون لها مكاتب في كل تلك البلدان يشرف عليها مدير عام مقيم بالقاهرة.

ومن الجديد بالذكر أن تلك الوحدة سوف تعمل على مساعدة الشركات المتوسطة والصغيرة في جذب التمويل اللازم لمشاريعها. وستعطي الأولوية لمشاريع القادرة على إقامة شركات ذات قدرة ذاتية على الإستمرار وخلق فرص عمل وإتاحة سبل لتنمية المهارات وتنشيط للصادرات.

وسيقدم فريق العمل بالوحدة خدمات أساسية أخرى مثل التدريب والبحث كما سيعمل الفريق مع البنك الدولي على وضع الأطر وتعزيز سياسات الإصلاح التي تسعى إلى تحسين مناخ الأعمال المحلي.

## ٣-٤٨ الإتحاد القومي الإيطالي للصناعات الحرفية والصغيرة والمتوسطة

### بالتعاون مع الإتحاد التعاوني الإنتاجي

#### الإتحاد التعاوني الإنتاجي المصري PCU :

- الإتحاد التعاوني الإنتاجي المصري هو أعلى منظمة تعاونية إنتاجية وخدمية على مستوى جمهورية مصر العربية طبقا للقانون رقم ١١٠ لعام ١٩٧٥ الذي أعطى هذا الإتحاد مسئولية نشر وتوسيع وتطوير الحركة التعاونية الإنتاجية وتوجيهها ولدفاع عن مصالحها وتمثيلها في الداخل والخارج.
- يضم الإتحاد التعاوني الإنتاجي المصري ٥٢٠ جمعية تعاونية على المستويات العامة والإتحادية والأساسية والإنتاجية ويمثل ٤ مليون حرفي مصري في جميع المجالات والقطاعات الإنتاجية والخدمية.
- يتولى الإتحاد التعاوني الإنتاجي المصري القيام بتنظيم برامج التدريب والتشغيل بالإضافة إلى الترويج والتسويق للمنتجات الحرفية وتنمية الصادرات من هذه المنتجات على المستوى الثنائي والإقليمي والدولي.
- يتولى الإتحاد التعاوني الإنتاجي دور المؤسسة التنفيذية لخلق ٧٢ ألف فرصة عمل جديدة لشباب الحرفيين والخريجين من خلال تحديث وتطوير المؤسسات والمشروعات الحرفية وتطوير مقدراتها الإنتاجية والتسويقية على المستوى الوطني والثنائي والإقليمي والعالمية.

#### تطور العلاقات التعاونية والحرفية المصرية الإيطالية :

تشهد العلاقات التجارية والإقتصادية المصرية الإيطالية تطورا إيجابيا سريعا خلال السنوات الثلاث الماضية وذلك في ظل العلاقات الوثيقة والزيارات الرسمية المتبادلة بين الرئيس محمد حسني مبارك والرئيس إيزليوتشامبي ، والتي تم ترجمتها إلى الزيارات المتبادلة للسادة وزراء الإقتصاد والتجارة الخارجية في كل من مصر وإيطاليا في الفترة من ١٩٩٨ إلى ٢٠٠١، بحيث أصبحت إيطاليا هي السوق الإستيرادي الأول للصادرات

المصرية والنشاط السياحي في مصر ، كما أصبحت تحتل درجة متقدمة في مجال الإستثمارات العالمية في مصر .

ونظرا لأهمية قطاع المشروعات الصغيرة والحرفية في كلا البلدين فقد أسفرت إتفاقية التعاون المشتركين الإتحاد التعاوني المصري والإتحاد الحرفي الإيطالي الموقعة في عام ١٩٩٨ عن تحقيق العديد من النتائج الإيجابية والعملية بين الجانبين .

### ١- تبادل التمثيل بين الإتحادين :

من خلال مكتب تمثيل الإتحاد الحرفي الإيطالي بالقاهرة وتمثيل الإتحاد التعاوني الإنتاجي في المكتب الأوروبي للإتحاد الحرفي الإيطالي ببيروكسل وذلك إعتبارا من أبريل ١٩٩٩ .

### ٢- المشروعات المشتركة :

تنفيذ عدد من المشرعات المشتركة لصالح النشاط الإنتاجي والتسويقي للمشروعات الحرفية والصغيرة في الجانبين مثل :

- إقامة مدن حرفية مصرية على نهج الأقاليم الصناعية الإيطالية.
- إقامة وكالة يورو متوسطة للمشروعات الحرفية المتوسطة والصغيرة.
- إقامة شبكة معلومات لخدمة المشروعات الحرفية ، ووحدات منافذ معلومات متنقلة لخدمة المناطق النائية.
- تعزيز التعاون التكنولوجي والإستثماري المستمر بين المشروعات الحرفية والصغيرة المصرية / الإيطالية.
- التدريب والتعاون الفني والتسويقي للمشروعات الصغيرة والحرفية المشتركة المصرية الإيطالية.
- الشبكة المتوسطة تعريف المناطق الأثرية والسياحية لدول البحر المتوسط.

### الاتحاد الحرفي الإيطالي للمشروعات الحرفية الصغيرة والمتوسطة :

- تأسس الإتحاد الحرفي الإيطالي عام ١٩٤٦ ، يتولى هذا الإتحاد تطوير وتوجيه وتنمية المشروعات المتوسطة والصغيرة والحرفية في إيطاليا ، ويضم في عضويته ما

- يزيد عن ٥٢٠ ألف شركة ومؤسسة صغيرة وحرفية تمثل أكثر من ٣٠ % من المؤسسات الإيطالية الصغيرة والحرفية.
- تنتشر مكاتب الإتحاد الحرفي الإيطالي التي بلغ عددها أكثر من ألف إقليمي ، في جميع الأقاليم الإيطالية ويعمل بها أكثر من ٧٥٠٠ موظف وخبير.
- يضم الإتحاد الحرفي الإيطالي تحت لوائه ٢٥ إتحاد نوعيا تغطي القطاعات الإنتاجية والصناعية المختلفة.
- يقيم الإتحاد الحرفي الإيطالي علاقات مؤسسية على مستوى الإتحادات الدولية والأوروبية ، كما يقيم الإتحاد مكاتب تمثيل في عدد من العواصم الأوروبية والعالمية أهمها بروكسل ، القاهرة ، كندا.
- يقدم الإتحاد العديد من الخدمات الفنية والإنتاجية والتسويقية العامة والمتخصصة للقطاعات الحرفية الإيطالية.

### المكتب الإقليمي للإتحاد الحرفي الإيطالي بالقاهرة :

#### CAN CAIRO EUROMED OFFICE

- تم إفتتاح المكتب الإقليمي للإتحاد الحرفي الإيطالي بالقاهرة كثمرة للبروتوكول التعاوني الإقتصادي والتجاري بين مصر الذي تم توقيعه في روما يوليو ١٩٩٨ .
- ويعتبر المكتب تجسيدا للتعاون الثنائي بإعتبار الإتحاد التعاوني الإنتاجي المصري الشريك الأول للإتحاد الحرفي الإيطالي في منطقة البروتوكولات والمشروعات المشتركة بين الإتحاد المصري والإيطالي وبين الشركات الإيطالية والمشرعات المصرية.
- الخدمات التي يقدمها المكتب الإقليمي للإتحاد الحرفي القومي الإيطالي بالقاهرة :

#### **خدمات عامة :**

- الترويج لكل من أنشطة الإتحادين على المستوى الثنائي والإقليمي والعالمي.
- إعداد التقارير الإقتصادية والدراسات التسويقية.
- تشجيع أنشطة الإستثمار المشترك.
- تشجيع البعثات التجارية والإستثمارية.

- تشجيع المشاركة في المعارض بين الجانبين.
  - تشجيع المشاركة في الندوات الإقتصادية والتسويقية بين الجانبين.
  - تنظيم لقاءات العمل المشتركة لتنمية التعاون الفني.
  - تشجيع أنشطة ومناسبات التدريب الفني والمهني والتسويقي وتنمية الموارد البشرية.
- خدمات متخصصة :**

- يقدم المكتب بعض الخدمات لرجال الصناعة والمستثمرين المصريين ومن أهمها :
- تقديم بيانات عن السوق الإيطالي في القطاعات المختلفة.
  - توفير الكتالوجات الخاصة بالمعدات والتكنولوجيا الإيطالية.
  - دعم اللقاءات وتقديم المشورة لرجال الأعمال المصريين الذين يتعاملون مع شركاء إيطاليين.
  - توفير خدمات الترجمة التحريرية والفورية للمؤتمرات والندوات المشتركة.

### ٣-٤٩ مكتب الإلتزام البيئي

#### مكون توافق الصناعة مع القوانين البيئية ACI/ECO :

يعد "مكون توافق الصناعة مع القوانين البيئية" (الذي يهدف إلى إلتزام الصناعات بقوانين حماية البيئة) جزء من برنامج الدعم القطاعي للبيئة ESP الممول من هيئة المعونة الدنمركية Danida ، وقد تم إنشاء مكتب لإدارة المكون بمقر إتحاد الصناعات المصرية باسم "مكتب الإلتزام البيئي" ECO يضم ثلاثة منسقين يقدمون خدماتهم لأربع قطاعات صناعية هي :-

- الصناعات النسيجية (المعالجة الرطبة) ، والصناعات الغذائية (منتجات الألبان / الزيوت) ، والصناعات الهندسية (التشطيب المعدني) ، والصناعات المعدنية (المسابك) . ويتم التركيز بدرجة أكبر على النواحي التطبيقية في مجال الصناعة وبدرجة أقل على إصدار التقارير والإرشادات.

#### الإنتاج الأنظف :

يقدم المكون الدعم الفني للصناعات ويتمثل في رفع درجة إلتزامها بالقوانين واللوائح البيئية من خلال تبني طرق الإنتاج الأنظف ، والتي تشمل إدخال التكنولوجيات الأنظف ، ومعالجة نهاية الأنبوب والإدارة البيئية الجيدة ولعل أكثرها أهمية من حيث إنخفاض التكلفة وإدخال التحسينات ذات الأثر الفعال تتمثل في الإرتقاء بمستوى الأداء اليومي بإتباع إجراءات النظافة الجيدة للمنشآت الصناعية. وسوف يعمل مكتب الإلتزام البيئي على تسهيل عمليات تطبيق الإنتاج الأنظف والإدارة البيئية في أكثر من ٩٠ منشأة صناعية من خلال الآتي :

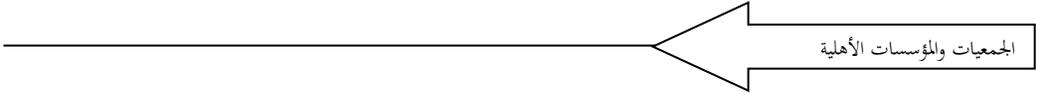
- تدعيم المنشآت الصناعية المختارة بالإستشاريين.
- تنظيم ورش العمل للمصانع.
- المشاركة في تدريب العاملين بالمصانع.
- تدعيم الإستثمارات في مجال تطبيق الإنتاج الأنظف من خلال توفير القروض الميسرة.

