

دليل ممكن

لبناء قدرات منظمات المجتمع المدني

IOM UN MIGRATION

MOOMKEN.ORG FOR AWARENESS & MEDIA

UKaid من الشعب البريطاني

جدول المحتويات

مقدمة	2
التخطيط	3
منظمات المجتمع المدني	3
إنشاء منظمة مجتمع مدني	3
التخطيط الاستراتيجي	6
إدارة المنظمة	7
الهيكل التنظيمي	8
الرؤية والتواصل	8
وسائل الإعلام	9
المشاريع	10
دورة المشروع	10
تنمية الأفكار	11
تصميم المشروع	12
كتابة المقترحات	13
مثال نموذجي- مقترح	14
الرصد والتقييم	15
التقارير	19
نموذج المثال - التقرير	20
المواضيع الشاملة	22
التماسك الاجتماعي	22

المساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي	23
التهميش	25
المهاجرون واللاجئون والنازحون داخليا	25
حساسية الصراع	26
المرفقات	27

المقدمة

تـم تطويـر مجموعـة الأدوات هـذه بواسـطة مؤسسـة ممكـن للتوعيـة والاعـلام وذلـك بدعـم مـن مـشروع المنظمـة الدوليـة للهجـرة «معـاً نعيـد البنـاء» ، وهـو بمثابـة دليـل تمهيـدي لمنظـمات المجتمـع المـدني الليبيـة المهتمـة ببنـاء قدراتهـا الداخليـة والخارجيـة. تهـدف هـذه الأقسـام إلى إلهـام الجهـات الفاعلـة في المجتمـع المـدني للتعلـم والنمـو مـع وجـود روابـط لمـوارد وأدوات إضافيـة.

عملـت منظمـة ممكـن للتوعيـة والاعـلام بنجـاح في ليبيـا منـذ تسـجيلها في وزارة الثقافـة -مفوضيـة المجتمـع المـدني الآن- في عـام 2013. وهـي منظمـة محليـة مؤلفـة مـن مجموعـة مـن الشـباب الليبيـين الرياديـين وتسـعى لتوفـير فـرص للشـباب الليبـي لإحـداث تغيـير في بلدهـم مـن خـلال وسـائل الإعـلام الإبداعيـة وبرامـج بنـاء السـلام والتوعيـة. بـدأت ممكـن بفريـق صغـير وتوسـعت لتشـمل أكـثر مـن ثلاثـين (30) موظفًـا موزعـين عـلى مـدن في جميـع أنحـاء ليبيـا حيـث تعمـل مـع المجتمـع المـدني المحـلي والحكـم المحـلي والمجتمـع الـدولي لتنفيـذ مشـاريع ونشـاطات إيجابيـة في جميـع أنحـاء البـلاد.

التخطيط

منظمات المجتمع المدني

تمثل منظمات المجتمع المدني جزءًا مهماً من النظم الليبية الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، وتشمل الخصائص الرئيسية لمنظمات المجتمع المدني الناجحة الاستقلالية عن الدولة والسوق، والبناء من قبل مواطنين عاديين يتشاركون في الاحتياجات والمصالح والقيم المشتركة مثل: التسامح والتعاون والمساواة.

«إن المجتمع المدني هو مجال للتفاعل الاجتماعي بين الاسرة والدولة والذي يتجلى في معايير التعاون المجتمعي، وهياكل الجمعيات التطوعية وشبكات التواصل الاجتماعية، فالمعايير فيه هي قيم الثقة، والمعاملة بالمثل، والتسامح والشمول التي تعتبر حاسمة بالنسبة للتعاون وحل المشكلات المجتمعية، ويشير هيكل الجمعيات إلى المجموعة الكاملة من المنظمات الرسمية وغير الرسمية التي يسعى المواطنون من خلالها إلى تحقيق المصالح المشتركة. (Veneklasen ، 1994)»

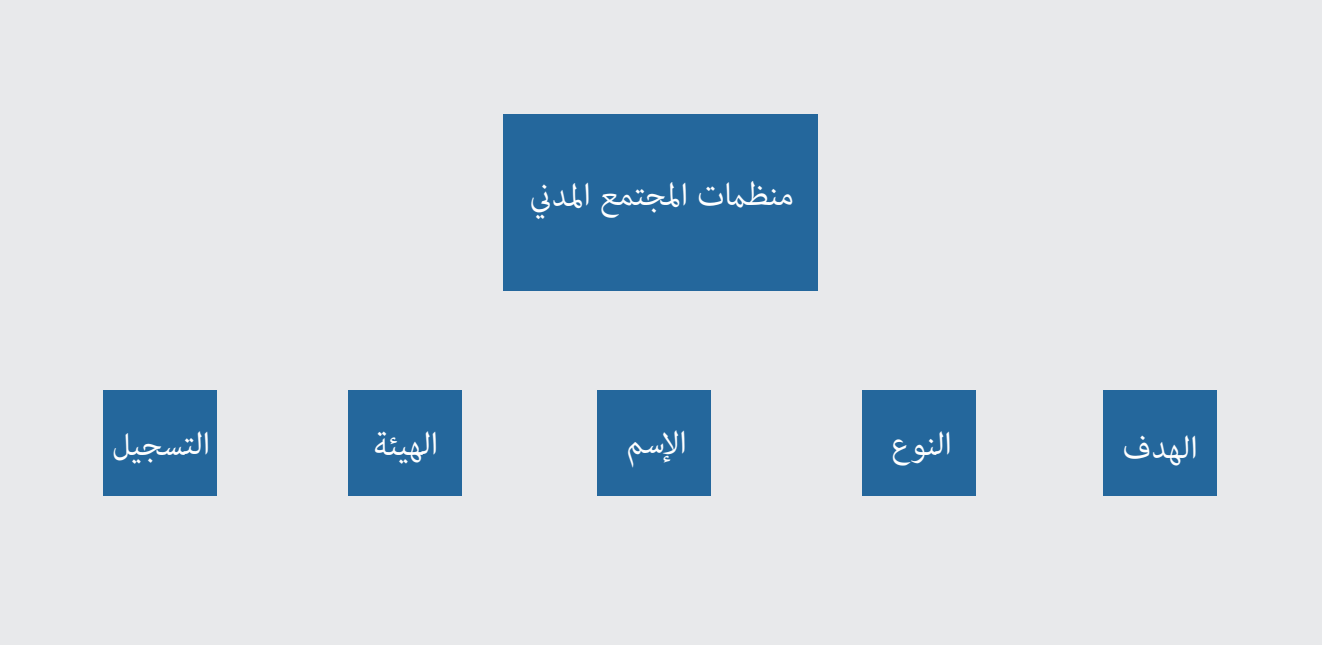
تنقسم منظمات المجتمع المدني إلى منظمات رسمية كبيرة مسجلة أو إلى منظمات محلية غير رسمية (غير مسجلة)؛ أي بمعنى تلك التي تحوي عدداً هائلا من الأفراد، أو تلك التي تتكون من غرباء عن المجتمع أقل وضوحاً، وهي تشمل المنظمات التقليدية بما في ذلك المنظمات الدينية والحركات الجماهيرية وجماعات العمل والأحزاب السياسية والجمعيات المهنية والتجارية والمنظمات غير التجارية والمنظمات المجتمعية. ومع ذلك في ليبيا تختلف منظمات المجتمع المدني عن المنظمات غير الحكومية؛ حيث تعتبر المنظمات غير الحكومية جزءًا من المجتمع المدني لأنها تلعب دورًا في تنشيط مشاركة المواطنين في التنمية الاجتماعية والاقتصادية وفي تشكيل السياسات، كما يعبر مصطلح المجتمع المدني عن مفهوم شامل يحتوي على جميع المنظمات والجمعيات خارج الدولة والسوق وهو المفهوم السائد في ليبيا.

بمعزل عن الدولة والسوق، يمكن اعتبار المجتمع المدني ممثلًا متزايد الأهمية لتعزيز الحكم الرشيد والشفافية والفعالية والانفتاح والاستجابة والمساءلة. (غوث باشا ، 2004) يمكن للمجتمع المدني أن يلعب عددًا من الأدوار منها: أولاً\ من خلال تطوير تحليل السياسات والدعوة. ثانياً\ يمكن أن يوفر إدارة ومراقبة أداء الحكومة وسلوك الموظفين العموميين. ثالثًا\ يدعم تكوين رأس المال الاجتماعي، مما يتيح للمواطنين الاعتراف والتعبير عن قيمهم ومعتقداتهم وممارساتهم الديمقراطية. رابعاً\ يسمح بتنظيم الدوائر الانتخابية، لا سيما الفئات المهمشة والضعيفة للمشاركة في السياسة والشؤون العامة. خامساً\ يتطلع إلى تعزيز رفاهية المجتمع.

لذلك ليس من المستغرب أن يزداد عدد منظمات المجتمع المدني في ليبيا كل عام. ومع ذلك، هناك دائمًا منظمات غير قادرة على خدمة المجتمع أو إشراكه أو التصرف بفعالية تجاه أهدافها وغاياتها، لذى تقدم الأقسام التالية مدخلاً أساسياً لتأسيس وإطلاق منظمات المجتمع المدني في ليبيا.

أولاً - قم بتطوير هدف المنظمة:

يجب أن يكون الهدف واضحًا ومفهومًا من أجل تشجيع الموظفين والمتطوعين، واجتذاب المؤيدين والمانحين، ويساعد على تشكيل صورة إيجابية بين عامة الناس، فالنجاح في صياغة وتحديد هدفك بوضوح يجعل الخطوات التالية أسهل.



ثانيا - حدد نوع ومجال منظمة المجتمع المدني التي ستأسسها:

نظرًا لأن غرض منظمات المجتمع المدني لا يهدف إلى الربح، فيجب عليهم التسجيل لدى الحكومة كنوع معين يمكن أن يكون ضمن الفنون أو الأعمال الخيرية، أو التعليم، أو السياسة وغيره.. ومن أجل تحقيق أنشطة منظمات المجتمع المدني لتحقيق هدفها تبعاً؛ يجب أن يكون مجال ونوع التدخلات متفقًا مع نوع ومجال منظمات المجتمع المدني. أحد الأسباب الأكثر شيوعاً لفشل المؤسسة الجديدة هو أن توسع اهتماماتها وأنشطتها على نطاق واسع جداً، وتصبح بالتالي ضعيفة جداً، وغير قادرة على النجاح في مجال اهتمامها الرئيسي. إن بناء منظمات المجتمع المدني ليست عملية قصيرة المدى، وليست مسألة حل فوري لجميع مشاكل العالم، لذى فإنه من المهم تركيز جهود المنظمة على الخدمات الفعالة التي تحدث فرقًا ملموسًا في حياة الناس.

ثالثاً - اختر اسماً لمنظمة المجتمع المدني:

يجب أن يكون الاسم جذابًا وملائمًا للأنشطة الرئيسية للمنظمة، يستغرق بعض الوقت لاتخاذ هذا القرار، لأنه سيؤثر على الهوية البصرية للمنظمة لسنوات. تأكد من أن اسم منظمة المجتمع المدني قصير وسهل التذكر، واستخدم كلمات وصفية وتجنب المصطلحات الفنية أو الخاصة بالصناعة. أيضًا، حاول ألا تكرر اسم مؤسسة موجودة بالفعل؛ حيث من شأن ذلك أن يربك جمهورك المرغوب وفرص الدعم.

«من المتطلبات القانونية في ليبيا أن يعكس اسم منظمة المجتمع المدني نوع أنشطتها»!

