منهجية تعزيز المشاركة المجتمعية في منظمات القطاع غير الربحي

منهجية تعزيز المشاركة المجتمعية في منظمات القطاع غير الربحي

برعاية

عبدالله الراجحي الخيرية
Abdullah Alrajhi Foundation

جمعية إبداع
لتطوير القطاع غير الربحي

منهجية تعزيز المشاركة في القطاع المجتمعية منظمات غير الربحي

المحتويات

الفصل الأول		
مقدمة		٧
الفصل الأول: التعريف بالمشاركة المجتمعية وأهميتها وأهدافها		١١
أولاً	مفهوم المشاركة المجتمعية	١٢
ثانياً	أهمية المشاركة المجتمعية	١٣
ثالثاً	أهداف المشاركة المجتمعية	١٤
رابعاً	مراحل المشاركة المجتمعية	١٥
خامساً	أساليب المشاركة المجتمعية	١٨
سادساً	أشكال المشاركة المجتمعية	١٩
سابعاً	مبادئ المشاركة المجتمعية	٢٠
ثامناً	مستويات المشاركة المجتمعية	٢١
الفصل الثاني المرحلة الأولى: المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط		٢٣
أولاً	آليات تحفيز المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط	٢٤
ثانياً	مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التخطيط	٢٦
ثالثاً	مفهوم البحث السريع بالمشاركة	٢٨

رابعاً	أهمية استخدام البحث السريع بالمشاركة	٣٠
الفصل الثالث المرحلة الثانية: المشاركة المجتمعية في مرحلة التنفيذ		٣١
أولاً	مستويات التشارك المجتمعي	٣٤
الفصل الرابع المرحلة الثالثة: المشاركة المجتمعية في مرحلة التقييم		٣٩
أولاً	التقييم التشاركي	٤١
ثانياً	تعريف التقييم التشاركي	٤٢
ثالثاً	مبادئ التقييم التشاركي	٤٣
رابعاً	خطوات التقييم التشاركي	٤٤
خامساً	المشاركون في التقييم التشاركي	٤٦
سادساً	مهارات التقييم التشاركي	٤٧
سابعاً	مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التقييم	٤٩
المراجع		٥٢
الملاحق		٥٣

شكر وتقدير

يسر جمعية إبداع لتطوير القطاع غير الربحي أن تتقدم بالشكر والامتنان لمؤسسة عبد الله بن عبد العزيز الراجحي الخيرية لدعمهم وتمويلهم هذه الدراسة، ثم لكل الخبراء الذين ساهموا في إثراء الدراسة بكافة بنودها، وإلى فريق البحث الذين بذلوا جهودا كبيرة في إخراج هذه الدراسة، وإلى فريق عمل جمعية إبداع الذين كانت لهم جهودا مشكورة في إنجاح الدراسة وتوفير أنواع الدعم اللوجستي حتى وصل المشروع إلى هذه نهايته.

سائلين المولى عزوجل أن ينفع بها، والله ولي التوفيق.

منهجية تعزيز المشاركة في القطاع غير الربحي منظمات المجتمعية

مقدمة

تعتبر المشاركة المجتمعية أحد الركائز الأساسية في تحقيق الأهداف التنموية في المجتمع، وهي أحد مؤشرات نجاح الخطط التنموية. فالمشاركة المجتمعية تنطلق من مبدأ؛ أن أفراد المجتمع هم أداة تحقيق التنمية وهم أيضا أهدافها، حيث أن الخطط التنموية تستهدف كل فئات المجتمع وتسعى لتحقيق حياة أفضل لهم. وتقاس مؤشرات نجاح الخطط التنموية على مدى إشراك سكان المجتمع المحلي في تقدير احتياجاتهم المجتمعية، وفي وضع الخطط والبرامج لتحقيق تلك الاحتياجات وأيضا في تحديد الأولويات واتخاذ القرارات، وتستمر مشاركتهم في تقييم مدى الاستفادة من الخدمات المقدمة لهم.

فتهدف هذه المنهجية لتعزيز المشاركة المجتمعية لدى منظمات القطاع غير الربحي، ودعم الدور المجتمعي في تحقيق رؤى وأهداف منظمات هذا القطاع الذي يساهم بدور فعّال في تنمية بلدنا المبارك.