## المشاريع الرائدة :

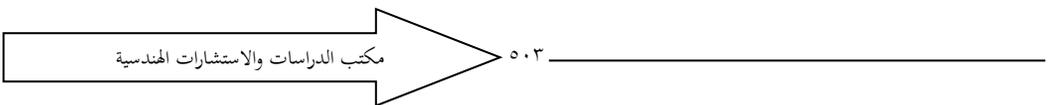
هذا وسوف يتوفر لجميع المصانع التي تقوم بتطبيق الإنتاج الأنظف فرصة المشاركة في المشاريع الرائدة ، وسوف تمنح قروضا ميسرة بحد أقصى ٨٠,٠٠٠ جنيه مصري ، لإستثماراتها في معدات الإنتاج الأنظف.

المزايا المتاحة أمام الصناعة : سوف تستفيد الصناعة من المزايا التي يتيحها البرنامج من خلال توفير أحدث بدائل الإنتاج الأنظف ، ودعم الإستثمارات في هذا المجال وسوف يقوم مكتب الإلتزام البيئي بإختيار المنشآت الصناعية التي يتوفر بها درجة عالية من الإلتزام الإداري للعمل في تطبيق الإنتاج الأنظف، ولا شك أن تطبيق الإنتاج الأنظف سوف يضمن النجاح المؤكد لهذه المنشآت الصناعية في رفع الإنتاجية وتوفير الموارد وتحسين بيئة العمل والحد من الآثار البيئية السلبية أي : تحقيق الوفرة المالي لها.

المشاريع النموذجية : هذا وسوف يكون هناك ضمان لحصول على قروضا ميسرة في حدود ٣ ملايين جنيه مصري لعدد من ٥ إلى ١٠ مصانع في كل قطاع صناعي يلتزم بتطبيق الإنتاج الأنظف وذلك لدعم الإستثمارات.



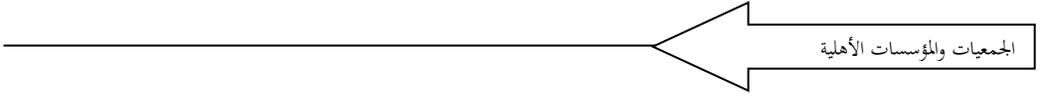
الجمعيات والمؤسسات الأهلية



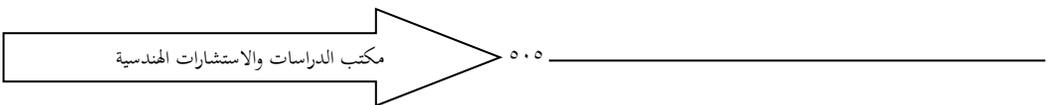
مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

٥٠٣

المرآة الرابع  
نماذج من  
الجمعيات الأهلية



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



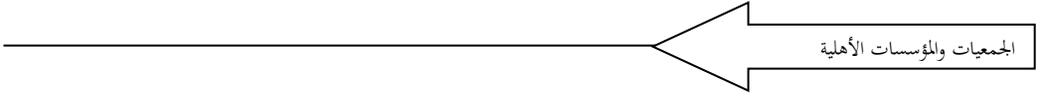
مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

٥٠٥

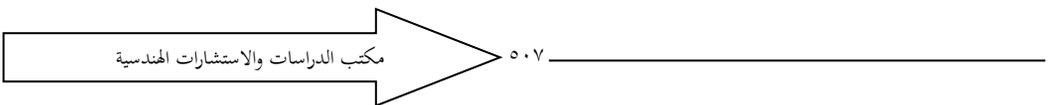
## الباب الرابع

### نماذج من الجمعيات الأهلية

- ١-٤ جمعية الحفاظ علي الثروة العقارية والتنمية المعمارية
- ٢-٤ جمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة مشروع الدعوة للحفاظ على المنشآت والبيئة
- ٣-٤ مؤسسة الفجر الجديد للرعاية الاجتماعية
- ٤-٤ الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة
- ٥-٤ جمعية التأمين التعاوني على المشروعات الصغيرة
- ٦-٤ جمعية رعاية شباب مرضى السكر
- ٧-٤ المكتب العربي للشباب والبيئة
- ٨-٤ جمعية تنمية المجتمعات المحلية والمشروعات الصغيرة
- ٩-٤ مؤسسة الإنماء الاقتصادي المصري المهجري العربي المشترك
- ١٠-٤ جمعية رسالة للأعمال الخيرية
- ١١-٤ دليل المصطلحات المستخدمة في قطاع العمل الأهلي
- ١٢-٤ قائمة تصنيف الأنشطة والخدمات تعليم وتدريب



الجمعيات والمؤسسات الأهلية



مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

٥٠٧

٤-١ جمعية الحفاظ علي الثروة العقارية والتنمية المعماريةمعلومات الاتصال :

عنوان : ٤٨ شارع سليم الأول - الزيتون - القاهرة

ت / ف : ٢٥٦٤٥٥١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : info@eng-books.com

الموقع على الإنترنت : www.eng-books.com

رئيس مجلس الإدارة : م.استشاري / حسين محمد جمعة

أهداف الجمعية :-

- ✓ الحفاظ على ثروة مصر العقارية بنشر وعى الصيانة والتدريب في مجالات حماية المنشآت والعزل وضبط جودة التنفيذ.
- ✓ تشجيع إنشاء شركات الصيانة المعمارية بمستوياتها المختلفة.
- ✓ ترقية مواد البناء من المواد الملوثة للبيئة مواكبة للتطور العالمي.
- ✓ حصول عمال البناء على ترخيص مزاولة متدرج وتطوير أدائهم.
- ✓ تقديم الاستشارات الهندسية والفنية للترميم ونزاعات الإسكان مجاناً لمحدودي الدخل.
- ✓ تهدف الجمعية إلى تحقيق الأمان الكامل للثروة العقارية سواء الحضارية أو الأثرية أو الدينية أو العقارية القديمة ... وخطة الجمعية في ذلك تبدأ من نشر الوعي بالصيانة بأصولها الفنية والعلمية الحديثة ... إلى التدريب والمحاضرات والندوات .. ونشر الوعي التكنولوجي الحديث .. بجانب تقديم الاستشارات الفنية والهندسية لجميع الجهات سواء الحكومية أو الأهلية وكذلك تقديم الاقتراحات لموضوعات الساعة بخصوص هذا الموضوع...
- ✓ ومن أهداف الجمعية أيضاً إتاحة فرص العمل للشباب من خلال انتشار صناعات معمارية صغيرة ومشروعات هندسية تجارية صغيرة أيضاً.

- ✓ وبالجمعية مكتبة هندسية وعلمية حديثة تمكن الأعضاء من الإطلاع والبحث والاستعارة بجانب البحث العلمي من خلال الشبكات العنقودية و (الإنترنت)..
- ✓ وتساهم الجمعية في حل مشاكل صغار المستأجرين والملاك لتحقيق الأمان الكامل للعقارات ... وتكون هذه المساهمة أما فنية أو مادية ..

### ميدان عمل الجمعية :-

- ❖ الحفاظ علي الثروة العقارية سواء الحضارية أو الأثرية أو الدينية.
- ❖ نشر وعي الصيانة العلمية الحديثة سواء للأعمال الخرسانية أو الكهربائية أو الصحية.
- ❖ حماية البيئة عموماً والبيئة المعمارية على وجه الخصوص.
- ❖ الخدمات العلمية الهندسية والاستشارية.
- ❖ البحث العلمي والتدريب والبحث الميداني.
- ❖ تنمية الصناعات المعمارية الصغيرة.
- ❖ الخدمات الاجتماعية للأعضاء.

### أغراض الجمعية :-

- ◆ إقامة مكتبة هندسية مزودة بالكمبيوتر والإنترنت.
- ◆ عمل نظام تدريبي عن طريق المحاضرات والندوات والمؤتمرات والمعارض والدورات.
- ◆ تشجيع الشباب علي إقامة مشروعات معمارية صغيرة وشركات صيانة معمارية.
- ◆ التعاون مع الجهات الحكومية والأهلية واتحادات الملاك والشاغلين في مجالات أنشطة وأهداف الجمعية.
- ◆ تقديم الاستشارات الفنية والصناعية والهندسية في المجال الهندسي وتقييم واختبار وإصلاح المنشآت والصناعات الصغيرة والصيانة.
- ◆ عمل مجلة هندسية متخصصة في مجال الجمعية.
- ◆ مساعدة صغار المستأجرين والملاك في مجال الإصلاح والترميم والتنكيس.

◆ النشاط الاجتماعي للأعضاء.

### لجان الجمعية :-

✿ لجنة الصناعات المعمارية الصغيرة.

✿ لجنة البحث العلمي والمكتبات.

✿ لجنة العلاقات العامة والمعارض.

✿ لجنة الصيانة الإنشائية والمعمارية.

✿ لجنة الصيانة الالكتروميكانيكية والصحية.

✿ لجنة الاستشارات الفنية والهندسية.

✿ لجنة الخدمات الاجتماعية.

انظر نماذج المشروعات والدراسات والأبحاث التي قامت بها الجمعية وذلك في الباب الثاني.

## ٤-٢ جمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة

### مشروع الدعوة للحفاظ على المنشآت والبيئة

#### معلومات الإتصال :

العنوان : ٨٦ شارع محي الدين أبو العز - الدقي - الجيزة

تليفون : ٣٣٦٧٠١٧ (٢٠٢) فاكس : ٣٣٦٧٠١٦ (٢٠٢)

الموقع على الإنترنت : [www.aeec-egypt](http://www.aeec-egypt)

البريد الإلكتروني : [aeec@menanet.net](mailto:aeec@menanet.net)

#### الهدف من المشروع :

وضع ضوابط لتنظيم العمل في مجال التشييد والبناء بإصدار تراخيص لمزاولة الحرف خاصة أعمال السباكة والكهرباء

#### الوسائل :

- جلسات إستماع يشارك فيها الفئات المستهدفة من سباكين وكهربائية.
- ندوات وحلقات حوار مع النقابات والجمعيات ذات الصلة.
- إصدار المطبوعات التي تساعد في نشر الدعوة ... وتساهم في إعداد السباكين والكهربائية للحصول على تراخيص مزاوله الحرف.
- نشر المقالات في الصحف والمجلات.
- المشاركة في برامج التلفزيون والإذاعة.
- لقاءات شخصية مع العمال في أماكن عملهم وتجمعهم.
- عمل إستبيانات والتماسات لتجميع الآراء وتأييد سكان العقارات والمستفيدين من وجود سباكين وكهربائية حاصلين على تراخيص بمزاولة الحرف.
- وجود موقع على شبكة الإنترنت والإعلان عنه للحصول على دعم من القاعدة الشعبية.