رابعاً - شكل مجلساً:

يجب أن يتكون مجلس الإدارة من ثلاثة أشخاص على الأقل، ومن المهم توظيف الأشخاص المناسبين لضمان نجاح مؤسستك. أعضاء مجلس الإدارة «الصحيح» هم الأشخاص الموثوقون والملتزمون والمنحازون إلى رسالتكم وقيمكم ولديهم خبرة مختلفة ولكن ذات صلة، قد يعني هذا تضمين شخص لديه خبرة مالية، وشخص آخر يعرف كيفية جمع التبرعات، وشخص ثالث قام بالتسويق لسنوات؛ سيكون لدى أعضاء مجلس الإدارة شيء ملموس للمساهمة في تأسيس المنظمة.
خذ وقتك في تحديد الأوصاف الوظيفية لأعضاء مجلس الإدارة، قبل التوظيف. هذا سيجعل الاختيار أسهل. أسماء أعضاء مجلس الإدارة هي أيضا شرط لوثائق التسجيل الليبية.

خامساً - سجل مؤسستك:

سوف يطلب منك تقديم الوثائق التالية:

- أوراق التأسيس.
- طلب أولي إلى مفوضية المجتمع المدني لإنشاء منظمات المجتمع المدني.
- اللوائح الداخلية للمنظمة.
- محضر اجتماع من اجتماع تأسيسي.
- الحساب المصرفي للمنظمة.

اللوائح الداخلية: هي مجموعة من القواعد للهيكلية العامة للمنظمة، وتحدد هذه القواعد عدد أعضاء مجلس الإدارة ومسؤولياتهم وأدوار ومهام المديرين (مستوى الإدارة)، وقواعد وإجراءات عقد الاجتماعات، وانتخاب المديرين، وتعيين الموظفين، والسياسات والإجراءات المتعلقة بتسوية المنازعات، ومسائل الحوكمة الرئيسية للمنظمة. وهي لا تفصّل المهام أو المسؤوليات اليومية لمنظمة ما! على الرغم من أن اللوائح الداخلية ليست وثائق عامة؛ إلا أنه ينبغي مراجعتها وتحريرها من قبل المجلس الاداري بشكل منتظم ودوري.

التخطيط الاستراتيجي

يستخدم التخطيط الاستراتيجي من أجل وضع أهداف وإجراءات منظمة ما أو العديد من المنظمات، وهو يساعد على تحديد المسار الذي ستسلكه المنظمة خلال السنوات الثلاث إلى الخمس المقبلة. وهي مناقشة رفيعة المستوى ولكن ينبغي أن تتضمن مدخلات من جميع مستويات الموظفين. وهناك خمسة مبادئ رئيسية للتخطيط الاستراتيجي:

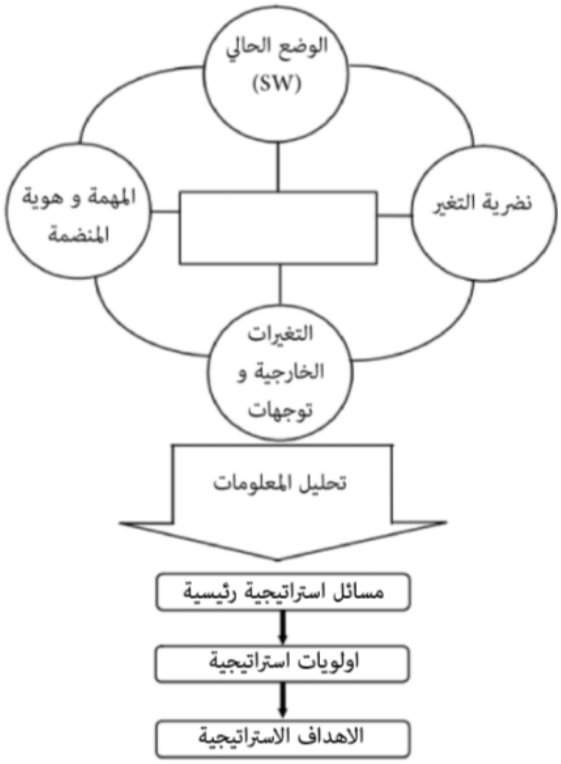
أولا - ينبغي أن تكون بطريقة قيادية. ويتولى الرئيس التنفيذي أو مدير المنظمة مسؤولية ضمان حدوث ذلك.

ثانياً - ينبغي أن يكون موظفاً. وإذا شعر الموظفون بأنهم جزء من عملية صنع القرار، فإنهم سيشعرون بمزيد من ملكية نجاحاته وإخفاقاته وسيكونون أكثر تكريساً لرؤيته ينجح.

ثالثاً - تعلم من التجارب السابقة. ومن غير المجدي وضع خطة استراتيجية إذا لم تتبعها المنظمة، أو تكرر نفس الأخطاء مرارا وتكرارا.

رابعاً - إعطاء الأولوية. لا يمكن للمنظمة القيام بكل نشاط، والعمل على كل نوع من المشاريع. وينبغي أن يكون لها هدف محدد أو مهمة محددة، والتحقق بانتظام للتأكد من أنها تقود كل جهودها في نفس الاتجاه.

خامساً - ابق الأمر بسيطاً، لن يتم قراءة وثيقة معقدة وطويلة.



إدارة المنظمة

هناك ثلاث مجالات\محاور في إدارة المنظمات لمنظمات المجتمع المدني الصغيرة وهي: الإدارة، والموارد البشرية، والشؤون المالية. وتعتبر هذه المجالات أساس بناء المنظمة وهي ضرورية لإنجاز النشاطات والمشاريع.

فالإدارة تتضمن التخطيط والتنظيم والقيادة والمراقبة:

التخطيط: وهو تحديد البرامج والمشاريع في حدود مجال المنظمة وأيضا تحديد التدابير اللازمة للوصول لهدف معين.

التنظيم: الاخذ بالخطوات المطلوبة لتجميع كل المصادر المراد تحقيقها.

القيادة: اختيار الأشخاص المناسبين لتنفيد خطة المنظمة. والقائد يجب ان يتحلى بمهارات كافيا لتحفيز العاملين لديه لتحقيق مساعي المنظمة.

المراقبة: بعد اعداد هذه المساعي تقوم المنظمة بقياس الإنجازات والتي علي ضوئها ستقوم المنظمة بتقديم الإجراءات التصحيحية.

الموارد البشرية:

من مسؤوليات الموارد البشرية الحرص على رفاه الموارد البشرية والعلاقات، وهذا يتضمن:

- تعيين الموظفين وذلك بالنشر الإلكتروني لإعلانات الوظائف واستقبال طلبات والتنسيق مع المدير القائم على التعيين ووضع معايير للاختيار. تقوم الموارد البشرية عادة بالمقابلات المبدئية للمتقدمين وتجميع بيانات الموظفين في حالة تعيينهم.
- إدارة التقييم والترقيات: الموارد البشرية مسؤولة على تطوير معايير خاصة للتقييم والترقية.
- الانضباط والفصل: لضمان حماية كل من الموظفين والمنظمة من أي معاملة غير عادلة.
- التعويضات والاستحقاقات: وضع معايير لمستويات المدفوعات المرتكزة على الخبرة والمسؤوليات.
- التدريب وتحسين الكفاءة المهنية: بشأن السياسات الداخلية، وإذا ما دعمتها المنظمة، فإن هناك فرصا إضافية للموظفين لزيادة قدراتهم وخبراتهم.
- الامتثال لقوانين العمل: بما في ذلك أي لوائح وطنية أو محلية.

الشؤون المالية:

هي المسؤولة عن أموال المنظمة. ويشمل ذلك ما يلي:

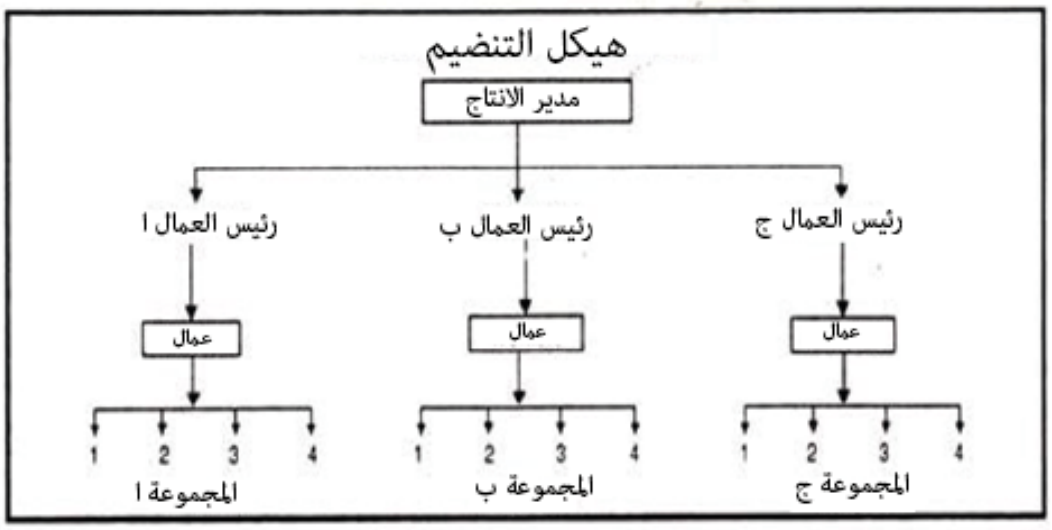
- الميزانيات التنظيمية.
- ميزانيات المشاريع.
- مرتبات الموظفين.
- المحاسبة المتعلقة بجميع النفقات.

ونظراً لأن التمويل بالغ الأهمية والتعقيد، فإن الدليل يتضمن كتيباً ارشادياً مصغراً عن المالية.

الهيكل التنظيمي

يحـدد الهيـكل التنظيمـي عـدد مسـتويات المنظمـة وكيفيـة تدفـق المعلومـات فيـما بينهـا. بغيـة تحقيـق أهـداف المنظمـة، ينبغـي أن يكـون هنـاك فهـم واضـح للمسـؤوليات التـي توفرهـا الهيكليـة المختـارة.

كمقدمـة، تُظهـر مجموعـة الأدوات بنيـة تنظيـم خطيـة أساسـية نظـراً لأنهـا واحـدة مـن أبسـط أنـواع الهيكليـات. هـذا النـوع شـائع في المنظـمات الصغـيرة التـي يتـم فيهـا خـط السـلطة مـن أعـلى إلى أسـفل بـدءاً مـن المؤسـس و المديـر الـذي لديـه قـرار نهـائي.



وأهم نقطة في الهيكلية هي ضمان أن يفهم جميع الموظفين دورهم ومسؤولياتهم، ومن هم المعنيون بالإبلاغ ، وكيفيته.

الرؤية و التواصل

هنـاك سـوء فهـم حـول معنـى الوضوح\الرؤيـة. العديـد مـن منظـمات المجتمـع المـدني تفـترض أن الوضوح\الرؤيـة مهمـة فقـط بالنسـبة العلامـات التجاريـة العملاقـة مثـل أديـداس أو أبـل. ولكـن العديـد مـن مجـالات الرؤية\الوضـوح، بمـا في ذلـك الهويـات البصريـة (العلامـة التجاريـة)، مهمـة لمنظـمات المجتمـع المـدني، حتـى الصغـيرة منهـا. فعـلى سـبيل المثـال، تُعـرف مفوضيـة الأمـم المتحـدة لشـؤون اللاجئـين والهـلال الأحمـر, أو منظمـة الأمـم المتحـدة للهجـرة عـلى نطـاق واسـع وغالبـاً مـا يتـم التعـرف عليهـا مـن خـلال العـين المجـردة - وذلـك بسـبب الاسـتراتيجيات التـي تعتمدهـا للوصـول إلى الجمهـور. النـاس مـن جميـع أنحـاء العـالم يعرفـون، ليـس فقـط مـن هـي تلـك المنظـمات! ، ولكـن أيضـا مـا يفعلونـه، وذلـك بسـبب اسـتراتيجية الوضـوح البـارز التـي تتـماشى مـع عملهـم. وتعـد الهويـة البصريـة (العلامـة التجاريـة) جـزءا واحـدا مـن هـذه الاسـتراتيجية ، عـلى غـرار شـعار أبـل الشـهير، أو هـلال الهـلال الأحمـر.