وبالرجوع إلى تاريخ القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، والخليج العربي نجد أن كثيراً من مشروعاته بدأت بمشاركات مجتمعية، من أفراد شعروا بمشكلات لدى مجتمعاتهم، وقدموا مبادرات لحلها، تميزت بوضوح أهدافها وديمومتها، وتطورت هذه المبادرات لتثمر جمعيات أهلية تقدم خدماتها في عدة مجالات منها الاجتماعية، والصحية والدينية والنسائية وأخرى متعددة.

وجاءت رؤية المملكة ٢٠٣٠ بما تحمله من أهداف استراتيجية طموحة، ومستهدفات وخطط وبرامج لتحقيقها، استهدفت تنمية قطاعات، ومؤسسات وشرائح المجتمع كافة، وانطلاقاً من مبدأ أساسي للرؤية وهو «نحو مجتمع حيوي»، وذلك من خلال الوصول لعدد مليون متطوع سنوياً، والقطاع غير الربحي له دور أساسي في تحقيق هذا الهدف وذلك عن طريق تحفيز المجتمع للمشاركة في حل المشكلات للوصول إلى جودة الحياة وتحسين واقع المجتمع ، وهذا يعزز أهمية ترسيخ مفهوم المشاركة المجتمعية في منظمات القطاع غير الربحي.

أهمية الدليل الإجرائي لتعزيز المشاركة المجتمعية

نظراً لأهمية المشاركة المجتمعية، كمؤشر أساسي في قياس نجاح الخطط التنموية التي تنفذها منظمات القطاع غير الربحي، كان من الأهمية وضع دليل إجرائي يكون بمثابة موجه، ومرشد للممارسين للعمل الاجتماعي، والتنموي بمنظمات القطاع غير الربحي، ونعرض فيما يلي لأهمية هذا الدليل الإجرائي:

١. يقدم آليات وأساليب لتعزيز المشاركة المجتمعية ليستخدمها الممارسون للعمل الاجتماعي والتنموي في تحفيز أفراد المجتمع على المشاركة في البرامج والمشروعات التنموية، وأيضا في تحديد المشكلات والخدمات التي يحتاجها المجتمع.

٢. يقدم نموذجاً لمستويات المشاركة المجتمعية؛ من خلال مراحل يمكن للممارسين للعمل الاجتماعي بمنظمات القطاع غير الربحي اتباعها، للوصول لمشاركة مجتمعية فاعلة، لسكان المجتمع، في برامج ومشروعات منظمات القطاع غير الربحي.

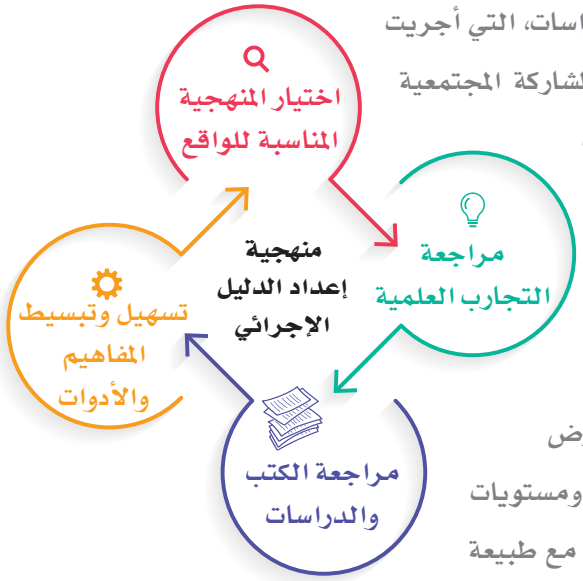
٣. يقدم بعض الأساليب والأدوات، التي تساعد الممارسين للعمل الاجتماعي بمنظمات القطاع غير الربحي، وأفراد المجتمع، في تقدير الاحتياجات، وتحديد المشكلات الموجودة في المجتمع، وأيضاً في وضع الأولويات لتلبية تلك الاحتياجات، ومواجهة المشكلات التي يعاني منها المجتمع المحلي.

٤. يقدم الدليل الإجرائي آليات وأساليب عملية تطبيقية؛ تعرض بشكل مبسّط وسهل، تساعد العاملين بمنظّمات القطاع غير الربحي وأفراد المجتمع، في استخدامها بدون تعقيد، أو صعوبة في فهمها أو تطبيقها.