#### المشاركون في تنفيذ المشروع :

تتولى جمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة تنفيذ المشروع بالتعاون مع :

- جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية.
  - الجمعية المصرية لإدارة المشروعات.
  - الجمعية المصرية لمعالجة المياه والصرف.
  - جمعية كتاب البيئة والتنمية.
- والمشروع ممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية / ويشرف على تنفيذه مركز خدمات المنظمات الغير حكومية.
- مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة الإسكان.
  - الإتحاد المصري العام لمقاولي التشييد والبناء.
  - النقابة العامة للعاملين بصناعات البناء والأخشاب وصنع مواد البناء.
  - نقابة المهندسين.
  - نقابة التطبيقين.
  - مكاتب العمل التابعة لوزارة العمل والهجرة.

### مدة تنفيذ المشروع :

٢٤ شهر وقد بدأ العمل فيه منذ شهر نوفمبر ٢٠٠٢.

### النتائج المتوقعة من المشروع :

- تنظيم العمل في مجال البناء والتشييد.
- دعم ورفع القدرات المؤسسية لجمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة والجمعيات المشاركة.
- تصميم وحشد الموارد لتنفيذ برنامج الدعوة.
- خلق جيل من الجمعيات مدرب على مختلف أساليب ووسائل الدعوة.
- خلق فرص عمل في مجال البناء والتشييد وإستبعاد الفئات الدخيلة.
- تسجيل العمالة المرخص لها بمزاولة المهنة.
- تطبيق وتعميم النظام على باقي الحرف والمهن المعمارية.
- تشجيع إقامة شركات صيانة العقارات.

**قانون العمل الجديد الصادر في ٧ إبريل ٢٠٠٣ :****قياس مستوى المهارة وترخيص مزاولة الحرف المادة ١٤٠ :**

على كل من يرغب في مزاوله حرفة من الحرف الواردة بقرار من الوزير المختص المشار إليها في المادة السابقة التقدم للجهة الإدارية المختصة بطلب الحصول على ترخيص مزاوله الحرفة.

ويحظر على صاحب العمل إستخدام عامل في إحدى الحرف المبينة بالقرار الوزاري المشار إليه بالفقرة السابقة إلا إذا كان العامل حاصلًا على الترخيص المذكور. ويحدد بقرار من الوزير المختص بعد أخذ رأي التنظيم النقابي شروط وقواعد وإجراءات منح الترخيص والرسم المقرر له بما لا يجاوز أربعين جنيها وحالات الإعفاء منه.

رسالة جمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة تسعى جمعية مؤسسة الأعمال للحفاظ على البيئة إلى خلق مجتمع خالي من التلوث الصناعي برفع وعي الأعضاء بيئيا بما يتضمن إلتزامهم في أنشطتهم الإقتصادية بالقوانين والإشترطات البيئية المحلية والعالمية وذلك إدراكا منهم بمسئوليتهم نحو المجتمع وتأكيدا لدورهم فيه.

## ٣-٤ مؤسسة الفجر الجديد للرعاية الاجتماعية

(مشهرة برقم ١٨٧٢ لسنة ٢٠٠٣ - الدقي)

معلومات الإتصال :

العنوان : ٢ ش محمد مهدي - خلف مرور الجيزة - بين السرايات  
٤ ش جامع نشأت - الزمالك

تليفون : ٧٣٨٣.٠٢٠ / ٧٣٥٥١٤٥ / ٧٣٥٥١٨٦ (٢٠٢)

رئيس مجلس الأمناء : م. إستشاري / حسين محمد سليمان

تقوم مؤسسة الفجر بعدة أنشطة خيرية مساهمة في إعانة الأسر المحتاجة للمساعدة ولا تجد من يتكفل بها أو يشعر بها المجتمع ومن هذه الأنشطة :

١- كفالة الطفل اليتيم شهريا حيث يتم صرف مبلغ خمسون جنيها للطفل اليتيم منذ

ولادته وحتى سن ثماني سنوات ويرتفع المبلغ إلى خمسة وسبعون جنيها حتى سن

سنة عشرة سنة إلى مائة جنيها حتى سن واحد وعشرون سنة.

٢- رعاية المرضى والمسنين وذلك بصرف مبلغ شهري لهم وقدره مائة جنية والمساهمة في نفقات العلاج والمستشفيات والعيادات الخاصة.

٣- مساعدة الفتيات اليتيمات على الزواج بصرف مبلغ ألف جنيها مساهمة في تأسيس منزل الزوجية ويتم الصرف مرة واحدة فقط.

٤- مساعدة الشباب في تعلم حرفة يكتسب منها مالا يعينه على نفقات الحياة ويجنبه أصدقاء السوء والبطالة.

٥- مساعدة راغبي التعليم (محو الأمية) وذلك من خلال مدرسين ومراكز تؤهلهم لذلك والمساهمة في صرف كافة النفقات المترتبة على ذلك.

٦- المساهمة في دفع مصاريف المدارس والكتب الدراسية للتلاميذ الذين تشملهم المؤسسة برعايتها وكذلك دروس التقوية من خلال مجموعات التقوية.

٧- علاج المدمنين للمخدرات وخلافه وإعادة تأهيلهم للمجتمع بصورة أفضل حتى يفيدوا المجتمع.

## إنجازات:

- ١- تقوم الجمعية بكفالة عدد ٦٥ أسرة رعاية كاملة شاملة التعليم.
- ٢- قامت المؤسسة بزيارات ميدانية للعديد من دور رعاية الأيتام وتقديم المساعدات المختلفة.

**٤-٤ الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة**

رقم الإصدار ٣٢ لسنة ١٩٦٤

**معلومات الاتصال:**

العنوان : ٤ عمارات العبور ش صلاح سالم - الدور ١١  
 تليفون : ٤٠٣٤٦٩٠ (٢٠٢) - ٤٠١٤١١٨ (٢٠٢) - ٤٠٣٧٧٨٤ (٢٠٢)  
 فاكس : ٤٠٣٤٦٩١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : eia@starnet.com.eg

الموقع على الإنترنت : www.fei.org.eg/eia/eia.htm

**أهداف الجمعية:**

دعم مساندة المشروعات الصغيرة بكافة أنواعها عن طريق وضع آليات تسمح بتقديم كافة الخدمات الاستشارية والفنية والإدارية والتمويلية وكذلك الخدمات التسويقية وضبط جودة المنتج ، وذلك من أجل خلق وتوفير مناخ مناسب لنمو المشاريع ذات الأبعاد التكنولوجية المتقدمة وأيضا العمل على ربط الكيانات العالمية العاملة في مجال مع مجتمع الأعمال الصغيرة والمتوسطة المصري.

**الأنشطة:**

- القيام بالدراسات الإقتصادية والاجتماعية المختلفة.
- إنشاء الحاضنات والتجمعات ذات وحدات الدعم التكنولوجي والعلمي والصناعي.
- إدارة الحاضنات والتجمعات ذات وحدات الدعم التكنولوجي والعلمي والصناعي.
- وضع وتنفيذ برامج تدريب الشباب واعداد الكوادر اللازمة للخدمات المختلفة.

**(أ) حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين:**

تم توقيع عقد مشروع الحاضنة بتاريخ ١ / ٧ / ١٩٩٨ بين الصندوق الاجتماعي للتنمية كجهة تمويلية ومعهد التبين للدراسات المعدنية كجهة مانحة لموقع الحاضنة والجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة كجهة مسئولة عن إنشاء وتشغيل الحاضنة.

تعتبر الحاضنة التكنولوجية جزء من منظومة متكاملة تتضمن مؤسسات بحثية وتطبيقية متواجدة في تجمع صناعي ، وقد أجمع خبراء بيت الخبرة الإنجليزي المشرف على المشروع أن حاضنة المشروعات التكنولوجية بالتبين تتمتع بجميع عناصر النجاح من تواجد مجتمع أعمال جيد ومناسب من خلال المنطقة الصناعية بطوان والتبين ، ووجودها في معهد التبين للدراسات المعدنية ، والحاضنة تضم ٢٢ وحدة في المرحلة الأولى يتم رفعها إلى ٤٠ وحدة في المرحلة الثانية

### **(ب) حاضنة المشروعات التكنولوجية بجامعة المنصورة :**

تم توقيع عقد مشروع الحاضنة بتاريخ ٢٨ / ٩ / ١٩٩٨ بين الصندوق الاجتماعي للتنمية كجهة تمويلية وجامعة المنصورة كجهة مانحة لموقع الحاضنة والجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة كجهة مسئولة عن إنشاء وتشغيل الحاضنة. تعتبر الحاضنة التكنولوجية جزء من منظومة تكنولوجية متكاملة تتضمن مؤسسات بحثية وتطبيقية تهدف إلى تنمية المنطقة التي توجد بها... وتقع هذه الحاضنة داخل مباني جامعة المنصورة ، وتتمتع هذه الحاضنة بتواجدها في وسط مجتمع أعمال جيد ومناسب للمشروعات الصغيرة وقربها من جهات تقديم الخدمات الفنية والاستشارية للمشروعات ممثلة في جامعة المنصورة والمؤسسات العلمية المحلية والأجنبية التي تتعاون معها والحاضنة تضم ٢٦ وحدة.

### **(ج) حاضنة أعمال الدويقة المفتوحة :**

تم توقيع عقد مشروع الحاضنة بتاريخ ١٩٩٩/٥/٢ بين الصندوق الاجتماعي للتنمية كجهة تمويلية والجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة كجهة مسئولة عن تجهيز المقر وتشغيل الحاضنة.

تقام الحاضنة المفتوحة في أماكن التجمعات الصناعية وتعمل كمركز متكامل لخدمة ودعم المشروعات المحيطة... وبالنسبة لمجتمع أعمال الدويقة نجد أن كثير من المشروعات القائمة فعليا في المنطقة تعاني من مشاكل مختلفة مثل التسويق ودراسات السوق وتساعد الحاضنة المفتوحة في التغلب على هذه المشاكل وزيادة السوق وزيادة فرص نجاح هذه المشروعات وتعتبر حاضنة أعمال الدويقة أول حاضنة أعمال مفتوحة

بجمهورية مصر العربية وتقع الحاضنة في قلب المنطقة الصناعية بمنطقة الدويقة بالقاهرة ومن المخطط تبني ٦٠ مشروع صغير في المرحلة الأولى.