على غرار شعار أبل الشهير، أو جمعية الهلال الأحمر؛ لماذا تعتبر العلامات التجارية مهمة لمنظمات المجتمع المدني؟

إنه يميزك عن أي مؤسسة أخرى

حتى المنظمات الصغيرة تتنافس مع منظمات غير ربحية أخرى على المانحين والدعم المحلي بالإضافة إلى حيّز النشاط المتاح. إن وضع خطة لكيفية جعل نفسك مرئي للجمهور، وصياغة الرسالة الإيجابية التي تصورها رؤيتك، أو إنشاء قصة يتذكرها الناس عندما يرون شعارك، أو يسمعون عن عملك؛ يعد هذا هو التواصل الفعّال، سواءً من خلال الكلمات أو الصور، أو أيّ من الإجراءات الأخرى.

صورة إيجابية

وجود صورة لطيفة على اللافتات الخاصة بك ليست هي نفسها خلق صورة إيجابية في المجتمع! فالهوية البصرية (العلامة التجارية) تساعد الناس على التعرف عليك، وسوف ترتبط منظمتك ذهنياً لديهم مع أي صورة قد قمت بإيصالها واضعاً شعارك\علامتك عليها.

حتى لو كانت منظمتك تقوم بعمل عظيم، سوف تحتاج إلى شرح وإقناع وتذكير الجمهور بذلك، وهذا يعني أنه في كل مرة تقوم فيها بتطوير نشاط أو مشروع، يجب عليك أن تفكر فيما إذا كان أو سيكون له تأثير إيجابي أو سلبي على المجتمع.

\تعزيز الثقة

عندما تفكر في الخروج لتناول الطعام في مطعم، وكانت نوعية الطعام جيدة وكنت تستمتع بوقتك هناك؛ سوف تعيد الكرّة وتعود لذات المطعم وربما ستنصح أشخاص آخرين بزيارته. وعلى نفس المنوال، إذا كنت تقوم بعمل جيد، متيقناً من أن الناس يعرفون المنتج أو الخدمة الخاصة بك، سوف يتذكرون العلامة التجارية الخاصة بك، ويخبرون الآخرين عنك. وسوف يعودون أيضا عندما يكون لديك شيء جديد، واثقين من جودته.

أسهل الطرق لإبراز عملك هو باستخدام شعار المنظمة على لافتات ومحامل، ويمكن أيضاً أن يوضع على أي شيء يرتديه الموظفون، والمواد المقدمة للمستفيدين أو المشاركين في نشاطات المنظمة، أو أي إمدادات تكون مرئية للجمهور.

لذى قم بتضمين اسم المؤسسة وشعارها وشعار أي جهة مانحة وعنوان المشروع أو النشاط.

الاعلام

هناك الكثير من المزايا في استخدام وسائل الإعلام للاتصال والرؤية\ الوضوح، حيث تساعد على رفع مستوى الوعي بالعمل الذي أنجزته إحدى المنظمات من خلال التواصل مع الناس المتواجدون في أماكن مختلفة. وهي تحظى بمتابعة جمهور أوسع بالاضافة إلى زيادة مصداقية منظمات المجتمع المدني. وتشمل وسائل الإعلام مجموعة من آليات الاتصال، بما في ذلك الإذاعة والتلفزيون والإنترنت ووسائل التواصل الإجتماعي. ومن أجل جعل وسائل الإعلام الخاصة بك فعالة، يجب أن تفهم جمهورك المعني وتطور نبذة سردية لهم. إذا كان جمهورك من الشباب الليبي، فقد يكون من المرجح أن يكونوا من متابعي الفيسبوك أكثر من الاستماع إلى الراديو. ومن ناحية أخرى، إذا كان جمهورك يعيش في منطقة ذات شبكة إنترنت رديئة، فقد تحتاج إلى استخدام التلفزيون والإذاعة بدلاً عن ذلك.

المشاريع

دورة المشروع

اعتماداً على هيكلية منظمات المجتمع المدني الخاصة بك، قد يكون هناك برنامج محدد من قبل موضوعها (مثل: المساواة بين الجنسين) والتي بالتالي لديها مشاريع متعددة تعمل من أجل تحقيق نفس الهدف. في منظمة أكبر قد تكون هناك برامج متعددة تم إنشاؤها جميعاً تتناول أهداف استراتيجية متعددة من خلال آليات مختلفة. وبالنسبة لمجموعة الأدوات هذه، يمكن استخدام المشروع والبرنامج بشكل متبادل.

تعتبر المشاريع مهمة لأنها أداة استراتيجية لتحقيق الأهداف والعمل نحو هدف شامل، غير أنه بدون تخطيط وإعداد جيدين قد ينتهي المشروع ببساطة كسلسلة من الأنشطة بدون نتيجة إيجابية حقيقية. إن المشاريع التي لا يتم التخطيط لها جيداً قد تكون لها عواقب سلبية، وذلك عندما لا يؤخذ السياق بعين الاعتبار. وسيناقش هذا الأمر لاحقاً بوصفه حساساً للنزاعات.

استعراض دورة المشروع:

يبدأ المشروع بفكرة، ثم يتم تطوير هذه الفكرة إلى تصميم المشروع. إذا كانت احدى منظمات المجتمع المدني تبحث عن التمويل، سيتم كتابة اقتراح يوضّح كيف ستحقق سلسلة من الأنشطة نتيجة تعالج مشكلة ما. وسيتم وضع خطة عمل مع جدول زمني وميزانية وخطة للرصد والتقييم، ومن ثم تقوم المنظمة بتنفيذ المشروع المعتمد، وبشكل مثالي يمكن أن يكون للمشروع أثناء تصميمه خطة لرصد أنشطته، وإحداث تغييرات إذا لزم الأمر، ووضع معايير للتقييم. وفي النهاية ينبغي كتابة تقرير للمنظمة بغية التعلم من هذه التجربة أو للجهة المانحة.

- تطوير الفكرة.
- تصميم المشروع.
- الاقتراح.
- التنفيذ.
- الرصد والتقييم.
- إعداد التقارير.

تنمية الأفكار

قـد تكـون فكـرة المـشروع محـل اهتـمام أي شـخص أو كل مـن في المنظمـة. ومـع ذلـك، إذا لم يتـم تشـكيل الفكـرة بشـكل كامـل، أو لا تـزال هنـاك أسـئلة، يمكـن للفريـق اسـتخدام العصـف الذهنـي أو رسـم الخرائـط الذهنيـة.



رسم الخرائط الذهنية: هي إحدى طرق العصف الذهني، وهو أداة بصرية لإجراء اتصالات ويمكن أن تساعد في تطوير الفكرة.



العصـف الذهنـي هـو أحـد أبسـط تقنيـات التخطيـط، ويُعـرف العصـف الذهنـي عمومـاً باسـم «تقنيـة جمـع البيانـات العامـة وتقنيـة الإبـداع التـي يمكـن اسـتخدامها لتحديـد المهـام أو الأفـكار أو الحلـول للمشـكلات باسـتخدام مجموعـة مـن أعضـاء الفريـق. عـادة يتـم تشـكيل جلسـة العصـف الذهنـي بحيـث يتـم تسـجيل أفـكار كل فـرد للتحليـل لاحقـاً».

كيفية العصف الذهني مع مجموعة .

أولاً - تحديد أهداف جلسة العصف الذهني، أو مجال التركيز ، والنظر أيضا الي المجال اللوجستي: المبادئ التوجيهية للمجموعة، والحدود الزمنية، وهكذا.

ثانياً - اختر شخصًا لتسجيل المعلومات، وآخر لإدارة الجلسة أو تسهيلها. إذا كان ذلك ممكنا، قم بتبديل الأدوار، بحيث يكون لكل شخص فرصة للتركيز والمشاركة.

ثالثاً - توليد الأفكار. ابدأ بالسماح لجميع الأفكار - سيكون هناك وقت لاحق لتضييق الخيارات. تذكر أن لا تنتقد أو تقيم. استخدام الاتصالات الإيجابية وتوضيح البيانات من أجل التقاط النية، وليس لتحليلها. تشجيع الأفكار الجريئة. فيما يلي بعض الأسئلة التي يجب طرحها إذا كانت المجموعة عالقة:

- لماذا نفعل ذلك؟
- ما المشكلة؟
- كيف يمكننا حل هذه المشكلة؟
- أين نريد حقًا أن نكون؟ كيف نعرف؟
- هل هناك طريقة أفضل؟
- من يستطيع المساعد؟
- هل يمكننا أن نفعل ما نحتاج إليه بالموارد التي لدينا بالفعل؟

رابعًا - راجع قائمة الأفكار ، وناقش أي شيء غير واضح ، وأزل أي تكرار. يجب أن تكون النتيجة قائمة بالأفكار التي تتناول موضوعًا محددًا.

خامسا - استخدم التفكير الناقد لتحليل الأفكار التي من المرجح أن تكون فعالة وقابلة للتحقيق.

تصميم المشروع

ويسمى تصميم المشروع أيضا تخطيط المشروع. تصميم مشروع جيد يتضمن:

- الهدف.
- المساعي أو الغايات.
- الأنشطة (الأساليب المستخدمة لتحقيق أهداف المشروع).
- المستفيدين المحددين من المشروع.
- المدخلات (موارد المشاريع، بما في ذلك الموظفون، والاموال).
- الميزانية والتكاليف التفصيلية.
- الممولون المحتملون

الخطوة الأولى هي تحديد هدف المشروع و غاياته. ماذا نريد أن نحققه ولماذا؟ هل هناك أي شخص آخر يقوم بهذا فعلا؟ هل سنستخدم الموارد بفعالية؟

كتابة المقترحات

عناصر مقترحات المشاريع

- عنوان المشروع.
- أهداف و غايات المشروع .
- وصف نشاطات المشروع.
- وصف النتائج المتوقعة, , و المخرجات المرجوة.
- خطة العمل أو الخطة التنفيذية للمشروع
- الإطار الزمني.
- موارد المشروع (الاحتياجات أو المدخلات البشرية المالية وغير المالية).
- ميزانية مفصلة عن المشروع.

بالرغم من أن بعض المنظمات تطالب أولا بمذكرة مفاهيمية (و أحيانا فقط مذكرة مفاهيمية عن المنح الصغيرة)، ينبغي أن تكون منظمات المجتمع المدني قادرة على عرض مقترح قبل تنفيذ أي مشروع. عدم معرفة المعلومات الرئيسية للمقترح، يعكس مدى عدم اكتمال خطتك . و يمكن تعريف المقترح على أنه إطار بسيط يستخدم لعرض فكرة المشروع بطريقة واضحة وخطية. ومع بناء منظمات المجتمع المدني لقدراتها، أصبح المجتمع الدولي يتوقع المزيد منها، كما تصبح متطلبات المقترحات أكثر تطوراً.

يعد البحث خطوة مهمة جدا قبل البدأ في كتابة المقترح. و توفر المقترحات الناجحة سياقا و خلفية عن المشاكل المراد معالجتها، و سبب حدوثها، و أي محاولات أخرى لمعالجة المشكلة ومستوى نجاحها. وينبغي دائما الإشارة إلى أي مراجع تم الاقتباس منها. حتى في حالة نسخ جملة واحدة يجب وضعها بين علامتي اقتباس و ارفاقها بحاشية وهو مايعكس مدي احترافية منظمات المجتمع المدني في البحث و الكتابة، فضلا عن تقديرهم و احترامهم لجهود الغير.