٥. تم مراجعة خبرات، وتجارب العديد من الدول، على المستوى الإقليمي والعالمي، للوصول لصياغة الدليل بشكل يسهم في تحقيق المشاركة المجتمعية الفاعلة لأفراد المجتمع المحلي، مع منظّمات القطاع غير الربحي.

أهمية الدليل الإجرائي

منهجية إعداد الدليل الإجرائي لتعزيز المشاركة المجتمعية



تم إعداد الدليل الحالي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات، التي أجريت على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي حول آليات تعزيز المشاركة المجتمعية في منظمات القطاع غير الربحي، كما تم مراجعة خبرات العديد من الجهات المعنية بالمشاركة المجتمعية، بعدة دول للاستفادة منها في الوصول لدليل إجرائي عملي؛ يهدف إلى تحقيق المشاركة المجتمعية الفاعلة لأفراد المجتمع، في برامج ومشروعات منظّمات القطاع غير الربحي التنموية والخدمية، في شتى مجالات العمل الاجتماعي الخيري. وتم عرض آليات وأساليب تعزيز المشاركة المجتمعية، كما تم عرض مراحل ومستويات المشاركة المجتمعية من خلال تبني بعض النماذج التي تتناسب مع طبيعة منظمات القطاع غير الربحي بالمجتمع السعودي.

لذا جاءت أهمية إعداد هذا الدليل الإجرائي للمشاركة المجتمعية؛ لتعزيز مشاركة المواطنين في العمل الاجتماعي بالقطاع غير الربحي بالمملكة العربية السعودية. ويتكون الدليل من عدة فصول:

الفصل الأول
01
التعريف بالمشاركة المجتمعية وأهميتها وأهدافها

الفصل الثاني
02
المرحلة الأولى:
المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط

الفصل الثالث
03
المرحلة الثانية:
المشاركة المجتمعية في مرحلة التنفيذ

الفصل الرابع
04
المرحلة الثالثة:
المشاركة المجتمعية في مرحلة التقييم

الفصل الأول

التعريف بالمشاركة المجتمعية وأهميتها وأهدافها

أولاً:
مفهوم المشاركة المجتمعية

ظهرت عدة تعاريف للمشاركة المجتمعية، وذلك نظراً لتعدد واختلاف المجالات التي تتحقق فيها المشاركة المجتمعية؛ سواء قطاعات أو مجالات اجتماعية، أو صحية، أو نسائية، أو اقتصادية، وأيضا في مجال ريادة الأعمال مؤخراً. كما ظهرت عدة مفاهيم متداخلة مع مفهوم المشاركة المجتمعية ومنها، الشراكة المجتمعية، التشارك الاجتماعي، التآزر المجتمعي، وغيرها من المصطلحات الأخرى التي سيتم توضحيها في سياق تعريف مفهوم المشاركة المجتمعية.

فالمشاركة المجتمعية تعني مشاركة سكان المجتمع المحلي في جميع الأنشطة، والبرامج والمشروعات والخدمات التي تقدمها جمعيات القطاع غير الربحي بالمجتمع، بدءاً من تحديد المشكلات وتقدير الاحتياجات، ثم تحديد الأولويات والأهداف، ووضع الخطط وتنفيذها، وتقييمها، وأيضا المشاركة في صنع واتخاذ القرارات بالجمعيات وفقاً لما تقتضيه حاجة تلك الجمعيات للاستفادة من الخبرات والمهارات لدى المتطوعين أو المشاركين من سكان المجتمع.

كما يمكن تحديد مفهوم المشاركة المجتمعية على أنها تلك المبادرات من سكان المجتمع سواء بالوقت أو المال أو الجهد؛ لتحقيق الأهداف التنموية في المجتمع، ولحل المشكلات وتلبية احتياجات سكان المجتمع.

كما تعرف المشاركة المجتمعية

على أنها

> إشراك أفراد المجتمع في مشاريع لحل مشاكل وقضايا مجتمعه

أو هي « العمل بشكل تعاوني مع ومن خلال مجموعات من الأشخاص المنتمين، إلى النطاق الجغرافي أو الاهتمامات الخاصة، أو المواقف المماثلة لمعالجة القضايا التي تؤثر على رفاهية مجتمعهم وأفراده».