### (د) برنامج إعداد وتأهيل رجل الأعمال الصغير:

يهدف هذا البرنامج التدريبي إلى إعداد وتنمية مهارات رجل الأعمال الصغير ليكون قادراً على إدارة مشروعه مستخدماً الأساليب العلمية بصورة مبسطة وفعالة في ظل المتغيرات الاقتصادية المحلية والدولية ويتيح هذا البرنامج التدريبي فرصة أن يقوم الشاب بإعداد دراسة الجدوى الخاصة بمشروعه مستخدماً في ذلك المهارات التدريبية التي يوفرها له البرنامج في المجالات المختلفة من دراسة السوق ، المحاسبة ، الإدارة ، التسويق والتعرف على بيئة الأعمال بعناصرها المالية ، الاجتماعية والقانونية وإدارة السوق ، الربح ، والخسارة وفي ختام الدورة يتيح البرنامج للشباب المتدرب فرصة تقديم مشروعه على لجنة متخصصة للتقييم... حيث أن اللجنة التنفيذية للمجلس الأعلى لتنمية القوى البشرية والتدريب يمثلها برنامج تنمية الموارد البشرية بالصندوق الاجتماعي للتنمية فقد تم توقيع عقد مشروع التدريب في مايو ١٩٩٩ بين الصندوق الاجتماعي للتنمية والجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة كجهة كفيلة تقوم بتنفيذ البرنامج التدريبي على النحو الذي يحقق الهدف منه ، ويقوم المشروع بتدريب ٧٥٠٠ من شباب الخريجين ، وتبلغ قيمة المشروع ٨,٨١٧,١٤٠ جنيه ويبلغ عدد الدورات ٥٠٠ دورة ، مدة الدورة ٣٣ يوم ، ويتم تنفيذ الدورات في ٤٠ مركز في ٢١ محافظة بجميع أنحاء الجمهورية ويبدأ تدريب الشباب.

### دراسات الجدوى :

تقوم الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة بإعداد دراسات الجدوى لحاضنات المشروعات الصغيرة وتتضمن هذه الدراسات تقييم شامل لحالة السوق ، خطة عمل وكذلك دراسة مالية كاملة للحاضنة وقد قامت الجمعية بالفعل بعمل عدد من دراسات الجدوى منها دراسة جدوى لشركة ناروبين والتي كانت تعاني من عدة مشاكل منها العمالة الزائدة وذلك لتحويلها لحاضنة مشروعات صغيرة وأخرى بشرم الشيخ بهدف إقامة مجمع للمشروعات الصغيرة لخدمة السياحة وذلك بقيمة مالية ٢٤٠,٠٠٠ جنيه.



## ٤-٥ جمعية التأمين التعاوني على المشروعات الصغيرة

### معلومات الاتصال :

مقر الجمعية : ٣ شارع أحمد نسيم - الجيزة - ص.ب ٣٦١ الأورمان  
تليفون : ٣٣٥٠٢٠٥ (٢٠٢) فاكس : ٣٦١٠٣٧٤ (٢٠٢)

### يهدف برنامج تأمين الضمان إلى :

التيسير على أصحاب المشروعات الصغيرة في الحصول على القروض الممولة من الصندوق الاجتماعي للتنمية في الحالات التي لا يتوفر فيها الضمانات المطلوبة للبنوك بالإضافة إلى أي تغطيات تأمينية أخرى.

### شروط الحصول على وثيقة ضمان مستحقات قروض من جمعية التأمين التعاوني

#### على المشروعات الصغيرة:

- ١- أن يكون الشخص عضوا بالجمعية.
- ٢- أن يكون المشروع ممول من قروض الصندوق الاجتماعي للتنمية.
- ٣- ألا تتعدى قيمة القرض للمشروع ٢٠٠ ألف جنيها ويبلغ قيمة الجزء المضمون من القرض ما يلي :-

- ٧٠ % بالنسبة للقروض حتى ٥٠ ألف جنيه.
- ٦٠ % بالنسبة للقروض حتى ١٠٠ ألف جنيه.
- ٥٠ % بالنسبة للقروض التي تزيد عن ذلك بحد أقصى ١٠٠ ألف جنيه للضمان.

#### إجراءات الحصول على وثيقة ضمان مستحقات القروض :

بعد تقديم دراسة الجدوى إلى البنك وقيامه بدراسة المشروع والموافقة عليه يتم إرسال ملف العميل إلى الجمعية ويتضمن (دراسة الجدوى - الدراسة الائتمانية للمشروع - الاستعلام عن العميل).

**بعد تقييم المشروع تقوم الجمعية بإصدار:**

أ- وثيقة ضمان مستحقات قروض.

ب- وثائق التأمين التكميلية (حريق - سطو - ...)

وذلك مقابل ما يلي :-

١- سهم عضوية في الجمعية بمبلغ ١٠٠ جنيه عن كل مبلغ ١٠,٠٠٠ ج من قيمة القرض.

٢- قسط تأمين ضمان مستحقات القروض بنسبة ٢% سنويا من المبلغ المضمون.

٣- قسط تأمين الحريق بنسبة ٢ في الألف سنويا من قيمة القرض.

كما توفر الجمعية التغطيات التأمينية الأخرى لكافة المشروعات على أسس تعاونية لا تهدف إلى الربح

٤-٦ جمعية رعاية شباب مرضى السكرمعلومات الإتصال :

العنوان : ٢ شارع الثورة - الدقي - القاهرة

تليفون : ٣٣٦٢٣٨٤ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : [www.diabetes-eg.com](http://www.diabetes-eg.com)أهداف الجمعية :

تدعو الجمعية للمشاركة معها في البوابة الإلكترونية الأولى من أجل تعايش أفضل مع مرض السكر وذلك :

١- لأن التعايش مع مرض السكر بصحة جيدة يعتمد بشكل كبير على مدى الوعي والمعرفة بكل صغيرة وكبيرة عنه.

٢- ولأن الإطلاع على كل ما هو جديد من أبحاث وطرق علاج ووسائل تحكم يعطي الأمل بحياة أفضل.

٣- ولأن المشاركة في مناقشات بناءة مع الأطباء والمتخصصين يؤدي للوصول إلى أفضل النتائج.

٤- ولأن التفاعل بين كل المهتمين من المرضى والعاملين على رعايتهم وأهاليهم يقلل من الآثار النفسية والاجتماعية.

٤-٧ المكتب العربي للشباب والبيئةالخط البيئي الساخن٧٥٤٤٠٦٦ (٢٠٢)معلومات الاتصال :

العنوان : زهراء المعادي - ش زهراء المعادي - إسكان مصر للتعمير عمارة ٣ مدخل أ شقة ١-٢ القاهرة.

تليفون : ٧٥٤٤٠٦٦ / ٧٥٤٤٠٧٧ (٢٠٢)

فاكس : ٥١٦٢٩٦١ (٢٠٢)

البريد الإلكتروني : E-mail:aoye@link.net

الموقع على الإنترنت : www.aoye.org

الهدف العام :

رفع الوعي البيئي للمجتمع خاصة في محافظات القاهرة الكبرى (القاهرة - الجيزة - القليوبية) حول مشاكل البيئة المحيطة وكذلك بناء قناة إتصال بين المجتمع وصناع القرار وتشجيع المشاركة الشعبية.

الأهداف التفصيلية :

- المساهمة بدور فاعل في حل المشكلات البيئية من خلال الشركاء المعنيين.
- ربط المجتمع مع الظروف البيئية المحيطة.
- تشجيع المجتمع على المشاركة في حماية البيئة.
- بناء قاعدة بيانات عن المشاكل البيئية في القاهرة الكبرى.
- رفع الوعي البيئي لدى أفراد المجتمع وتعريفهم بقوانين البيئة وخاصة بالقانون رقم ٤ لسنة ٩٤.
- تفعيل الدور الحيوي الذي تؤديه المنظمات غير الحكومية.
- خلق شعور بأن المجتمع من حقه أن يعبر عن مشاكله البيئية.
- بناء قناة إتصال بين المجتمع والمحافظات.

- محاولة جذب محافظات أخرى للانضمام بالخدمة.
- فتح مجال للحوار بين صناعات القرار والمجتمع من خلال عمل جلسات استماع ومؤتمرات شعبية

### إستراتيجية العمل:

- ١- يتم استقبال الشكاوي البيئية يوميا من الساعة التاسعة والنصف صباحا وحتى الساعة الرابعة والنصف ظهرا ، ذلك إلى جانب وجود جهاز الرد الآلي لاستقبال المكالمات على مدار الـ ٢٤ ساعة.
- ٢- إنشاء قاعدة بيانات عن المشاكل البيئية في محافظات القاهرة الكبرى يمكن من خلالها تحديد أكثر المشاكل البيئية المحيطة والتي يعاني منها المجتمع.
- ٣- رفع نسبة المشاركة من المجتمع في معالجة المشاكل البيئية وتطبيق القانون رقم ٤ لسنة ٩٤.
- ٤- عمل نموذج للشراكة بين جميع الأطراف المعنية بحل المشاكل البيئية في مصر والذي يمكن تكراره.
- ٥- حفز الهيئات المعنية بالبيئة من حكومة وجمعيات للعمل على تقديم الدعم الكافي لبيئة أفضل بتذليل العقبات ومحااربة الروتين.
- ٦- بناء الحوار المحلي وتأسيس مفهوم الشراكة من خلال عقد جلسات الاستماع لمناقشة أهم المشاكل البيئية التي تلقتها الخدمة من المواطنين والتي تقع في نطاق محافظات القاهرة الكبرى.
- ٧- عمل معاينات ميدانية للمشاكل الأكثر تكرار في محافظات القاهرة الكبرى ، أمثلة ذلك (مسابك شبرا الخيمة- مقلب قمامة أبو زعل - ترعة التوفيقية - مشاكل حي بولاق الدكرور - ترعة الزمر).
- ٨- التركيز على القضايا الساخنة والتي قد تصل أن تمثل رأي عام مثل قضية السحابة السوداء والقيام بدور فعال في توصيل صوت المجتمع للسلطات العليا.
- ٩- الإعلان عن أرقام الخدمة بالوسائل الإعلامية المختلفة (الصحف اليومية - الإذاعة - التلفزيون - المطبوعات {وتشمل البوستر ، الإستيكر ، البروشور} ).

١٠- التنسيق مع الوسائل الإعلامية المختلفة للحصول على الدعم الإعلامي لأنشطة الخدمة.

### برنامج تطوع الشباب :

- بدأت الخدمة منذ أوائل عام ٢٠٠١م في الاستعانة بعدد من الشباب المتطوعين من القاهرة الكبرى لدعم أداء الخدمة ولتحقيق الشراكة المطلوبة ويهدف هذا البرنامج إلى :

١- المؤازرة وكسب التأييد والدعوة إلى المشاركة الشعبية ودورها في دفع المشاكل البيئية بصورة أفضل.

٢- إثبات جدية الشكوى والخدمة من ناحية مشاركة الشاكي ، وإشعار بدعم الجمعية لحل المشكلة أينما كانت.

٣- تأصيل وترسيخ الفكر البيئي لدى الشباب المتطوعين والمجتمعات المستهدفة للإسهام في حماية البيئة المحيطة.

٤- تنظيم ندوات شعبية بالمناطق المستهدفة والأكثر تضررا بهدف رفع الوعي البيئي بالمجتمع.