تقدم العديد من المؤسسات الكبيرة نموذج مقترح يجب ملؤه بالكامل. و يوضح الشكل المبين أدناه جميع المتطلبات الأساسية.

نموذج توضيحي – مقترح

صفحة الغلاف

صفحة الغلاف في مقترحات المشاريع هي عبارة عن صفحة واحدة و هي تتكون من عنوان المشروع، و اسم منظمة المجتمع المدني التي تخطط لتنفيذ المشروع، و شعار المنظمة، و مكان و تاريخ تطوير المشروع، بالإضافة إلى اسم المنظمة المانحة التي وجه إليها الاقتراح. و ينبغي أن يكون عنوان المشروع قصيرا و مختصرا و يُشير إلى نشاطات المشروع أو النتائج المرجوة.

جدول المحتويات

يُدرج جدول المحتويات في بداية المستند في حالة احتواء المقترح على أكثر من عشر صفحات أو في حالة كونه معقد للغاية. و يجب أن يحتوي على عنوان لكل قسم و رقم لكل صفحة.

الخلفية او السياق

يُفسر سياق المشروع البيئة الثقافية و السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية التي تنشأ فيها المشكلة. مما يشير إلى ضرورة احتواءه على بيانات تتعلق بخلفية المشكلة، أو السياق المحدد الذي يشكل تصميم المشروع. و يتم إرفاق الملاحق فقط في حالة وجود كمية كبيرة من البيانات.

مبررات المشروع

في هذا القسم قم بتوضيح المشكلة و أسبابها, و قم بتوفير دلائل و شروحات عن كيفية طرح نشاطات و أهداف المشروع للمشكلة المختارة. قم بمناقشة أي ديناميات اجتماعية، أو سياسية أو ثقافية قد تؤثر على المشروع بالسلب أو الإيجاب . أيضا قم بوصف الجهات الفاعلة و أصحاب المصلحة و المستفيدين الرئيسيين من هذا المشروع. و قم بالإشارة إلى أي جهات فاعلة ذات صلة، بما في ذلك المسؤولون الحكوميون، أو المنظمات المحلية أو الدولية، أو أصحاب المصلحة في المجتمع المحلي. علاوة على ذلك، تُعد هذه فرصة جيدة لتوضيح أهمية تنفيذ منظمات المجتمع المدني لهذا المشروع، وذلك من خلال توفير أدلة عن تجارب سابقة، أو الوصول إلى الفئات المستضعفة.

الأهداف و الغايات

ينبغي أن تكون الأهداف و الغايات منطقية و ذات صلة مباشرة بنظرية التغيير التي سيتم الإشارة إليها لاحقا في قسم الرصد و التقييم.

خطة العمل و الإطار الزمني

ينبغي أن توفر خطة العمل أو الخطة التنفيذية وصفا تفصيليا و شاملا عن النشاطات و الإطار الزمني لإنجاز المشروع. وبشكل عام، سيتم استخدام نموذجين لتوضيح خطة الأنشطة. النموذج الأول هو عبارة عن جدول واضح و يسهل فهمه. أما بالنسبة للنموذج الأخر فهو عبارة عن مخططات جانت، التي عادة ما تستعمل في عرض مجموعة من النشاطات ضمن إطار زمني معين.
ويمكن إيجاد أمثلة على كلا النموذجين مرفقا بالملاحق.

المخاطر وتدابير التخفيف من حدتها

ينبغي في هذا القسم توضيح أي شيء قد يحول دون نجاح إنجاز المشروع. إن المخاطر التي تنشأ قد تكون مادية أو بيئية أو سياقية. و قد يكون الخطر فرصة مناسبة لإندلاع الصراع العنيف داخل طرابلس و الذي من شأنه تعقيد عملية عقد ورش العمل نظرا للمخاوف المتعلقة بالسلامة البدنية والأمن. ويمكن أن يكون تدبير التخفيف هو عبارة عن وجود مواقع بديلة أو تواريخ مرنة. وقد يكون الخطر أيضا متعلقا باستعداد المشاركين للمشاركة في مشروع التماسك الاجتماعي. وقد يتضمن تدبير التخفيف مشاركة زعماء القبائل لضمان اهتمام المجتمع المحلي ومشاركته.

الخلاصة

يلخص الاستنتاج كافة المعلومات المذكورة أعلاه في فقرة واحدة أو فقرتين توضحان الأهمية المحتملة و تؤكد على جدوى المشروع.

الميزانية

قد تضع المنظمة المانحة متطلبات معينة بخصوص الميزانية. عموما، يتم وضع الميزانية في جدول به عدة أسطر مخصصة للنفقات بأنواعها مثل نفقات الرحلات الجوية و نفقات الإقامة في الفنادق، ونفقات اللوازم. ثم ينبغي تقسيمها إلى تكاليف مباشرة و غير مباشرة. التكاليف المباشرة هي المرتبطة بأنشطة مشروع محدد، و التكاليف غير المباشرة هي التكاليف التشغيلية لمنظمات المجتمع المدني ، على سبيل المثال: مرتبات الموظفين أو إيجار المكاتب. و يجب أن يحتوي كل صنف على وصف الوحدة ، وكمية الوحدات والتكلفة لكل وحدة والتكلفة الإجمالية.

الرصد و التقييم

يعد الرصد هو الطريقة المعتادة و الموحدة في عرض مدى تقدم المشروع نحو تحقيق أهدافه. ويتم الرصد عن طريق جمع و تعقب البيانات التي تسمح بمراجعة المؤشرات المحددة مسبقا كي يتم مراجعتها مع مرور الوقت. و تتكرر هذه العملية خلال دورة المشروع و تركز على التالي :

- كمية و جودة النشاطات المنجزة (المخرجات : ما الذي نقوم به؟ و كيف نُدير أنشطتنا؟).
- العمليات التي ينطوي عليها المشروع أو البرنامج (المخرجات: ما هي التأثيرات أو التغييرات التي حدثت نتيجة تدخلك؟).
- العمليات الخارجية عن التدخلات (الأثر : ماهي الأثار طويلة الأمد التي حدثت نتيجة للنشاطات المنجزة بالاقتران مع عوامل بيئية أخرى؟).

و يوضح التقييم أسباب و كيفية تحقيق المشروع لأهدافه من عدمه. كما تكشف عملية التحليل خلال مرحلة التقييم عن النتائج المقصودة و غير المقصودة. و يتم ذلك عن طريق مقارنة و تحليل البيانات المجمعة و ذات العلاقة بالمؤشرات. و هذه العملية محددة بإطار زمني معين، مما يعني أنها تحدث في وقت محدد مسبقا ، و يمكن إجرائها في منتصف أو نهاية المشروع.

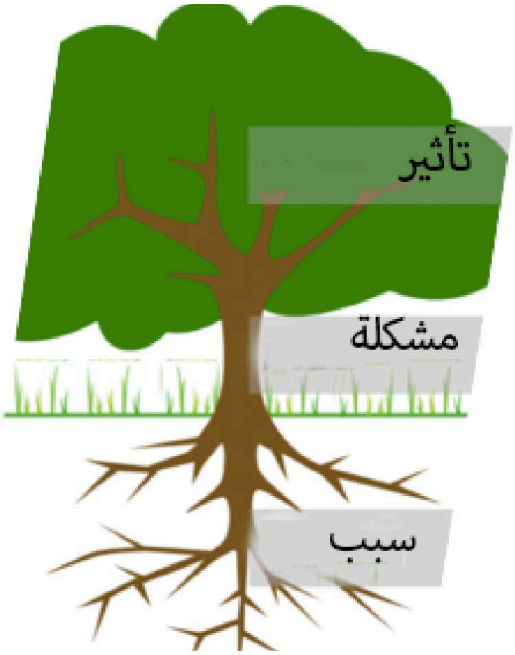
تتيح لك عملية الرصد إمكانية معرفة ما إذا كان المشروع يسير على المسار الصحيح إتجاه تحقيق أهدافه. و إذا كانت الإجابة لا ، إذا هنا يمكنك إجراء بعض التغييرات المبنية على الدلائل و المعلومات. و يوفر التقييم النتائج التي تقود إلى المعرفة و تحدد المسئولية.

ما تتعلمه يرشد المشروع الجاري وكذلك البرمجة المستقبلية. فهو يتيح لك أن تكون مسؤولاً أمام المانحين والشركاء والمشاركين وأصحاب المصلحة.

الخطوة الأولى في وضع خطة للرصد والتقييم هي تحديد المشكلة

- ما هي المشكلة التي سيتناولها هذا المشروع؟
- ما هي خلفية و/أو أسباب هذه المشكلة (وهل لدينا أدلة)؟
- هل هناك من يعمل على هذه المشكلة؟ هل سيكون هذا المشروع مكملا لجهود أخرى؟
- كيف تنطبق حساسية الصراع على هذه المشكلة وفكرة المشروع؟

يمكن استخدام شجرة تحليل المشاكل كأداة عصف ذهني بصرية و على وجه الخصوص لتحديد الأسباب والآثار المتعلقة بالمشكلة الأساسية - أو تأكيد صحة المشكلة التي تنوي معالجتها.



قم بتحديد مسببات المشكلة الرئيسية، ثم حدد الأثار الناتجة عن المسببات أو المشكلة نفسها. ثم ضعهم في المخطط البياني ، و بهذا يمكنك تكوين شجرة حلول. كما يمكنك إيجاد مثال عن هذا في المرفق.

و بمجرد تأكيد المشكلة الأساسية ، يتم الانتقال للخطوة التالية ألا وهي تأكيد أهداف و غايات المشروع و التي تعد من أكثر الخطوات تحديا في مراحل تصميم المشروع. سوف يؤدي التأطير الصحيح للمشاكل و الحلول إلى توجيه كافة الجهود نحو المسار الصحيح. بينما قد يؤدي التأطير الخاطئ إلى الخلط بين اختيار الإجراءات، و مؤشرات النتائج المرجوة و يسبب هذا في نتائج أقل فعالية. هناك بعض الطرق للتفكير من خلال الغايات و الأهداف. ويمكن وضعها في إطار النتائج أو إطار منطقي أو شكل سردي.

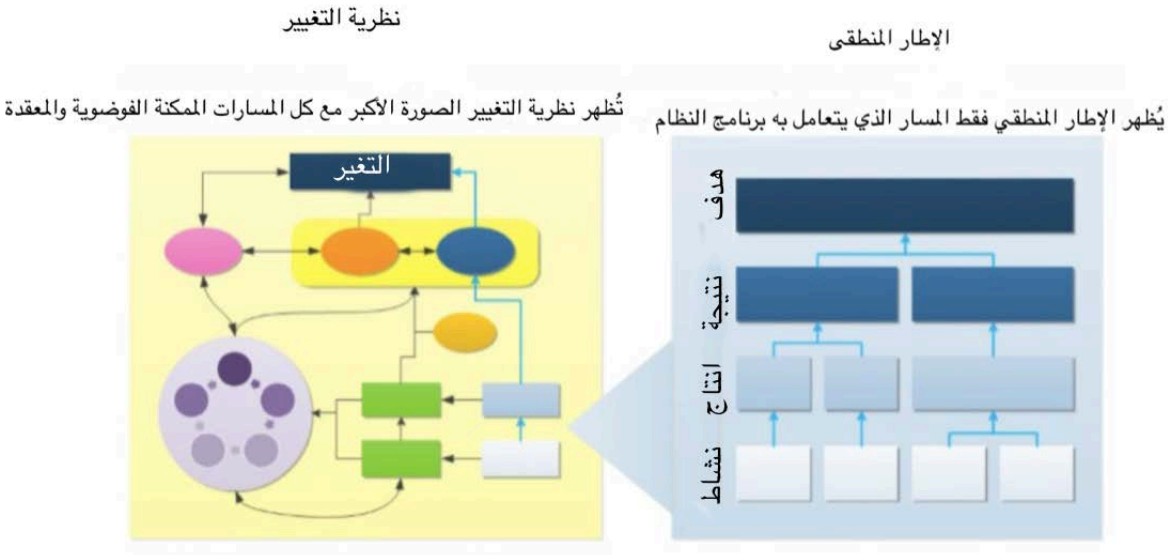
ويوضح الإطار المنطقي العلاقة بين الأنشطة المخططة والنتائج المرجوة. و يتضمن العمل المخطط المدخلات الخاصة بك (المالية، ساعات العمل) والأنشطة. وتشمل النتائج المرجوة النواتج (المنتج المباشر للنشاط). و المخرجات (التغييرات في سلوك المشاركين، والمعرفة، والمهارة، والوضع، وأكثر من ذلك)، والتأثير (التغييرات طويلة الأجل التي تنتج عن المشروع عبر الوقت).