ثانياً:
أهمية المشاركة المجتمعية

١. تعد المشاركة المجتمعية إحدى الوسائل الهامة والأساسية، التي يمكن أن يتحقق من خلالها النهوض بالمجتمع والارتقاء به، ومن ثمّ تحسين جودة حياة المواطنين؛ اجتماعياً، واقتصادياً وصحياً، وبيئياً، وذلك من خلال إسهام سكان المجتمع المحلي من المواطنين، كمتطوعين في جهود التنمية؛ سواء بالرأي أو الخبرة أو التمويل أو العمل.

٢. المشاركة المجتمعية تسهم في التحديد الدقيق لاحتياجات، ومشكلات سكان المجتمع، وبالتالي تنطلق خدمات الجمعيات لتلبية تلك الاحتياجات، وحل المشكلات، ومن ثمّ توجيه التمويل بشكل صحيح، وتقليل الفاقد من ميزانيات الجمعيات.

٣. المشاركة المجتمعية تزيد من معرفة سكان المجتمع بخدمات الجمعيات وأهدافها، كما تزيد من الشفافية في التعامل ومن ثمّ تقديم الخدمات بفعالية أكثر.

٤. المشاركة المجتمعية تزيد من شعور سكان المجتمع بالانتماء لمجتمعهم المحلي الصغير على نطاق خاص، وللوطن على نطاق عام، حيث يمارسون دورهم ومسؤولياتهم في تنمية مجتمعهم، وذلك من خلال منحهم الفرصة في المساهمة، في تحقيق الأهداف التنموية بالمجتمع.

ثالثاً:
أهداف المشاركة المجتمعية

للمشاركة المجتمعية عدة أهداف؛ نظراً لما للمشاركة المجتمعية من أهمية في نجاح الخطط التنموية، وتحقيق أهداف المشروعات والبرامج الاجتماعية التي تقدمها الجمعيات الأهلية غير الربحية، فإنها تهدف إلى:

١. تعزيز ثقة سكان المجتمع بأنفسهم وذلك من خلال إسناد بعض المهام والمسؤوليات إليهم، وكذلك من خلال مشاركتهم الفاعلة في تقدير الاحتياجات، وتحديد المشكلات التي تستهدفها خدمات وبرامج الجمعيات في القطاع غير الربحي.

٢. تزيد من الدافعية لدى سكان المجتمع؛ وذلك من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن احتياجاتهم ومشكلاتهم، وبالتالي يكونون أكثر قابلية للتغيير نحو الأفضل، وعدم مقاومة أهداف الجمعيات نحو التغيير لحياة أفضل لسكان المجتمع.

٣. تقلل المشاركة المجتمعية من الروتين والبيروقراطية في العمل بالجمعيات.

٤. تسهم في تقليل الفاقد من ميزانيات الجمعيات؛ من حيث توجه الميزانيات لإشباع احتياجات واقعية، وفعلية، ولمواجهة مشكلات حقيقية يعاني منها سكان المجتمع.

٥. الاستفادة القصوى من الموارد البشرية الموجودة بالمجتمع المحلي.

٦. إدارة التطوع، والموارد البشرية بطريقة جيدة؛ يسهم في توجيه الموارد البشرية بالمجتمع نحو تحقيق أهداف الخطط والمشروعات التنموية، التي تنفذها الجمعيات.

٧. استقطاب موارد وحلفاء جدد للمشاريع المجتمعية.

٨. زيادة وتوسيع فرص ومجالات الاستدامة للمشاريع المجتمعية.

٩. تنمية التواصل الفعّال والهادف بين أفراد المجتمع فيما بينهم وبين مؤسسات المجتمع.

رابعاً:
مراحل المشاركة المجتمعية

(أ) المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط:

وتتحقق المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط من خلال مشاركة سكان المجتمع في الآتي:

(ب) المشاركة المجتمعية في مرحلة التنفيذ:

وتتحقق المشاركة في مرحلة التنفيذ من خلال الآتي:

١. المشاركة بالجهد أو المال في تقديم البرامج والخدمات التي تستهدف تلبية احتياجات سكان المجتمع وحل مشكلاتهم.

٢. المساهمة بما يمتلكون من مهارات وخبرات في بناء قدرات العاملين والمتطوعين بالجمعية.

٣. المشاركة في تقييم مدى الاستفادة من البرامج والخدمات التي تقدمها الجمعية بهدف تحسين مستوى تلك البرامج والخدمات.