### أهم الإنجازات :

- تلقت الخدمة حتى نهاية ٢٠٠١م عدد ٤٩٩٤ من الشكاوي وقد نجحت الخدمة من خلال الهيئات الشريكة في التصدي إلى (٥٨,٥ %) من هذه المشكلات والتوصل إلى حل نهائي في (٢١%) من عدد هذه المشكلات.

- عقد أربع جلسات استماع بمحافظة القاهرة والقليوبية لمناقشة أهم المشاكل البيئية التي تلقتها الخدمة من مواطني المحافظتين وكان من أهمها على نطاق محافظة القاهرة مصانع الأسمنت بطلوان وترعة التوفيقية أما بمحافظة القليوبية فقد تم التركيز على قضية مسابك شبرا الخيمة.

- تحقيق الدعم الإعلامي للخدمة وأنشطتها والذي كان من أهم نتائجه تحقيق انتشار قوي لخدمة الخط البيئي الساخن حيث تحقق ارتفاع في معدل استقبال الشكاوي اليومي وقد كان ذلك الدعم من خلال تسجيل عدد من البرامج تتناول أنشطة الخدمة

المختلفة ومن أهمها على مستوى التلفزيون برنامجي "صباح الخير يا مصر ومساء الخير يا مصر" وأيضاً تسجيل حلقة كاملة من برنامج على الطريق عن الخدمة وعلى مستوى الإذاعة الفترات المفتوحة المتكررة بمختلف البرامج الإذاعة الفترات المفتوحة المتكررة بمختلف البرامج الإذاعية خاصة بإذاعة القاهرة الكبرى وأيضاً تنفيذ مسابقة برنامج ربات البيوت البيئية والتي أذيعت مرتين في الأسبوع على مدار ٦ شهور. وما زالت هناك خطط وأفكار إعلامية في طريقها للتنفيذ.

- الحصول على جواب شكر موجه لخدمة الخط البيئي الساخن من وزارة الدولة لشئون البيئة وذلك على الدور الذي قامت به الخدمة تجاه قضية السحابة السوداء حيث كانت الخدمة أول من نوه عن المشكلة وأبلغ بها مكتب السيد الوزير.
- تم إختيار مشروع الخط البيئي الساخن كأفضل أداء ونتائج في مجال خدمة المواطنين وذلك من قبل مكتب استشاري والذي قام بعمل مسح شامل للقطاع الحكومي والأهلي والخاص الذين يقومون بتقديم خدمة مواطنين وبتكليف ودعم من برنامج الدعم المؤسسي بجهاز شئون البيئة وعليه فقد قام مشروع الخط البيئي الساخن بتدريب وحدة خدمة المواطنين بجهاز شئون البيئة بالقاهرة تلاها تدريب وحدة خدمة المواطنين بفرعي الجهاز بالدقهلية والإسكندرية.
- الموافقة المبدئية لتنفيذ الخدمة في خمس محافظات أخرى مصرية خلال سنة ٢٠٠٢ من خلال المشروعات الممولة.

### الشركاء :

- تم تكوين لجنة مشرفة على المشروع مكونة من ممثلين للجهات المشاركة والتي لها علاقة مباشرة بمختلف المشاكل البيئية بمحافظة القاهرة الكبرى وهم :
- محافظات القاهرة والجيزة والقليوبية ممثلة في إدارات شئون البيئة بالمحافظة.
  - وزارة الصحة والسكان ممثلة في مكاتب صحة البيئة بمحافظة القاهرة والجيزة والقليوبية.
  - الهيئة العام لنظافة وتجميل القاهرة.
  - هيئة نظافة وتجميل الجيزة.

- وزارة الأشغال العامة والموارد المائية ممثلة في مصلحة الري.
- شرطة المسطحات المائية وحماية البيئة.
- إذاعة القاهرة الكبرى.

وتهدف هذه اللجنة إلى وضع الخطط التنسيقية بين الجهات المشاركة ومناقشة خطط العمل للوصول لأفضل مستوى أداء بالخدمة ويتم عقد اجتماعات دورية لأعضاء اللجنة والتي تميزت بحضور الخبراء والمستشارين البيئيين وبعض الجمعيات الأهلية والإعلاميين للمساهمة في وضع خطة مؤسسية لخدمة الخط البيئي الساخن من إتجاهات وخبرات مختلفة.

## ٤-٨ جمعية تنمية المجتمعات المحلية والمشروعات الصغيرة

رقم الإصدار ٤٠٩ لسنة ١٩٩٨

### الهدف والمهمة :

المساعدة في تحسين الأوضاع الإقتصادية والاجتماعية للأسر والأفراد محدودي الدخل من خلال تنفيذ برامج تنمية إقتصادية واجتماعية مباشرة إلى الفئة المستهدفة أو من خلال تطوير قدرات الجمعيات الأهلية العاملة في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة والأنشطة المتعلقة بها مثل أنشطة النوع البيئية السلامة المهنية وأنشطة محو الأمية.

### المبادرة تدعو إلى :

- استقطاب الخبرات من مصر والعالم وتحفيز تبادل الخبرات والمهارات بين الجمعيات العاملة في مجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تقوية قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تصميم وتنفيذ برامج القروض
- المعونة الفنية - نقل وتطوير التكنولوجيا.
- تقوية وتحفيز دور المرأة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- مشروعات صديقة للبيئة.

### مجالات العمل :

- ❖ تنفيذ برامج التنمية
- ❖ الدعم المؤسسي
- ❖ التدريب والأبحاث

والموجهة إلى الفئات محدودة الدخل في كافة محافظات الجمهورية وتعمل المبادرة على :  
 أ- تنفيذ البرامج التي تقدم خدمة مباشرة إلى الفئة المستهدفة مثل خدمات القروض -  
 المعونة الفنية للمشروعات القائمة والجديدة تدريب أصحاب الأعمال - العمال -  
 تشخيص المشروعات وحل المشاكل.

ب- تنفيذ البرامج التي تدعو إلى تقوية دور المرأة بوجه عام ودور المرأة في المشروعات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص. دعم المرأة بالتدريبات الاجتماعية والإدارية والفنية والتي تمكنها من الاندماج الناجح في الحياة الإقتصادية.

ج- تنفيذ البرامج التي تدعو إلى الحفاظ على البيئة بوجه عام والى البرامج التي تحفز الحفاظ على البيئة والمشروعات صديقة البيئة.

د- البرامج التي تسعى إلى تحسين ظروف الأطفال العاملين ومساعدة أسرهم اجتماعيا واقتصاديا تنفيذ برامج الدعم المؤسسي للجمعيات الفروع والأعضاء والغير ويشمل ذلك تقديم الدعم الفني والإداري لأعضاء مجالس الإدارة وأعضاء مجالس الإدارة ... الموظفين وتحديد الإحتياجات المؤسسية والمتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتأثيرها على الجوانب الإقتصادية والاجتماعية والبيئية للفئات المستهدفة. ويشمل هذا المكون إصدار النشرات وكتيبات التوعية والإرشاد.

### مجموعة النوع بالمبادرة:

تكونت مجموعة النوع في أكتوبر ٩٩ وذلك لدعم أنشطة النوع في مشروعى تنمية المشروعات بصعيد مصر ومشروع مبادرات والجمعيات المشاركة وتشمل إنجازات مجموعة النوع ما يلي :

- ١- عمل الأبحاث المتعلقة بمشاكل النوع في المشروعات الصغيرة.
- ٢- إدخال معلومات النوع في قاعدة البيانات.
- ٣- إصدار تدريب النوع لفريق العمل والعملاء.
- ٤- إصدار النشرات والكتيبات للتوعية.
- ٥- عمل برنامج تدريبي تأهيلي للفتيات العاطلات لالتحاقهن كعمالة بالمشروعات الصغيرة.

تقوم المبادرة بتنفيذ البرامج بنفسها أو عن طريق أفرع ومكاتب لها بالمحافظات.

### البرامج:

- ١- مشروع دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ببولاق الدكرور .  
الممول : وكالة الدعم الفني الألماني .(GTZ).

الفترة من : إبريل ٢٠٠٠ وحتى نوفمبر ٢٠٠٠.

٢- تحديد الإحتياجات التدريبية للجمعيات الأهلية

الممول : مشروع تنمية الأسرة والسكان.

الجمعيات التي تم تقديم دعم لها : ٤٠ جمعية - محافظة قنا - سوهاج.

### الجمعيات التي تم تقديم برنامج دعم مؤسسي بها :

جمعية شباب رجال الأعمال بالجيزة.

جهاز تشغيل الشباب بمحافظة الجيزة.

### مشروع تنمية المشروعات بصعيد مصر :-

الفريق التنفيذي للمبادرة هو في نفس الوقت فريق العمل لمشروع تنمية المشروعات بصعيد مصر وذلك في خطوة تمهيدية لنقل إدارة مشروع تنمية المشروعات بصعيد إلى جمعية المبادرة في نهاية عام ٢٠٠٠ وذلك تصبح المبادرة على علاقة شراكة بالجمعيات الآتية والتي أسهم الفريق التنفيذي للمبادرة في إشهارها ودعمها بالتدريب والقدرات الفنية - المالية - التدريبية :

أ- جمعية تنمية قدرات وحماية البيئة محافظة قنا.

ب- الجمعية الإقليمية للتنمية والمشروعات بمحافظة سوهاج.

ج- جمعية تنمية المشروعات بمحافظة بني سويف.

وتحتفظ جمعية المبادرة من خلال أعضاء مجلس إدارتها وفريق العمل التنفيذي بها بعلاقات جيدة مع هذه الجمعيات من خلال العلاقة التعاقدية المبدئية مع هذه الجمعيات ومن خلال برامج التدريب والدعم الفني المشتركة.

### الهيكل التنظيمي :

- مجلس الإدارة من قيادات العمل الاجتماعي ومن لهم خبرة في المشروعات التنموية.
- تسعى المبادرة إلى توسيع الجمعية العمومية ومجلس الإدارة وزيادة نسبة أصحاب الأعمال بالجمعية.

- مجلس الإدارة

- المدير التنفيذي للمبادرة
- مدير التدريب وتطوير البرامج
- مدير برامج
- فريق عمل
- مدير الاستشارات الفنية
- مسئول قاعدة البيانات
- المدير المالي والإداري
- مساعدين إداريين

### مشروعات تحت التخطيط :

- تم الاتفاق Friedrich Ebert وجمعية تنمية الصناعات الصغيرة بمدينة ٦ أكتوبر على إدماج مفاهيم النوع وتحفيز إشراك المرأة في المشروعات الصغيرة وذلك عن طريق عمل ندوات مشتركة لتحفيز المرأة بمدينة ٦ أكتوبر على الدخول في مجال المشروعات الصغيرة.
- يجري الاتفاق مع جمعية صغار المستثمرين بأسسيوط على توقيع عقد تعاون مع المبادرة وذلك لإدماج مفاهيم النوع في أنشطة الجمعية.
- تمصير المحتوى التدريبي لـ Friedrich Ebert وإدماج مفاهيم المشروعات الصغيرة به.
- مقترح مشروع لبرنامج التمويل السويسري لبرامج التدريب.