عموما، ونظرا لسعة الهدف فإنه لن يتحقق كنتيجة مباشرة للمشروع. ومع ذلك، فإنه من خلال تحقيق أهداف المشروع، فإنه سيساهم في تحقيق هدف أكبر (وعادة ما يكون أطول أجلا). الأهداف هي تغييرات أصغر يمكن تحديدها على نطاق يمكن للمشروع توقع تحقيقها أثناء التنفيذ أو بعده بفترة وجيزة. قد يكون للمشروع هدف واحد ، ولكن غايات متعددة.

الغايات الجيدة تكون ذكية

- محددة.
- قابلة للقياس.
- قابلة للتحقيق.
- ذات علاقة.
- محددة بزمن.

ويمكن أن يكون الهدف هي «المساهمة في تحسين سبل العيش في غات». عموما لن يحسن مشروع واحد من مشاريع منظمات المجتمع المدني سبل العيش في جميع المناطق. ومع ذلك، يمكن أن يكون الهدف الذي يمكن تحقيقه من نفس المشروع هو «زيادة توظيف المهاجرين في غات بنسبة 10% بحلول نهاية العام» و تعد الغاية الخاصة بالمهاجرين في غات مقاسة بنسبة مئوية، وربما قابلة للتحقيق، ولها صلة بالهدف، ومحدودة في إطار زمني معين. وإذا تحققت هذه الغاية، فقد يسهم ذلك في تحسين سبل العيش في غات.



وبمجرد تحديد غاية واحدة أو أكثر، تكون الخطوة التالية هي وضع المؤشرات. تقيس المؤشرات التقدم المحرز على أي مستوى من مستويات المشروع: و التي هي المدخلات، و النتائج، والمخرجات، و الأثار، وهي محددة في مرحلة التصميم لقياس التغييرات المقصودة التي يمكن أن تعزى إلى المشروع. وهناك بعض الأسئلة التي يجب النظر فيها:

- ما الذي يقاس، ما الذي سيتغير؟
- ما هي وحدة القياس التي تصف التغيير؟
- ما هو حجم أو بعد التغيير؟
- ما هو الإطار الزمني للتغيير؟
- من هم السكان المستهدفون/المستفيدون/المشاركون؟
- ما هو خط الأساس الذي تم تحديده قبل بدء المشروع (إذا كان متوفراً)؟
- يمكن للمؤشرات قياس الكميات أو المبالغ، أو بدلا من ذلك تصور للموضوع.

ينطبق سمارت SMART على المؤشرات أيضًا!



إعداد التقارير

توفر التقارير تحديثات عن المشاريع لأصحاب المصلحة أو المانحين. وتشمل أيضا الأنشطة المنجزة، والتحديات، أو التغييرات. وينبغي إدراج نتائج الرصد والتقييم، لا سيما مع تقديم التقرير النهائي. وباستخدام مصطلحات قابلة للقياس، فإن عملية إعداد التقارير تحدد حجم العمل المنجز. كما أنها تقارن العمل بأساس ثابت لتحديد ما إذا كان المشروع يسير على الطريق الصحيح أو إذا كانت هناك حاجة إلى إجراء بعض التعديلات.

وعموما، فإن إعداد التقارير يُستخدم:

- كنهج موحد لإبلاغ المنظمات المانحة أو الجهات الخارجية الأخرى المعنية بتطورات المشاريع.
- لتحديد التحديات أو المخاطر التي قد تحدث أثناء التنفيذ، فضلا عن تدابير التخفيف من حدتها.
- لشرح الأساس المنطقي لأي اختلاف عن خطة المشروع الأصلية .
- لرصد الميزانية ونفقات المشروع .
- لمراقبة أداء الفريق والمشروع ككل .

وتتوقع المنظمات المانحة تقديم تقارير على أساس شهري أو ربع سنوي أو نصف سنوي، وهي تساعد على وضع جدول زمني لعملية إعداد التقارير و ذلك لضمان وعي الموظفين بمسؤولياتهم والإطار الزمني.

على سبيل المثال:

التاريخ	نشر / تعميم	التكرار	أصحاب المصلحة الرئيسيين (المساهمين)	المحتويات	الشخص المسؤول	اسم التقرير
أخر يوم من كل شهر	خارجي – للوكالة المانحة	شهري	قائد فريق مشروع XYZ	آخر المستجدات بشأن تمويل مشروع XYZ	مدير مالي	التقرير المالي للمشرو ع
أخر يوم من كل شهر ثالث	داخلي و خارجي (للمانحين)	ربع سنوي	فريق الرصد و التقييم فريق المشروع موظف المالي	وصف نشاطات المشروع، و تحديثات الميزانية ، بالإضافة إلى أي أحداث خارجية من شأنها أن تؤثر في المشروع	مدير مشروع	تقرير المشروع
يوم 30 يناير من كل سنة	داخلي و خارجي (قد يُنشر على الانترنت)	سنوي	مدراء المشروع مدير الرصد و التقييم مدير مالي	نشاطات المنظمة ، و التغييرات و الدروس المستفادة	مدير تنفيذي	تقرير سنوي

نصائح رئيسية بخصوص إعداد التقارير :

- التعرف على جمهورك.
- الكتابة بوضوح وإيجاز .
- التأكد من أن التقرير منظم بشكل جيد .
- دعم أي مطالبات (بما في ذلك التحليل والتقييم) بالأدلة .
- تضمين كل من التغييرات الإيجابية والسلبية أو النتائج.
- عند الإمكان، شرح كيفية و أسباب حدوث بعض التغييرات.

نموذج توضيحي – إعداد التقارير

عنوان الصفحة

وكما هو الحال مع المقترح، ينبغي أن يشمل هذا على عنوان المشروع، و اسم المنظمة المنفذة وشعارها، وعنوان التقرير (التقرير الفصلي، على سبيل المثال)، وتاريخ تقديم التقرير، و اسم الوكالة المانحة، وجهة الاتصال (إن وجد).

ملخص مقترح أصلي

يمكن نسخ هذا من المقترح الأصلي، بحيث يكون عبارة عن عدد قليل من الفقرات التي تستعرض الأساس المنطقي للمشروع، هدفه وغاياته و أهدافها بالإضافة إلى النتائج المتوقعة.

حالة المشروع

يقدم هذا القسم لمحة موجزة عن التقدم الجاري دون الخوض في التفاصيل.

التحديثات

ينبغي أن يتضمن هذا القسم على تفاصيل الأنشطة والإنجازات وتحديثات الجدول الزمني و مراحل المشروع الرئيسية المنجزة و غير المنجزة. كما وينبغي أن تتم المقارنة بين ما تم تحققيه و بين ما كان من المفترض أن يتم بحلول تاريخ أو مرحلة ما . وينبغي توضيح أي اختلاف عن الخطة والجدول الزمني الأصليين.

ويمكن إدراج قسم يتعلق بالفترة المقبلة (الربع والشهر وما إلى ذلك) هنا، مما يؤكد من جديد أن الخطة تمضي قدما.

الرصد والتقييم

يتضمن هذا القسم على الاختلافات المبلغ عنها بين الأهداف أو المؤشرات المتوقعة والنتائج الفعلية. و ينبغي تفسير سبب الفرق إذا كان معروفا. ويمكن إدراج التقييم إذا كانت هناك مؤشرات للمقارنة، مثل نتائج الاختبارات التي أجريت قبل وبعد ورشة عمل تدريبية.

المخاطر وتدابير التخفيف من حدتها

ينبغي ذكر أي مخاطر موجودة سواء كانت مستمرة أو جديدة، بالإضافة إلى ذكر الخطوات المزعم اتخاذها للتخفيف من حدتها .و قد يتضمن هذا القسم المخاطر الأمنية على الموظفين أو المشاركين. هذا وقد تنشأ المخاطر على المشروع بسبب التغيرات السياسية أو الاضطرابات الاجتماعية.

الميزانية

لا تطلب جميع المنظمات المانحة تحديثات مالية مستكملة في التقارير السردية. حيث غالباً ما تطلب التقارير المالية بشكل منفصل، أو مع فاتورة دفع. ومع ذلك، إنه لمن المهم أن يكون مدير المشروع دائما على دراية بحالة الميزانية الحالية. وينبغي إدراج هذا القسم في حالة وجود أي تغيرات رئيسية، سواء كانت تغيرات مالية أو تغيرات في الميزانية، تتطلب موافقة خارجية أو تشكل خطرا على إنجاز المشروع.

التماسك الاجتماعي

مزالت ليبيا معروفة بعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي منذ ثورتها في عام 2011. التوترات والصراعات هي نتيجة الانقسامات العديدة التي مرت بها ليبيا. وبالتالي، يعد بناء التماسك الاجتماعي موضوعًا شائعًا عبر مشاريع منظمات المجتمع المدني، وغالبًا ما يتم تناوله بشكل غير مباشر، من خلال أنشطة تجمع الناس تخطيا للإنقسامات.
التماسك الاجتماعي هو العلاقة بين الأفراد والجماعات في سياق التعاون والتضامن والمشاركة والانتماء. إنها الإجراءات والمصالح المشتركة التي تنجزها مجموعة من الأشخاص في موقع جغرافي محدد وتُظهر القدرة على العمل معًا لإقامة التغيير والتعامل مع المصالح المشتركة. ويعرف أيضا باسم

«التدابير المرتبطة بالتعايش السلمي داخل الفئات الاجتماعية والمؤسسات التي تحيط بها، أو إلى أي درجة» رأسية «(دولة تستجيب لمواطنيها) و» أفقية «(شاملة، علاقات شبكية بين مختلف مجموعات المجتمع) رأس المال الاجتماعي تتقاطع «. 1

التوتر الاجتماعي، والجريمة العنيفة، واستهداف الأقليات، وانتهاكات حقوق الإنسان، والصراع العنيف في نهاية المطاف كلها نتيجة لغياب التماسك الاجتماعي. التماسك الاجتماعي يدور حول التسامح واحترام التنوع (من حيث الدين، والعرق، والوضع الاقتصادي، والأفضليات السياسية، والجنس، والجنس والعمر) -سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة.