٤. التعاون مع الجمعيات الأخرى التي تقع في النطاق الجغرافي للجمعية لتبادل الخبرات والاستفادة من الموارد والامكانات المتاحة، وذلك من خلال التنسيق والتكامل بين خدمات وموارد الجمعيات التي تقع في ذات النطاق الجغرافي.

(ج) المشاركة المجتمعية في مرحلة التقييم:

01 مشاركة أفراد المجتمع في تقييم مدى استفادتهم من البرامج والخدمات.

02 المشاركة في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات، أو تقديم خدمات جديدة.

03 مشاركة أفراد المجتمع في تحديد الصعوبات التي واجهتهم في الاستفادة من الخدمات.

04 المشاركة في إعداد التقارير الختامية.

خامساً:
أساليب المشاركة المجتمعية

تصنّف أساليب المشاركة المجتمعية إلى:

وتتم من خلال الآتي:

١. المشاركة في الاجتماعات، واللقاءات والمقابلات التشاورية؛ وذلك للاستفادة من خبرات سكان المجتمع في تقديم استشاراتهم وعرض مرئياتهم، فيما يخص البرامج والمشروعات التي تقدّمها الجمعيات للمجتمع.

٢. المشاركة في الاستبيانات والبحوث المرتبطة بخدمات ومشروعات الجمعيات.

٣. المشاركة من خلال وسائل الإعلام المختلفة (المسموعة والمرئية والمقروءة) في تنمية وعي سكان المجتمع بأهمية المشاركة المجتمعية ودعم المشروعات والبرامج التي تقدمها الجمعيات.

٤. تواصل قيادات المجتمع مع المسؤولين من الوزارات المعنية فيما يخص البرامج والمشروعات التي تقدمها الجمعيات لسكان المجتمع.

وتتم من خلال الآتي:

١. مشاركة المسؤولين من الجهات الحكومية والخاصة، في دعم البرامج والمشروعات والخدمات التي تقدم من خلال الجمعيات الأهلية

٢. مشاركة بعض المؤسسات الحكومية في تنفيذ في المشروعات والبرامج التنموية بالمجتمع المحلي من خلال مواردها المادية والبشرية.

سادساً:
أشكال المشاركة المجتمعية

وتأخذ المشاركة المجتمعية عدة صور أو أشكال نذكر منها

١. المشاركة في تقديم الاستشارات والخبرات.

٢. المساهمة ببعض الموارد المادية لدعم المشروعات، والبرامج والخدمات التي تقدمها الجمعيات.

٣. المساهمة في تقديم الدورات التدريبية للمتطوعين والعاملين في المجالات التي يمتلك فيها المشارك من سكان المجتمع خبرة كبيرة.

٤. المشاركة في جمع وتقديم البيانات فيما يتعلق بمشكلات واحتياجات المجتمع.

٥. المشاركة في صنع واتخاذ القرارات في التخطيط للمشروعات والبرامج والخدمات التي تقدمها الجمعيات

٦. المشاركة الوظيفية من خلال التطوع بأداء بعض المهام الوظيفية.

٧. التعبئة الذاتية لسكان المجتمع من خلال الاعتماد على الموارد، والامكانات المتاحة بالمجتمع بدلاً من طلب الدعم الخارجي من الجهات الداعمة الأهلية، أو المؤسسات الخيرية أو حتى الجهات الحكومية.

سابعاً:
مبادئ المشاركة المجتمعية

يمكن تحديد بعض المبادئ التي يجب أن يلتزم بها المشاركون من أفراد المجتمع، في عمليات التخطيط والتنفيذ للمشروعات والبرامج والخدمات التي تقدمها الجمعيات فيما يلي:

١. روح المبادرة أو المبادأة.

٢. الانتماء للمجتمع المحلي وللوطن.

٣. القابلية للتغيير الإيجابي.

٤. التعاون.

٥. تقبل العمل الجماعي.

٦. الإيمان بقيمة المشاركة وأهميتها.

٧. الاستدامة.

٨. التطوير المستمر للذات.

٩. الرغبة في التطوير والتحسين للأفضل.

١٠. المسؤولية المجتمعية.

١١. الالتزام بلوائح وقواعد العمل بالجمعيات.