### أمثلة للبرامج التدريبية التي نعد لها :

- القيادة
- بناء الفريق
- النوع والتنمية
- الإتصال
- تدريب المدربين
- الإدارة الفعالة للجمعيات الأهلية

- السكرتيرة الناجحة في مشروعات التنمية
- المخاطر في الجمعيات الأهلية.
- إدارة المؤسسات الغير هادفة للبيع.
- مقدمة عن المشروعات الصغيرة.
- تحفيز واختيار أصحاب الأعمال.
- دراسة الجدوى وخطة المشروع.
- الإشراف على التنفيذ.
- المتابعة وحل مشاكل المشروعات المتعثرة.
- التوثيق والسجلات.
- إدارة الإنتاج والمخازن.

**٤-٩ مؤسسة الإنماء الاقتصادي المصري المهجري والعربي المشترك****إقرار قيد رقم (٥٨٠٣) بتاريخ ٢٠/٩/٢٠٠٤****معلومات الاتصال :**

عنوانها / ٤٨ شارع سليم الأول - الزيتون

رئيس مجلس الأمناء / أ.د. أحمد أبو النور

ت . ف / ٤٥١٣١٩٨ (٢٠٢) ٣٢٨٢٩٣٣ ٠١٢

اسم المؤسسة / الإنماء الاقتصادي المصري المهجري والعربي المشترك

التابعة لإدارة / الزيتون الاجتماعية

ميدان عملها / التنمية الاقتصادية

نطاق عملها / على مستوى الجمهورية

النشاط / المشاركة مع الدولة في التنمية الاقتصادية وتبني المشروعات

الاقتصادية وحل معوقات الإنماء الاقتصادي عن طريق البحوث والدراسات وتبادل الآراء

والخبرات الاقتصادية وحل مشكلة البطالة ودعم قدرات العمل المدني وتنمية الثروة

البشرية عن طريق التدريب والبرامج والدراسات والمشورة والخدمات الفنية - تشجيع

الاستثمار بين رجال الأعمال المصريين في الداخل والمهجر والخارج عن طريق

المؤتمرات والندوات والمعارض وورش العمل.

عمل حلقات المناقشة بين رجال الأعمال وشباب الخريجين للشرح والتدريب على إقامة

المشروعات واستخدام الأساليب العلمية للإنتاج والتسويق وإعداد دراسات جدوى

للمشروعات.

نشر الوعي الاقتصادي لرجال الأعمال وشباب الخريجين عن طريق الندوات والمؤتمرات

والمحاضرات وحماية المشروعات من التصفية والإفلاس والتعثر والمساهمة في جدولة

ديون شباب الخريجين لسداد مستحقات الجهات المانحة للقروض وذلك عن طريق تقديم

المشورة والخدمات الفنية وتقديم الحلول لإزالة المعوقات.

برامج تدريبية وندوات وورش عمل لشباب الخريجين ورجال الأعمال والمستثمرين.

## ٤-١٠ جمعية رسالة للأعمال الخيرية

مشهرة برقم ٤٤٤

### معلومات الاتصال :

تليفون / ٧٤٤٢٠٠٢ / ٧٤٤٢٠٠٣ / ٧٤٤٢٠٠٤ / ٧٤٤٢٠٠٨ (٢٠٢)

عنوان / شارع فيصل (الطوابق)

الموقع على الإنترنت / [www.resala.org](http://www.resala.org)

أنشطة الجمعية :

- يقومون بدور الأخوة الكبار لأيتام دار رسالة.
- يجمعون الملابس المستعملة لمساندة محدودي الدخل.
- يسجلون الكتب الدراسية للمكفوفين على شرائط كاسيت.
- يجمعون الأطعمة ويوصلونها للفقراء إلى منازلهم.
- يعطون دروس تقوية مجانا للطلبة المحتاجين.

## ٤-١١ دليل المصطلحات المستخدمة في قطاع العمل الأهلي

المصطلح	التعريف
الدعوة Advocacy	هي تلك الجهود المنظمة والمخططة التي تقوم من خلالها إحدى المنظمات غير الحكومية / المجموعات النشطة بتبني إحدى القضايا محور الاهتمام العام ونقل وجهة نظر الجمهور تجاه القضية لصناع القرار. كما تتضمن أيضا تعبئة الموارد البشرية والمادية اللازمة لإحداث تغيير إيجابي فيما يتعلق بالبرامج والسياسات أو الاتجاهات المتعلقة بهذه القضية.
القاعدة الشعبية Constituency	القاعدة الشعبية هي مجموع الأفراد / التنظيمات/ المؤسسات المهتمين برسالة الجمعية وأنشطتها العامة وبالتالي تنشأ لديهم الرغبة في مساندة الجمعية ، حيث يمثل المواطنون والجماهير إحدى العناصر الهامة في بناء القاعدة الشعبية اللازمة ، بل أنهم يمثلون الغاية النهائية للبرامج التي يتم تنفيذها.
صانع القرار Decision Maker	هو الفرد أو الجهة المسئول / المسئولة عن تحديد أو تحليل المشاكل الاستراتيجية والتنظيمية ومحاولة وضع تصورات مختلفة للحلول وطرح أفضل البدائل من بين هذه التصورات ومتابعة توصيل البدائل إلى متخذ القرار.
متخذ القرار Decision Taker	هو الفرد / الجهة التي يتوفر لديها سلطة اختيار أفضل البدائل من بين التصورات المطروحة لحل مشكلة ما والمعروضة من قبل صانعي القرار ، كما يمكن أن يكون صانع القرار هو نفسه متخذ القرار.
القضية Issue	القضية هي مشكلة أو موقف ما يحظى باهتمام المجتمع تسعى المنظمة / المجموعة النشطة إلى علاجه أو تغييره بصورة إيجابية وتصاغ القضية في شكل هدف أو نتيجة تسعى المنظمة إلى تحقيقه من خلال جهود الدعوة.
المصطلح	التعريف

<p>هي مجموعة المبادئ والممارسات لمجلس إدارة المنظمة المنتخب والتي تتم بأسلوب يسمح بالشفافية يعظم ويوسع مشاركة المستويات المختلفة من أعضاء المنظمة في عملية صنع واتخاذ القرارات التي تخص المنظمة وتنعكس على تحقيق أهدافها بل ويسمح بحد من المساءلة للمسؤولين عن اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.</p>	<p>الحكم الداخلي الديمقراطي Internal Governance</p>
<p>هو حق الجمهور أو المنظمات المعنية في سؤال جهاز الحكم بمنظمة عن القرارات والسياسات المتعلقة بمنظمتهم وواجب جهاز الحكم في إعطاء كشف حساب عن قراراته وممارساته للأطراف المعنية وفقا لآليات ومبادئ متفق عليها.</p>	<p>المساءلة Accountability</p>
<p>الديمقراطية هي نظام سياسي يسمح بحرية التعبير عن الرأي والفكر والعقيدة وهو نظام يتنافس فيه الأفراد والمنظمات في تحديد بدائل للسياسات العامة بصورة تتيح المشاركة الشعبية في عملية صنع القرار. وكما هو يطلق عليه بتعريف بسيط الديمقراطية هي حكم الشعب بالشعب من أجل صالح الشعب.</p>	<p>الديمقراطية Democracy</p>
<p>القوة هي القدرة التي تسمح بالسيطرة على الناس ومن الضغط عليهم ورقابتهم وتوجيههم إلى نواحي يرغب فيها مصدر القوة. وقد تستمد القوة من الشخصية أو من التقاليد أو من الثروة أو من القوة العسكرية وكل نظام اجتماعي هو عبارة عن نسق من علاقات القوى بين الأفراد والمنظمات التي يقوم عليها المجتمع.</p> <p>والقوة لها بنائين داخل المنظمة (أو المجتمع) السلطة - النفوذ البناء الرسمي للقوة ويقوم على القوانين اللوائح التي تنظم العمل داخل المنظمة (أو المجتمع) وركائز السلطة الرئيسية هي المنصب والحق الشرعي (القانوني) في اتخاذ القرارات الملزمة بالنسبة للغير.</p>	<p>القوة Power</p> <p>السلطة Authority</p>
<p>التعريف</p>	<p>المصطلح</p>

<p>البناء غير الرسمي للقوة ويقوم على التفاعل بين الأشخاص العاملين في المنظمة (أو أعضاء المجتمع) وركائز النفوذ : المال ، القدرة على الإقناع ، الجاذبية الشخصية، السيطرة على وسائل الاتصال ، وغيرها من العوامل المؤثرة.</p>	<p>النفوذ Influence</p>
<p>هي استعداد جهاز الحكم بالمنظمة لإطلاع الأطراف المعنية على المعلومات والحقائق الخاصة بعمل المنظمة بدون تقييد.</p>	<p>الشفافية</p>
<p>أسلوب للتعلم ونقل الخبرة ما بين المنظمات غير الحكومية. تعتمد طريقة نقل الخبرة على مبدأ الإرشاد والتوجيه وتقديم المساعدة الفنية للمنظمة المتلقية الخدمة. وتعرف عملية التعلم بالإرشاد والمعاشية بأنها مساعدة غير رسمية توجه من شخص أو منظمة لديها خبرة في مجال معين لطرف آخر من أجل تطوير أداء هذا الفرد أو تلك المنظمة.</p>	<p>التعلم بالإرشاد والمعاشية Mentoring</p>
<p>تجمع يضم أفراد / جماعات / منظمات متباينة القوى وتعمل في نفس المجال قررت بصورة تطوعية أو تتبادل المعلومات / تقوم بتنفيذ أنشطة مشتركة وفقا لمصالح وأهداف مشتركة وتكون العلاقات فيما بين الأعضاء بصورة تدعم موقف الشبكة وتزيد تأثيرها الخارجي مع المحافظة على استقلالية كل عضو فيها.</p>	<p>الشبكة Network</p>
<p>عملية التشبيك هي تلك العملية الحيوية المعبرة عن التعاون والعمل المشترك بين أعضاء الشبكة.</p>	<p>التشبيك Networking</p>
<p>ينظر إلى الإدارة على أنها عملية مركبة تحقق عدد من الوظائف المختلفة وأول هذه الوظائف هي وظيفة التخطيط ووضع أهداف المنظمة لاستثمار مواردها ثم وظيفة التنظيم للعلاقات بين العاملين في المنظمة ووضع النظم والهيكل الإدارية المختلفة ثم وظيفة الإشراف وما يتبعها من قيادة العاملين للعمل بفاعلية وتأثير وأخيرا وظيفة الرقابة والمتابعة للنظم والعمليات المختلفة.</p>	<p>الإدارة العامة Management</p>
<p>التعريف</p>	<p>المصطلح</p>