لقد نشأ مزيد من الوعي فيالعقود الماضية بشأن أهمية تحسين إدراج الفئات والأشخاص المحرومين والضعفاء، بما في ذلك من جانب الهيئات الدولية مثل الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي. تم تثبيت التدابير والمشاريع من قبل الحكومات الوطنية ومنظمات المجتمع المدني لتحسين الوضع على مختلف المستويات. بشكل عام، يتمثل الهدف الرئيسي في «ضمان مشاركة أكبر للمهمشين والذين يعيشون في الفقر في صنع القرار الذي يؤثر على حياتهم، والسماح لهم بتحسين مستويات معيشتهم ورفاههم العام» و «إزالة الحواجز أمام الناس أو المناطق التي تواجه مجموعة من المشاكل المرتبطة ... «

غالبًا ما يتم إعداد البرامج بطرق متعددة التخصصات، والتي تعالج المشكلات على عدة مستويات من المجتمع. على سبيل المثال، تناول برنامج الإدماج الاجتماعي البريطاني لعام 2007 جوانب مثل وصمة العار والتمييز، ودور الرعاية الصحية والاجتماعية في معالجة الاستبعاد الاجتماعي، وتنفيذ الممارسات القائمة على الأدلة في الخدمات المهنية وتمكين إعادة الإدماج في المجتمع، والتوظيف والمشاركة في مجتمع محلي هناك أنشطة تساعد على إقامة مجتمع متماسك، وكذلك عقبات يجب التغلب عليها. التدخلات الفعالة لبناء السلام يمكن أن تعزز التماسك الاجتماعي بين الأفراد والجماعات. لكن التغييرات المجتمعية تشكل خطر حدوث توترات أو صراعات جديدة أو متزايدة بين الجماعات ، وفي هذه الحالات، من المهم تطبيق عدسة حساسية الصراع على الأنشطة من أجل زيادة التأثير الإيجابي وتخفيف النتائج السلبية المحتملة.

يرتبط التماسك الاجتماعي أيضًا ارتباطًا وثيقًا بمجالات أخرى موضحة في إطار مؤشرات اليونيسف لبناء السلام والتعليم والتماسك الاجتماعي.
-القيادة والحكم الرشيد والسياسة الشاملة ... ينظر إلى الشرعية وشمولية الدولة ومؤسساتها.

الوصول إلى الموارد والخدمات والفرص ... الأسس الاقتصادية والوصول إلى الأصول
-ميراث الصراع الماضي ... كيف تتنقل المجتمعات وتستفيد من تجارب الماضي في التعامل مع مظاهر العنف وأسبابه وموروثاته ... المرتبطة بقوة بالمساءلة والعدالة الانتقالية.

المعلومات والاتصالات ... استخدام والوصول إلى وسائل الإعلام التقليدية والجماهيرية وكذلك وسائل الإعلام وشبكات التواصل الاجتماعية الجديدة.

العدالة والأمن ... فيما يتعلق بسيادة القانون ، والربط بين العدالة ومفهوم الإنسان المتمركز حول الأمن الإنساني والسلامة الشخصية, وكذلك المؤسسات المنشأة لصيانتها ، مثل الشرطة.

كل من هذه المجالات يمكن أن يكون بمثابة مقسم أو موصل في المجتمع. النظر في هذه القضايا كأماكن لتحسين مشاركة المجتمع، والثقة، والعلاقات الاجتماعية، والتضامن، أو الهوية، والانتماء، والشمول. التأثيرات الإيجابية في هذه المجالات تساهم في تحسين التماسك الاجتماعي. يمكن الاطلاع على قائمة بالمؤشرات الإضافية في الملحق.

المساواة بين الجنسين والاندماج الاجتماعي

تعد المساواة الاجتماعية والاندماج الاجتماعي مفاهيم شاملة يجب على المنظمات والمشروعات أخذها في الاعتبار عند تصميم وتنفيذ جميع الأنشطة. على الرغم من أن هذا القسم يمكن أن يحمل عنوان «النوع الاجتماعي»، إلا أن المنظمات الدولية بدأت في جعل العنوان -ونطاقه -أكثر شمولاً. تعد المساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي من الاعتبارات الأساسية لضمان حقوق الإنسان والعدالة الاجتماعية، ولكنها أيضًا شرط أساسي لتحسين عملية التنمية من خلال معالجة الاستثناء وعدم الإضرار بمبدأ التدخلات.

يشير النوع الاجتماعي من تلقاء نفسه إلى التركيبات الاجتماعية لما هو ذكوري وأنثوي مع مجتمع أو مجموعة. على النحو الذي حددته الأمم المتحدة، تشير المساواة بين الجنسين «إلى الحقوق والمسؤوليات والفرص المتساوية للنساء والرجال والفتيات والفتيان» بينما الاستبعاد الاجتماعي هو «الإقصاء القسري للأفراد والجماعات من العمليات السياسية والاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، والتي يمنع مشاركتهم الكاملة في المجتمع الذي يعيشون فيه. «3

3 الأمم المتحدة. https://www.un.org/womenwatch/osagi/conceptsandefinitions.htm

2 (1Pham PN، Vinck P (2017). إطار المؤشرات لبناء السلام والتعليم والتماسك الاجتماعي. اليونيسف ، مبادرة هارفارد الإنسانية. www.peacebuildingdata.org وكالة مكافحة الفقر ، أيرلندا ، 2007

يشير النوع الاجتماعي من تلقاء نفسه إلى التركيبات الاجتماعية لما هو ذكوري وأنثوي مع مجتمع أو مجموعة. على النحو الذي حددته الأمم المتحدة، تشير المساواة بين الجنسين «إلى الحقوق والمسؤوليات والفرص المتساوية للنساء والرجال والفتيات والفتيان» بينما الاستبعاد الاجتماعي هو «الإقصاء القسري للأفراد والجماعات من العمليات السياسية والاقتصادية والاجتماعية للمجتمع، والتي يمنع مشاركتهم الكاملة في المجتمع الذي يعيشون فيه. «3

- من المستبعد / المشمول في المؤسسات الرسمية وغير الرسمية؟
- من يؤثر على صنع القرار؟
- اجتماعيًا وسياسيًا من خلال التدخلات التنموية) الذين لم يتم الوفاء بحقوقهم ومن هم المستبعدون والأكثر ضعفا والذين لا ينبغي ممارسة التمييز ضدهم؟ ما هي عوامل استبعادهم؟
- من هم المسؤولون عن الواجب أو المسؤولون عن معالجة هذه الفجوات في الشمول؟
- هل أصحاب الواجب وأصحاب الحقوق على دراية بحقوقهم وواجباتهم؟
- هل أصحاب الحقوق والقائمين بالواجبات مجهزون بشكل جيد لتلبية الاحتياجات الناشئة للفئات الضعيفة؟

من المفترض أن تساعد النتائج المذكورة أعلاه في توجيه منظمات المجتمع المدني في فهم الموقف أو السياق الأولي الذي تم فيه تصميم المشروع بشكل أفضل. بعد التقييم، ستكون فرق المشروع قادرة على تخطيط وتغطية العناصر التالية:

زيادة مشاركة المجموعات والنساء المستبعدين في البرنامج بما في ذلك صنع القرار والاستفادة منه.

خلق فرص لتفعيل الأدوار الحالية والمحتملة للمجموعة المستبعدة في مجتمعاتهم.
توعية وتمكين صناع القرار في تطوير وتنفيذ خطة المشروع.

قم بتوفير مساحات آمنة للنساء والمجموعات التمييزية والرجال للحصول على موارد البرنامج والتحكم فيها بشكل منصف. تذكر، قد يكون الرجال هم الفئة المستضعفة أو المهمشة، اعتمادًا على السياق وأهداف المشروع.

قم بتوجيه البرنامج نحو تحقيق منافع متساوية للنساء والرجال في مختلف القبائل والاعراق والمواقع وحالة التنقل والإعاقة.

إذا أرادت المجتمعات أن تكون أكثر مرونة في مواجهة الضغوط والصدمات السياسية والاجتماعية والاقتصادية ، فيجب أن يولى اهتمام متعمد لاهتمامات وتكامل GESI. يجب أن يكون هناك أيضًا التزام منهجي بزيادة الوصول إلى المجموعات المهمشة والمستبعدة ووصولها إلى السلطة. يجب أن تلتزم المشروعات بإدخال اعتبارات GESI ومناهجها خلال عملية التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم.

التهميش

يـشرح التهميـش العمليـة وحالـة عرقلـة مجموعـة مـن الأفـراد عـن المشـاركة الكاملـة في الحيـاة الاجتماعيـة والاقتصاديـة والسياسـية. إنـه مرتبـط بالحواجـز الاجتماعيـة والاقتصاديـة والسياسـية.

التهميـش والإقصـاء الاجتماعـي للأفـراد والجماعـات حقيقـة واقعـة في كل مجتمـع. يتعلـق تهميـش الفئـات الضعيفـة بقضايـا التمييـز والعنصريـة والفقـر والعولمـة والهجـرة والرعايـة الاجتماعيـة والصحـة وحقـوق الإنسـان. .ومـن الشـائع أن المجموعـات المهمشـة أو المسـتضعفة هـي عـلى نطـاق واسـع الأقليـات العرقيـة والمهاجـرون واللاجئـون والمـشردون داخليـا والمعوقـون والمسـنون المعزولـون والنسـاء والشـباب. هنـاك دور حاسـم لمنظـمات المجتمـع المـدني لمعالجـة هـذا الأمـر باعتبـاره السـبب الجـذري ونتيجـة للتماسـك الاجتماعـي السـلبي. ومـع ذلـك ،

مـن المهـم تذكـر جعـل أهـداف المـشروع قابلـة للتحقيـق. الأهـداف التـي تنطـوي عـلى مخاطـر كبـيرة جـدًا تخفـف مـن التأثـير الإيجـابي لنتائـج المـشروع الناجحـة.

ومـع ذلـك، يعتقـد واضعـو السياسـات أن هنـاك مسـتويات مختلفـة مـن الفقـر والتهميـش في كل سـياق، ولا يعتـبرون جميـع الأفـراد المهمشـين متسـاوين. وهنـاك بعـض العوامـل الأساسـية التـي تحـدد التهميـش الجماعـي. فعـلى سـبيل المثـال، التمييـز السـياسي قـد يـؤدي إلى تهميـش المجموعـات الإثنيـة أو المهاجريـن أو مناطـق معينـة مـن البلـد. ويمكـن أن يكـون للتمييـز الاجتماعـي تأثـير كبـير عـلى مجموعـة واسـعة مـن الفئـات عـلى أسـاس السـن ونـوع الجنـس والحيـاة الجنسـية واللغـة والإعاقـة ومـا إلى ذلـك. ويمكـن أن يعيـق التهميـش الاقتصـادي المسـاواة في الحصـول عـلى الخدمـات الأساسـية وفـرص الدخـل وفـرص الحصـول عـلى الوظائـف.

المهاجرون واللاجئون والنازحون داخلياً

يتعلـق أحـد المجـالات الرئيسـية للتهميـش بوضـع التنقـل، أو المهاجريـن واللاجئـين النازحـون داخليـاً. يضطـر اللاجئـون، في تعريفهـم، إلى مغـادرة بلدهـم للنجـاة بحياتهـم وحريتهـم، في حـين يختـار المهاجـرون التنقـل عـبر الحـدود الدوليـة للبحـث عـن سـبل العيـش أو الهـروب مـن كارثـة طبيعيـة. النازحـون داخليـا هـم الأشـخاص الذيـن أجـبروا أو اضطـروا إلى الفـرار أو مغـادرة منازلهـم أو أماكـن إقامتهـم المعتـادة، وفقـاً لمبـادئ الأمـم المتحـدة التوجيهيـة بشـأن التـشرد الداخـلي، هـم الأشـخاص أو المجموعـات التـي أُجـبرت عـلى الفـرار أو مغـادرة منازلهـم أو أماكـن إقامتهـم المعتـادة، ولا سـيما نتيجـة أو مـن أجـل تفـادي آثـار النـزاع المسـلح، وحـالات العنـف المعمـم، وانتهـاكات حقـوق الإنسـان أو الكـوارث الطبيعيـة أو التـي هـي مـن صنـع الإنسـان، والذيـن لم يعـبروا حـدود دولـة معـترف بهـا دوليـاً». 4

وتهميـش هـذه الفئـات مشـكلة أساسـية ذات أسـباب جذريـة قـد تكـون ذات صلـة بديناميـات القـوة السياسـية، أو الفـرص الاقتصاديـة المحـدودة، أو مظاهـر الـصراع، أو الوصـول إلى مـوارد المجتمـع المحـلي المضيـف. ومـع ذلـك، إذا كنـت بصـدد تطويـر شـجرة مشـكلة، فـإن التهميـش عـلى أسـاس وضـع التنقـل يمكـن أيضـا أن يكـون سـببا جذريـا أو نتيجـة للمشـاكل الأساسـية الأخـرى.