<p>أوجه النشاط الإداري أو مجموعة الوظائف الإدارية بالمشروعات التي تنظم حركة الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة عالية. وأهم الواجبات الرئيسية بالإدارة المالية هي :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- التخطيط المالي وتقدير حركة الأموال التي يسير عليها المشروع.</li> <li>- التمويل أي الحصول على الأموال المطلوبة.</li> <li>- الرقابة المالية للتأكد من أن حركة الأموال تسير طبقا لما سبق وضعه من تخطيط مالي وكذلك للتأكد من أن الانحرافات بين المخطط والواقع أمكن التحكم فيه.</li> </ul>	<p>الإدارة المالية Financial Management</p>
<p>التقسيم المنطقي وتوزيع الأنشطة طبقا للتخصص (من سلطات ومسئوليات) لتمكين الأفراد من إنجاز الأهداف في سرعة وسهولة كما يعمل الهيكل التنظيمي على توضيح العلاقة بين مختلف الأنشطة وكيفية الاتصال بينها لتعمل معا في انسجام بدون تضارب في الإختصاصات أو المسؤوليات أو المصالح.</p>	<p>الهيكل التنظيمي Organizational Structure</p>
<p>مفهوم النوع الاجتماعي يعبر عن نظرة المجتمع لأدوار ولمكانيات وحقوق وواجبات كل من المرأة والرجل (الأنثى والذكر) وهو لآخر وفقا للعوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الخاصة بكل مجتمع.</p>	<p>النوع الاجتماعي Gender</p>
<p>إن تفويض السلطة هو أحد عمليات التنظيم الإداري إنه عملية إتاحة السلطة لتنفيذ بعض المسؤوليات من قبل من له الحق هذه السلطة كسلطة اتخاذ بعض القرارات وأداء بعض الوظائف. وهو أحد أهم الوسائل لجعل بعض الأعمال ممكنة التنفيذ إذا كان من سيتمنح التفويض لديه قدر كبير من التفاصيل التي يجب أن يأخذها في الاعتبار.</p>	<p>التفويض Delegation</p>

المصطلح	التعريف
الجمعية الوسيطة	هي الجمعية التي تتولى الدعم الفني أو المالي أو المعلوماتي للجمعيات الأخرى وتتنقل تطوير المهارات المؤسسية والبشرية (دعم القدرات والإمكانيات) يستلزم هذا توفير الخدمات الاستشارية والمساعدات المتخصصة والمواد التدريبية والتعليمية اللازمة لدى الجمعيات الوسيطة.
الإستراتيجية Strategy	ذلك الإطار الذي يوجه مسار المنظمة غير الحكومية وحركتها في كل الاتجاهات وصولاً إلى بناء كيان أو صورة مختلفة إيجابياً عن تلك الصورة أو الكيان في الوقت الحالي مع تحقيق الرؤية الخاصة بالجمعية.
الرسالة Mission	رسالة المنظمة تعني سبب وجودها "لماذا نحن في هذا العمل؟" فلسفة عملنا المجموعات التي نخدمها كيف يجب أن تساهم المنظمة غير الحكومية في سداد احتياج المجموعات المعنية بها من الممكن أن تحتوي الرسالة على مجموعة القيم المحددة لطبيعة المنظمة.
الرؤية Vision	الرؤية هي تلك الصورة التي يجب أن تكون عليها المنظمة الغير حكومية في المستقبل وهي الإجابة على السؤال الخاص بماذا ترجوه المنظمة الغير حكومية لكيانها في المستقبل وبالتالي فهي تلك الرؤية الموجهة نحو الوضع المستقبلي للجمعية.
التسويق	التسويق هو وظيفة إدارية متخصصة تشتمل على كل الأنشطة المرتبطة بعمليات الإنتاج وتوزيعه للأسواق بهدف الوصول إلى إشباع وارضاء العملاء إذ أن ذلك هو الهدف الأسمى للتسويق وبالتسويق يمكننا التعرف على ما يريده المستهلكين والإعداد لسد احتياجاتهم إذا كان ذلك سوف يرد ربحاً على المشروع.
بناء القدرات Capacity Building	يتم تعريف بناء القدرات المؤسسية على أنه قدرة المنظمات على القيام بالمهام بفعالية وكفاءة واعتبارها عملية مستمرة تشمل تنمية الموارد بكافة أشكالها البشرية والمؤسسية والمالية والمعلوماتية.

المصطلح	التعريف
تابع بناء القدرات	ويشمل بناء القدرات التركيز على النظام أو البيئة أو السياق العام الذي يتفاعل من خلاله الأفراد والمنظمات والمجتمعات.
الحوار المجتمعي Community Dialogue	هو اتجاه يعني بتوفير المهارات الأساسية والأدوات اللازمة لتجميع ممثلي الجهات المختلفة من أصحاب المصلحة المشتركة من أجل إنشاء حوار يرمي إلى تعبئتهم نحو قضاياهم ذات الأولوية.
التعبئة المجتمعية Community Mobilization	التعبئة هي عملية جذب كافة أطراف المجتمع في شبكة تفاعل مخطط لها سلفا تعمل على تنظيم وتوفير كافة الموارد المجتمعية المتاحة للوصول إلى الهدف المحدد ويراعي في التعبئة المجتمعية زيادة وعي الأفراد بالقضايا الهامة في مجتمعهم وزيادة التفاعل بين كافة أطرافه.
الرأي العام Public Opinion	هو مجموع وجهات النظر والشعور السائد بين جمهور معين في وقت معين إزاء موقف أو مشكلة أو قضية عامة. ويتأثر الرأي العامة بما يحدث من تفاعلات اجتماعية وسياسية واقتصادية داخل المجتمع، وهو إما ثابت تجاه قضايا محددة تمس العادات والتقاليد أو متغير على أثر حملة منظمة من الترويج وكسب التأييد.
بناء الفريق Team Building	هو عملية قيام بناء ثابت متكامل بين أفراد متنوعين في قدراتهم ومهاراتهم ومعلوماتهم ومتشابهين في خصائصهم المزاجية ودوافعهم مما ييسر اشتراكهم في تفاعل جماعي وتضامنهم وزيادة التواصل بينهم. من أجل زيادة كفاءة هذا الفريق يتم تحديد وظائف أعضائه وتوضيح مسؤولياتهم وطرق تداول المعلومات بينهم وطرق المحاسبية على نتائج عملهم.

## ٤-١٢ قائمة تصنيف الأنشطة والخدمات

تعليم وتدريب

- تدريب وظيفي / مهني
- حضانات الأطفال
- بحوث / دراسات / ندوات في التعليم/ التدريب - محو أمية
- الدعوة وكسب التأييد في التعليم / التدريب - مواجهة التسرب
- مدارس ومعاهد (بناء / إدارة مدارس) - تدريب حرفي
- دار المغتربين / المغتربات - مكاتب
- فصول تقوية / أنشطة مدارس - تعليم ديني

الصحة

- خدمات علاجية (عيادة / مستوصف / مستشفى) - برامج تغذية
- صحة إيجابية / تنظيم الأسرة - الدعوة وكسب التأييد في الصحة
- توعية صحية / خدمات وقائية / صحة مدرسية
- بحوث / دراسات / ندوات في الصحة

نشاط اقتصادي

- تسويق / تنظيم معارض
- أنشطة زراعية (إرشاد / خدمات / إنتاج)
- خدمات الأعمال
- الدعوة وكسب التأييد في نشاط اقتصادي
- بحوث / دراسات / ندوات في نشاط اقتصادي وأعمال
- تدريب مهني / تدريب تحويلي / تدريب إدارة أعمال
- الدعوة وخدمات المستهلك
- الدعوة وخدمات المستهلك
- أنشطة إنتاجية (غير زراعية). - قروض

البيئة

- مخلفات صلبة
- تجميل وحماية البيئة / مكافحة التلوث
- مياه نظيفة وصرف صحي
- بحوث / دراسات / ندوات في البيئة
- إسكان
- خدمات واستشارة البيئة

- الدعوة وكسب التأييد في البيئة

### المرأة

- توعية / تعليم نسائي
- تدبير مهني / منزلي
- حقوق مدنية
- الدعوة وكسب التأييد في قضايا نسائية
- خدمات نسائية
- بحوث / دراسات / ندوات في قضايا المرأة

### أطفال وشباب

- نادي أطفال / شباب (رياضي ، تعليمي أو ثقافي)
- توعية وارشاد
- الدعوة وكسب التأييد في قضايا أطفال أو شباب
- بحوث / دراسات / ندوات في قضايا أطفال أو شباب

### الجمعيات الوسيطة

- توفير منح فرعية لجمعيات أخرى
- عمل بناء مؤسسي لجمعيات أخرى
- توفير مساعدة فنية / تدريبات لجمعيات أخرى
- بحوث / دراسات / ندوات في قضايا المجتمع المدني

### ذوي الاحتياجات الخاصة (معوقين)

- خدمات لذوي الاحتياجات الخاصة
- بحوث / دراسات / ندوات في قضايا المعوقين
- الدعوة وكسب التأييد لذوي الاحتياجات الخاصة

### فئات خاصة (مسنين / أيتام / مسجونين / الخ)

- خدمات لفئات خاصة
- الدعوة وكسب التأييد لفئات خاصة
- توعية وارشاد وتعليم
- بحوث / دراسات / ندوات في قضايا الفئات الخاصة

## برامج دينية

- تعليم وتثقيف ديني
- أنشطة وخدمات دينية
- بحوث/دراسات/ ندوات في الدين

## مساعدات اجتماعية

برامج أو خدمات لها لجان خاصة أو ميزانية منفصلة (أكثر من ١٠٠٠ جم)

- إسعافات الكوارث ومساعدات إنسانية
- تطوير مجتمعات

## المراجع

- ١- معلومات من مركز خدمات المنظمات غير الحكومية.
- ٢- معلومات من جمعية الحفاظ على لثروة العقارية والتنمية المعمارية.
- ٣- معلومات من جمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة.