حساسية الصراع

أي مشروع يقع في منطقة معرضة للصراعات سيكون له حتماً تأثير على بيئة السلام والنزاع ، إيجابي أو سلبي ، مباشر أو غير مباشر ، متعمد أو غير مقصود5 .

حساسية الصراع هي قدرة منظمتك على:

- فهم السياق الذي تعمل فيه،
- فهم التفاعل بين المشروع والسياق المحيط.
- العمل مع فهم التفاعلات لزيادة النتائج الإيجابية وتقليل النتائج السلبية.

لماذا حساسية الصراع مهمة؟

في بعض الأحيان، تكون هناك آثار جانبية غير مقصودة للتنمية الإنسانية أو التدخل في بناء السلام. ويمكن أن تتفاقم التوترات والصراعات القائمة بغرس الموارد في بيئات من عدم المساواة، والندرة، والصراع، والاستقطاب، والتوترات فيما بين المجموعات. ومع ذلك، فإن الإمكانية الإيجابية للتدخل من أجل تعزيز التماسك الاجتماعي وتحويل الصراعات واضحة بنفس القدر.

و للتقليل إلى أدنى حد من المخاطر وتعظيم الإمكانات الإيجابية للعمل في الحالات المتأثرة بالنزاعات، يلزم الاعتراف المؤسسي بهذه الحقائق وإدراكها لها. يسمى هذا الأسلوب بالذات إدارة البرامج الحساسة الصراع (CSPM). ويمكن وصفها بأنها عدسة للنظر في واقع، أو فكرة، أو أداة إدارة، أداة إدارة مشروع / البرنامج، فضلا عن مسألة الموقف والسلوك الشخصي.

4 «تعريف النازحين». (n.d) تم اقتباسه من (www.emergency.unhcr.org/entry/250553/idp-definition 5 Bush. (n.d. مقياس السلام: تقييم أثر السلام والصراع (PCIA) لمشاريع التنمية في مناطق الصراع

المرفقات

أنواع التدخلات

التطوير

العمل على المدى الطويل من أجل توفير تحسينات في الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والاستقرار البيئي وجودة حياة السكان وخاصة الفقراء والمحرومين.

المساعدة إنسانية

الأنشطة المستخدمة لتقليل المعاناة البشرية بسرعة في حالات الطوارئ ، وخاصة عندما تكون السلطات المحلية غير قادرة أو غير راغبة في المساعدة.

بناء السلام

الوسائل التي تم إنشاؤها لتعزيز العلاقات السلمية والمؤسسات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية القادرة على التوسط في النزاعات ، بالإضافة إلى تعزيز الآليات الأخرى التي تساعد على دعم السلام والحفاظ عليه.

أمثلة التدخل

التشاور وتكامل الرعاية الصحية والاجتماعية تحالف غلاسكو للإعاقة (GDA)

نظمت تحالف غلاسكو للإعاقة (GDA) سلسلة من الفعاليات لرفع الوعي بمسودة أولويات مشروع تكامل الرعاية الصحية والاجتماعية لغلاسكو. للتأكد من حضور مجموعة متنوعة من الأشخاص ذوي الإعاقة ، استخدمت GDA عددًا من الطرق المختلفة للاتصال بالأشخاص ، بما في ذلك النشرات الإخبارية والرسائل الفردية والبريد الإلكتروني والوسائط الاجتماعية والنشرات والمطويات الموزعة عبر الشركاء المحليين. نتيجة لهذا الجهد التسويقي ، حضر 137 مشاركًا هذا الحدث يمثلون مجموعة واسعة من الأعمار والإعاقات. استمرت المناقشات من هذا الحدث لتشكيل أولويات تكامل الرعاية الصحية والاجتماعية في غلاسكو.

احتياجات الشمال Fraserburgh Community Development Trust

نفذت Fraserburgh Community Development Trust (FCDT) نشاطا للمشاركة المجتمعية في شمال المدينة لتحديد احتياجات وطموحات السكان للخدمات في منطقتهم المحلية. Fraserburgh North هي منطقة تعاني من الحرمان الشديد حيث يوجد عدد كبير من العمال المهاجرين الذين يتحدثون العديد من اللغات المختلفة. لإدراك ذلك ، قدم Community Development Trust دعما تنمية للمشاركين حتى يتمكنوا من المساهمة في عملية المشاركة عن طريق ملء استبيان تم صياغته بخمس لغات مختلفة (الإنجليزية والبلغارية واللاتفية والروسية والليتوانية). شارك متطوعو البحث متعدد اللغات المحليون مباشرة في أعمال المسح لمساعدة السكان على الاستجابة للاستبيان. يعني الدعم المقدم أنه كان هناك استجابة جيدة للمسح ، وهذا أعطى فكرة أوضح كثيرًا عما يحتاجه الناس في هذا الجزء من مدينة Fraserburgh ، وما هي طموحاتهم للمنطقة.

حقوقنا ، أصواتنا - غلاسكو

عقـدت كل مـن اسـكتلندا ، وآرتيريتـس كـير سـكوتلاند ، وغلاسـغو للإعاقـة ، والاتصـال بعائلـة (Scotland, Glasgow Disability Scotland, Arthritis Care) Alliance and Contact a Family حدثًـا للنظـر في خطـة الحكومـة الاسـكتلندية لاتفاقيـة الأمـم المتحـدة لحقـوق الأشـخاص ذوي الإعاقـة (UNCRPD) التـي تسـمى «حقوقنـا ، أصواتنـا». اسـتقطب الحـدث حـوالي 50 شـابًا معاقًـا و 20 مـن الوالديـن ومقدمـي الرعايـة. لدعـم هـذا الحـدث ، تـم تدريـب الشـباب المعوقـين لقيـادة مناقشـات المجموعـة. للتأكـد مـن مشـاركة أكـبر عـدد ممكـن مـن الأشـخاص في هـذا الحـدث ،

اختـارت المنظـمات الشريكـة مكانًـا يمكـن الوصـول إليـه ، وقدمـت سـيارات الأجـرة ، والمسـاعدة الشـخصية ، ودعـم الاتصـالات والمعلومـات بأشـكال مختلفـة ، وطُـورت طرقًـا مختلفـة ليتمكـن الأشـخاص مـن المشـاركة وقدمـت مترجمـي BSL و مـدوني الملاحظـات. أثبـت هـذا الحـدث أنـه مـع الدعـم المناسـب ، يمكـن أن يشـارك الشـباب في العمليـات السياسـية التـي تؤثـر عـلى حياتهـم والمسـاهمة فيهـا.

توسيع تماسك المجتمع في بابوا -غينيا الجديدة

يبلـغ عـدد سـكان بابـوا - غينيـا الجديـدة 5.8 مليـون نسـمة ولديهـا حـوالي 800 لغـة. في مثـل هـذا المجتمـع غـير المتجانـس الـذي قسـمته النزاعـات العنيفـة ، يدعـم برنامـج الأمـم المتحـدة الإنمـائي عمليـة بنـاء الدولـة التـي تهـدف إلى توسـيع نطـاق تصـورات النـاس حـول مجتمـع مـا. عـلى سـبيل المثـال ، تـم اسـتخدام الأسـاليب التقليديـة لحـل النزاعـات في ميلانيـزي لجمـع المقاتلـين السـابقين معًـا في معـارض السـلام التـي فتحـت مجـالًا للحـوار. الهـدف هـو تعزيـز المشـاعر المجتمعيـة عـبر مجموعـات هويـة مختلفـة.

توفير العمالة السريعة للشباب في صربيا بعد انتهاء الصراع

في أعقـاب النـزاع ، أنشـأ برنامـج الأمـم المتحـدة الإنمـائي برنامجـاً في جنـوب صربيـا مصمـم لتوفـير العمالـة السريعـة للمقاتلـين السـابقين والشـباب. جنـوب صربيـا هـو أفقـر جـزء مـن البـلاد مـع أعـلى مسـتوى مـن البطالـة. تـم إنشـاء سـتة آلاف وظيفـة مؤقتـة ، يعمـل الكثـير منهـم لإصـلاح وتحسـين البنيـة التحتيـة العامـة في المجتمـع. وقـد سـاعد ذلـك في منـع المجموعـات المعرضـة للخطـر الرئيسـية مـن إعـادة الانخـراط في العنـف وإظهـار ثمـار السـلام عليهـم وعـلى المجتمـع الأوسـع.

تطوير الأماكن العامة في كرواتيا

حـددت إحـدى المجتمعـات الرائـدة في مـشروع المجتمعـات الأكـثر أمنـاً في كرواتيـا عـدم وجـود مرافـق ترفيهيـة للشـباب كعامـل يسـهم في انعـدام الأمـن. تـم تجديـد ملعـب قديـم كمـكان للقـاء للشـباب ، بمـا في ذلـك حديقـة لـوح التزلـج وأرض النشـاط. في مجتمـع منقسـم بدرجـة كبـيرة مـن الكـروات والـصرب ، أصبـح هـذا مـكان التقـاء للشـباب مـن كلا الجانبـين.

معالجة القضايا الجنسانية في برنامج إصلاح الشرطة في بنغلاديش

النسـاء والأطفـال هـم ضحايـا حـوالي 70٪ مـن الجرائـم في بنغلاديـش. وتشـمل الجرائـم الشـائعة العنـف العائـلي ، ونزاعـات المهـر وإعتـداءات رش الحمـض. وضـع برنامـج إصـلاح الشرطـة التابـع لبرنامـج الأمـم المتحـدة الإنمـائي مبـادئ توجيهيـة للشرطـة بشـأن مسـاعدة الضحايـا. تـم إنشـاء مراكـز لدعـم الضحايـا في عـدد مـن مراكـز الشرطـة التـي يعمـل بهـا ضبـاط الشرطـة والعاملـون في المنظـمات غـير الحكوميـة. تضاعفـت أرقـام الإبـلاغ عـن الجرائـم المتعلقـة بنـوع الجنـس منـذ إنشـاء المراكـز.

أنواع التدخلات

اعداد خطة نشاط

خطوة	نشاط	الاعتبارات
1	قائمة بجميع أنشطة المشروع	وضع خطة واحدة للأنشطة المخطط لها
2	تقسيم الأنشطة إلى مهام وأنشطة فرعية يمكن التحكم فيها	تقسيم الأنشطة أولاً إلى أنشطة فرعية ثم إلى مهام. يتم تعيين كل مهمة للفرد الذي يفترض انها كهدف قصير الأجل . الاعتبار الرئيسي هو الحصول على مستوى من التفصيل. الخطأ الأكثر شيوعا هو تقسيم الأنشطة إلى الكثير من التفاصيل. يجب على المخططين التوقف عن تقسيم الأنشطة بمجرد أن يكون لديهم ما يكفي من التفاصيل لتقدير الموارد المطلوبة
3	توضيح التسلسل والاعتماد	ربط الأنشطة ببعضها البعض من أجل تحديد تسلسلها واعتمادها. هل يعتمد النشاط على بدء أو إنجاز أي نشاط آخر؟ على سبيل المثال، بناء منزل يتكون من عدد من الإجراءات منفصلة، ولكن فيما يتعلق بالإجراءات ذات الصلة الداخلية أولا يأتي حفر ووضع الأساس، ثم يتم بناء الجدران، الخ
4	وضع جدول زمني لكل مهمة	وينبغي إعطاء كل مهمة تاريخ بدء ومدة وتاريخ إنجاز. وينبغي بعد ذلك أن يتبع الجدول الزمني بأكبر قدر ممكن من المتابعة.
5	تلخيص جدولة الأنشطة الرئيسية	بعد تحديد توقيت المهام الفردية، الخطوة التالية هي تخطيط (تلخيص) لتوقيت النشاط الرئيسي بأكمله.
6	استخدام المعالم الرئيسية	المعالم الرئيسية هي الأحداث الرئيسية التي توفر مقياسا للتقدم المشروع والأهداف لفريق المشروع لهدف.
7	تعريف الخبرة او التخصص	وينبغي تحديد مستوى ونوع الخبرة او التخصص المطلوبة لكل مهمة على حدة.
8	تخصيص المهام بين الفريق	توزيع المسؤوليات بالتشاور مع أعضاء الفريق.