## الفهرس

## الباب الأول

## التأسيس والإدارة

- ١-١ بعض ميادين وأنشطة الجمعيات والمؤسسات الأهلية ..... ١٧
- ٢-١ الإعداد لاجتماع مجلس الإدارة ..... ٢٢
- ٣-١ إعداد بيان رسالة الجمعية ..... ٣٠
- ٤-١ إدارة الجهود التطوعية ..... ٤١
- ٥-١ تكوين وتفعيل الهيكل التنظيمي ..... ٥٥
- ٦-١ قياس رضا العملاء ..... ٧٠
- ٧-١ تنظيم برنامج تدريبي ..... ٨٢
- ٨-١ تطوير مهارات العرض والإقناع ..... ٩٧
- ٩-١ التعامل مع وسائل الإعلام ..... ١٠٤
- ١٠-١ إعداد خطة تنفيذية لحملة دعوة ..... ١١٩
- ١١-١ إعداد المؤتمرات وحلقات التدريب في مجال الدعوة ..... ١٣٥
- ١٢-١ إعداد وصياغة رسالة الدعوة ..... ١٤٣
- ١٣-١ تكوين وتفعيل شبكة في مجال الدعوة ..... ١٥٥
- ١٤-١ دراسات حالة نتائج التدريب والدعم الفني ..... ١٦٥
- ١٥-١ تنمية العضوية في منظمات الأعمال ..... ١٨٤
- ١٦-١ توظيف المنظمات الوسيطة ..... ٢٠٥
- ١٧-١ كيفية تنفيذ برنامج التعلم بالإرشاد والمعايشة في المنظمات الأهلية ..... ٢١٨
- ١٨-١ كيف تنشئ مكتبة بالجمعية ..... ٢٢٧
- ١٩-١ تقييم برنامج إعداد المدربين في مجالي الحكم الداخلي والدعوة ..... ٢٤٧
- ٢٠-١ كيفية تخطيط وتصميم بحوث حول موضوعات الدعوة ..... ٢٦٥
- ٢١-١ إدماج النوع الاجتماعي ..... ٢٨٣

## الباب الثاني

### نماذج مشروعات

- ٢-١ نموذج مشروع إنشاء مراكز صيانة معمارية لتشغيل الفنيين والحرفيين في المجال المعماري..... ٢٩٧.
- ٢-٢ نموذج مشروع ورشة إنتاج مسمار التنجيد من المخلفات المعدنية..... ٣٠٦.
- ٢-٣ نموذج مشروع ورشة أشغال معدنية (كراسي وترابيزات)..... ٣٠٨.
- ٢-٤ مشروع تصنيع شكمانات حديثة ومطابقة لمواصفات سيارات الركوب..... ٣١١.
- ٢-٥ نموذج مشروع إنتاج كرتون من مخلفات الورق..... ٣١٣.
- ٢-٦ نموذج مشروع إنتاج وسائل الإضاءة الخارجية..... ٣١٦.
- ٢-٧ نموذج مشروع صناعة الأثاث النمطي..... ٣١٩.
- ٢-٨ نموذج مشروع إنتاج البلاط من مخلفات مصانع الأسمنت..... ٣٢٢.
- ٢-٩ نموذج مشروع مستلزمات الطفل..... ٣٢٥.
- ٢-١٠ نموذج مشروع ورشة لإنتاج أدوات المائدة من الخزف والسيراميك..... ٣٢٧.
- ٢-١١ نموذج مشروع إنتاج الشحوم من تدوير مخلفات زيوت المصانع..... ٣٣٠.
- ٢-١٢ نموذج مشروع تجهيز وقص الورق..... ٣٣٣.
- ٢-١٣ نموذج مشروع إنتاج عجوة البلح المحشوة بالمكسرات..... ٣٣٥.
- ٢-١٤ نموذج مشروع صناعة السخانات الشمسية..... ٣٣٧.
- ٢-١٥ نموذج مشروع عن المواد المعمارية الغير متوافقة مع البيئة وأثرها في التلوث البيئي..... ٣٤٠.
- ٢-١٦ مشروع التوعية بالقضايا الحفاظ على الثروة العقارية وأهميته في الحفاظ على البيئة..... ٣٤٦.

## الباب الثالث

### الجهات المانحة للتمويل والدعم الفني

- ٣-١ منظمة اليونيدو وحدة ترويج الاستثمارات الإيطالية ..... ٣٥٩
- ٣-٢ إدارة شئون الدولة والمجتمع (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي) ..... ٣٦٤
- ٣-٣ برنامج التنمية بالجهود الذاتية (سفارة الولايات المتحدة الأمريكية) ... ٣٦٦
- ٣-٤ برنامج التنمية بالمشاركة (PDP) (سفارة الولايات المتحدة الأمريكية بالقاهرة) ..... ٣٦٨
- ٣-٥ برنامج الحد من الفقر وخلق فرص عمل PAP (التعاون الإيطالي) ..... ٣٧٠
- ٣-٦ برنامج الخليج العربي بدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية (أجفند) ..... ٣٧٣
- ٣-٧ برنامج المساعدات اليابانية للمشروعات الأهلية (GGP) (سفارة اليابان) ..... ٣٧٥
- ٣-٨ برنامج المنح الصغيرة (GEF /SGP) (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي) ... ٣٧٧
- ٣-٩ برنامج المنح الصغيرة (هيئة جون سنو) ..... ٣٧٩
- ٣-١٠ مركز البحوث الاجتماعية الجامعة الأمريكية بالقاهرة ..... ٣٨١
- ٣-١١ برنامج بحوث الشرق الأوسط في العلوم الاجتماعية بمركز دراسات الدول النامية برنامج ..... ٣٩٦
- ٣-١٢ برنامج تنمية الجهود الذاتية (الوكالة الكندية للتنمية الدولية) (سيدا) ..... ٤٠٠
- ٣-١٣ برنامج تنمية المجتمع (الصندوق الاجتماعي للتنمية) ..... ٤٠٣
- ٣-١٤ تيرديزوم (Terre des Hommes) ..... ٤٠٤
- ٣-١٥ سفارة مملكة الدنمارك / دانيدا ..... ٤٠٦
- ٣-١٦ برنامج تنمية المجتمع (الصندوق الاجتماعي للتنمية) ..... ٤٠٨
- ٣-١٧ صندوق الأمم المتحدة للسكان (UNFPA) ..... ٤١٠
- ٣-١٨ صندوق التعاون المحلي (سفارة فنلندا) ..... ٤١٣
- ٣-١٩ صندوق التمويل المشترك (Co-Finance Fund) ..... ٤١٤
- ٣-٢٠ الصندوق المصري السويسري للتنمية ..... ٤١٦
- ٣-٢١ صندوق توازن النوع الاجتماعي والتنمية (السفارة الملكية الهولندية) ... ٤١٩
- ٣-٢٢ صندوق حقوق الإنسان (السفارة الملكية الهولندية) ..... ٤٢١

- ٤٢٣... ٢٣-٣ صندوق منظمة أوبك للتنمية الدولية
- ٤٢٥ ..... ٢٤-٣ صندوق نظم الحكم (السفارة الملكية الهولندية)
- ٤٢٧ ..... ٢٥-٣ مؤسسة الشرق الأدنى (NEF)
- ٤٢٩..... ٢٦-٣ مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية
- ٤٣٢... ٢٧-٣ مؤسسة فريدريش إيبيرت
- ٤٣٥..... ٢٨-٣ مؤسسة فريدريش ناومان
- ٤٣٧..... ٢٩-٣ مؤسسة فورده
- ٤٣٩..... ٣٠-٣ مؤسسة كونراد أدناور
- ٤٤١... ٣١-٣ المبادرة المحلية للبيئة الحضرية (لايف) (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)
- ٤٤٤..... ٣٢-٣ مركز التنمية والنشاطات السكانية (سيدبا)
- ٤٤٧... ٣٣-٣ مركز خدمات المنظمات غير الحكومية
- ٤٥٠..... ٣٤-٣ المشروعات الصغيرة (سفارة ألمانيا)
- ٤٥٢..... ٣٥-٣ معهد الشؤون الثقافية الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
- ٤٥٤..... ٣٦-٣ منظمة الأمم المتحدة للأطفال (UNICEF)
- ٤٥٦..... ٣٧-٣ منظمة الإسهام في التنمية (APS) وحركة التنمية الذاتية
- ٤٥٨..... ٣٨-٣ منظمة التعاون من أجل تنمية الدول الناشئة (COSPE)
- ٤٦٠..... ٣٩-٣ المنظمة الدولية لتنمية الأسرة والمجتمع (بلان انترناشيونال مصر)
- ٤٦٣... ٤٠-٣ مؤسسة موفيموندو
- ٤٦٥..... ٤١-٣ نظام المنح الصغيرة (السفارة البريطانية)
- ٤٦٧... ٤٢-٣ هيئة إنقاذ الطفولة
- ٤٦٩..... ٤٣-٣ هيئة الإغاثة الكاثوليكية
- ٤٧١..... ٤٤-٣ هيئة كبير - مصر
- ٤٧٤..... ٤٥-٣ صندوق حماية البيئة
- ٤٩٣... ٤٦-٣ الصندوق الاجتماعي للتنمية
- ٥٠١..... ٤٧-٣ وحدة تنمية الشركات بشمال أفريقيا

- ٥٠٢..... ٤٨-٣ الاتحاد القومي الإيطالي للصناعات الحرفية والصغيرة والمتوسطة
- ٥٠٦..... ٤٩-٣ مكتب الالتزام البيئي

## الباب الرابع

### نماذج من الجمعيات الأهلية

- ٥١٣..... ١-٤ جمعية الحفاظ علي الثروة العقارية والتنمية المعمارية
- ٥١٦..... ٢-٤ جمعية مؤسسات الأعمال للحفاظ على البيئة
- ٥١٩..... ٣-٤ مؤسسة الفجر الجديد للرعاية الاجتماعية
- ٥٢١..... ٤-٤ الجمعية المصرية لحاضنات المشروعات الصغيرة
- ٥٢٥..... ٥-٤ جمعية التأمين التعاوني على المشروعات الصغيرة
- ٥٢٧..... ٦-٤ جمعية رعاية شباب مرضى السكر
- ٥٢٨..... ٧-٤ المكتب العربي للشباب والبيئة
- ٥٣٣..... ٨-٤ جمعية تنمية المجتمعات المحلية والمشروعات الصغيرة
- ٥٣٨..... ٩-٤ مؤسسة الإنماء الاقتصادي المصري المهجري العربي المشترك
- ٥٣٩..... ١٠-٤ جمعية رسالة للأعمال الخيرية
- ٥٤٠..... ١١-٤ دليل المصطلحات المستخدمة في قطاع العمل الأهلي
- ٥٤٦..... ١٢-٤ قائمة تصنيف الأنشطة والخدمات (تعليم وتدريب)
- ٥٤٩..... المراجع
- ٥٥١..... الفهرس

تم بحمد الله

**الجمعيات والمؤسسات الأهلية**  
**حقوق الطبع و النشر محفوظة للمؤلف**  
**رقم الإيداع المحلي ١٨١٨٢ / ٢٠٠٤**

طبعة ٢٠٠٨

مع تحيات

جمعية الحفاظ على الثروة العقارية والتنمية المعمارية

مكتب الدراسات والاستشارات الهندسية

دكتور مهندس / حسين محمد جمعة

٢ عز الدين عمر - الهرم / الجيزة

محمول: ٠٢٠١٠٨٨٨٣٥٥٩ - ٠٢٠١٠٨٨٨٨٥٠

[www.rea-academy.com](http://www.rea-academy.com)

E-mail: [enghmg@gmail.com](mailto:enghmg@gmail.com)