مؤشرات لتقييم التماسك الاجتماعي

التماسك الإجتماعي

الثقة

الثقة في العائلة

الثقة في المجتمع

الثقة في ترابط المجموعات

الثقة في التواصل بين المجموعات

الثقة في الدولة /المؤسسات

الإنخراط

المشاركة

الأهمية

الجودة

التكرار

العلاقات الإجتماعية

القابلية /الرفاه

البعد الإجتماعي

الدعم والتضامن

الدعم

التضامن

الهوية والإنتماء والدمج

الهوية

حس الإنتماء

حس الشمولية

التسامح

الأفكار النمطية

التمييز

القيادة والحوكمة وسياسات الدمج

الإنخراط المدني

المشاركة

الحقوق الفعلية

الحرية

التمثيل

الرؤية

الشمولية

الإستثناءات الشائعة

الدور المنقسم للسياسات

أداء الحكومة

الحكومة

الآداء

الوصول إلى الموارد والخدمات

الوصول للخدمات

الرضا

النظرة الإجتماعية والاقتصادية

التفائل

مخلفات الصراع القديم

المساءلة

الحاجة

القيمة

الإستقرار والإنتقال

العدل

الشمولية

المعرفة والمشاركة

المعرفة

المشاركة

الحوار

الإنفتاح

الصدمة والتعافي

التعرض للإنتشار

الصحة العقلية

المعلومات والإتصال

الوصول

المصادر

نسق الإستهلاك

مستوى المعلومة

معرفة واقعية

المشاركة

الرؤية

الإستقلالية

العدل

الثقة

العدالة والأمن

الظروف الأمنية

الرؤى الأمنية

أسباب عدم الإستقرار الامني

توجهات

الثقة في المسقبل

تصور الجهود

مجالات التحسين

الفاعليين الأمنيين

الوصول

الرؤية

النزاعات والعنف والجرائم

التعرض

دور الفاعليين الأمنيين

العنف المنزلي

النزاعات

القابلية للعنف

السلوك العنيف

تسوية الصراع

حس العدالة

الوصول

رؤية الفاعليين

طرق لتحقيق العدالة

إدارة الصراع

التعليم وخبرة التعلم

الوصول

الرؤية

المشاركة

التسجيل

الحضور

الإنجازات

الرؤية (القيمة و الفاعلية)

القيمة المعممة

التحضير لمهارات الحياة

العنف والتمييز

الإنتشار

الرؤية

أسلوب التربية والقدوات

أسلوب التربية

القدوات

المرونة

القدرة على التأقلم والتعامل مع كافة الظروف

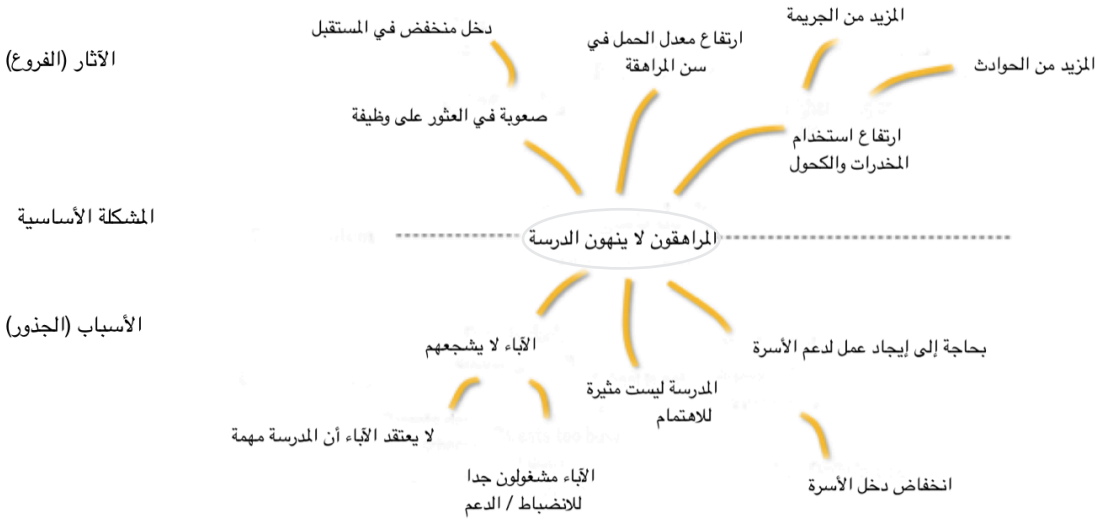
القدرة على التأقلم مع أي ظرف

الثقة بالنفس

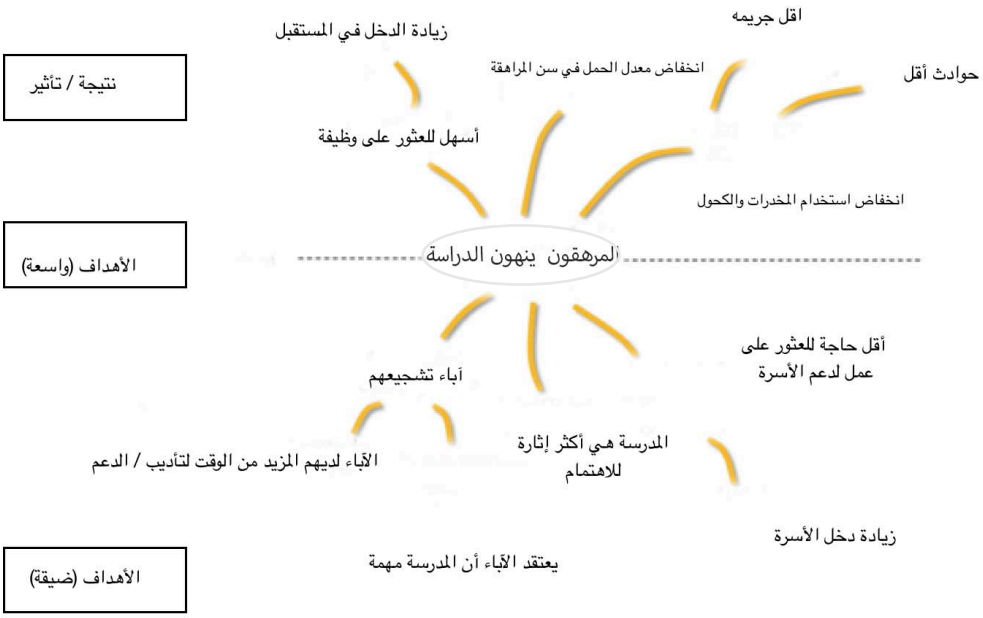
شعور التماسك

Pham PN، Vinck P (2017). إطار المؤشرات لبناء السلام والتعليم والتماسك الاجتماعي. اليونيسف ، مبادرة هارفارد الإنسانية. www.peacebuildingdata.org

مثال 1 شجرة المشكلة



مثال 1 شجرة المشكلة



أمثلة خطة العمل

مخطط غانت

نشاط	شهر 1	شهر 2	شهر 3	PA	TA
النتيجة 1: جودة تحسين إدارة المشروع					
نشاط 1.1 تصميم وتنفيذ برنامج تدريبي لإدارة المشاريع	XXXXX				L L
1.1.1 إجراء تقييم الاحتياجات		XXXXX		L	
1.1.2 تصميم وحدات التدريب			XXXXX		
1.1.3 إجراء التدريب					L
النشاط 1.2 تحسين الإجراءات لإدارة المشروع	XXXXX	XXXXX	XXXXX	L	
1.2.1 إجراء تدقيق الإدارة من الإجراءات الحالية		XXXXX		L	
1.3.1 تصميم واختبار الإجراءات الجديدة			XXXXX		L

L: الدور القيادي TA: المستشار الفني PA: مستشار البرنامج

خطة النشاط في الجدول

الأنشطة / المهام	وقت التنفيذ: بداية	وقت التنفيذ: النهاية	وقت التنفيذ: ملحوظة	المسئولية
رقم النتيجة: مشاركة المزيد من أصحاب المصلحة في مجلس التخطيط البيئي نشاط ١. حملة انطلاق المشروع				PIT
١,١ إعداد منشورات النشاط	٥ يونيو ٢٠٠٠	٢٥ يونيو ٢٠٠٠		مصمم جرافيك
١,٢ توزيع المنشورات			عند ١٥ يوليو	PIT
١,٣ اجتماعات مع مجموعة	١٠ يوليو ٢٠٠٠	٢٥ يوليو ٢٠٠٠	عند ١٥ يوليو	PC
٣. اجتماع EPB الأولي			عند ١٥ يوليو	

PIT = فريق تنفيذ المشروع PC = منسق المشروع

قائمة المراجع:

- www.ndi.org/sites/default/files/smallngo_020606.pdf
- www.grantspace.org/resources/knowledge-base/nonprofit-bylaws/
- www.donorbox.org/nonprofit-blog/how-to-start-a-501c3/
- www.unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan019594.pdf
- www.photos.state.gov/libraries/amgov/30145/publications-english/B_20121023_NGO Handbook_ English_150.pdf
- www.voicescotland.org.uk/media/resources/NSfCE online_October.pdf
- www.undp.org/content/dam/thailand/docs/CommSecandSocialCohesion.pdf
- www.coschedule.com/blog/brainstorming-techniques/
- www.pmp-practitioners.com/project-management-techniques-brainstorming/
- www.projectmanagement.com/wikis/233029/Brainstorming
- www.documents.rec.org/publications/ProposalWriting.pdf
- www.solutionlinkims.com/the-importance-of-your-nonprofit-organizations-branding-2/www.status. net/templates/project-report/
- www.drugsandalcohol.ie/11927/1/Correlation_marginalisation_web.pdfwww.international-alert.org/ sites/default/files/Training_DevelopmentHumanitarianAssistancePeacebuilding_EN_2004_0.pdf
- www.ec.europa.eu/echo/files/partners/humanitarian_aid/toolkit_for_partners_sept_09_en.pdf
- https://www.sfcg.org/Documents/MediaOutreachGuide-Arabic.pdf
- www.koff.swisspeace.ch/fileadmin/user_upload/koff/Publications/KOFF_Factsheet_Conflictsensitivi- ty_Sept2012.pdf
- http://conflictsensitivity.org/wp-content/uploads/2015/05/Measure_of_Peace.pdf
- www.conflictsensitivity.org/conflict-sensitivity/do-no-harm-local-capacities-for-peace-project/https:// emergency.unhcr.org/entry/250459/migrant-definition
- www.emergency.unhcr.org/entry/250553/idp-definition
- "Community Security and Social Cohesion." www.undp.org/content/dam/thailand/docs/CommSe- candSocialCohesion.pdf
- "National Standards for Community Engagement." www.voicescotland.org.uk/media/resources/NSfCE online_October.pdf
- Intrac for Civil Society, 2018. www.intrac.org.