ثامناً:
مستويات المشاركة المجتمعية

تتدرج مستويات المشاركة المجتمعية، حيث تبدأ من مستوى التواصل؛ والذي يركز بشكل كبير على ربط أفراد المجتمع بالمنظمة غير الربحية، وبما تقدمه من خدمات وبرامج، ثم مستوى التشاور وفيه يتم الاستفادة من البيانات التي تم الحصول عليها في مستوى التواصل، يأخذ أفراد المجتمع أيضاً فرصة أكبر في عملية صنع واتخاذ القرار، ثم يبدأ مستوى التشارك، وفيه يمنح أفراد المجتمع الفرصة بدرجة أكبر في القيام بمهام، وفي رئاسة لجان تنفيذية، ثم مستوى تضامن وعمل وتشارك أكثر، وهو مستوى التعاون، والذي يتشارك فيه أفراد المجتمع في أداء المهام بالتعاون مع مسؤولي المنظمة غير الربحية، وأخيراً مستوى التمكين، والذي يصل فيه أفراد المجتمع لقدرة على اتخاذ القرار، والقيام بالمهام والمسؤوليات بأنفسهم، نتيجة لما اكتسبوه من خبرة ومهارة في العمل التشاركي المجتمعي. وتتحقق مستويات المشاركة المجتمعية بدرجات نسبية خلال مراحل المشروع التنموي أو البرنامج أو المبادرة المجتمعية، حيث يتم التركيز على مستوى التواصل والتشاور بدرجة أكبر في مرحلة التخطيط، ويتم التركيز بدرجة نسبية أكبر على مستوى التشارك والتعاون في مرحلة التنفيذ، بينما يتم التركيز بدرجة نسبية أكبر على التعاون والتمكين في مرحلة التقييم، مع الأخذ في الاعتبار أن المستويات الخمس للمشاركة المجتمعية تتم في جميع مراحل المشروع التنموي، أو البرنامج أو المبادرة المجتمعية، إلا أنها تكون بدرجات نسبية في كل مرحلة (التخطيط – التنفيذ – التقييم).

وفيما يلي شكل يوضح هذه المستويات للمشاركة المجتمعية:

المستويات للمشاركة المجتمعية

مع تزايد مستوى الثقة والتواصل وإشراك المجتمع وتأثيره

التواصل

توفير المعلومات الكافية لمساعدة أفراد المجتمع في فهم المشكلات والحلول المتخذة.

التشاور

الحصول على آراء المجتمع عن التحليل والبدائل والحلول.

التشارك

إشراك المجتمع في حوار متبادل حول المشكلات والبدائل والحلول.

التعاون

تواجد أفراد المجتمع ومشاركتهم في كل خطوة من تحليل المشكلة وتحديد الحلول واتخاذ القرار.

التمكين

تولي المجتمع زمام المبادرات المجتمعية مع مشاركة قيادية للمؤسسات المجتمعية في الدعم والمساندة.

الفصل الثاني / المرحلة الأولى

المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط

المرحلة الأولى:

المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط للبرامج والمشروعات التنموية بالجمعيات

أولاً: آليات تحفيز المشاركة المجتمعية في مرحلة التخطيط للبرامج والمشروعات التنموية:

رسالة وأهداف أي جمعية أو منظمة اجتماعية غير ربحية؛ تنطلق من احتياجات المجتمع الذي تقع في نطاقه، وبالتالي فإن مهمة تقدير احتياجات المجتمع أو تحديد مشكلاته يجب ألا تتم فقط من خلال العاملين أو الخبراء بالجمعية، بل سكان المجتمع هم شريك أساسي في هذه المهمة، وذلك لأنهم الأكثر إحساساً باحتياجاتهم ومشكلاتهم، ومبدأ العمل بالجمعيات يكون أساسه أن العمل يكون مع الناس ومن أجل الناس، لذا يكون من المهم إشراك الناس ليس فقط كمصدر للبيانات والمعلومات، ولكن كمشاركين في العملية ذاتها يعرفون الهدف منها؛ بل ويشاركون في الإعداد لها والقيام بها.

ومن ثم نعرض في هذا الجزء من الدليل آليات تحفيز مشاركة سكان المجتمع في التخطيط للبرامج، والمشروعات التي تقدمها المنظمات غير الربحية، أو الجمعيات الأهلية، وذلك من خلال البحث السريع بالمشاركة، أو من خلال الخارطة الحرارية لتقدير الاحتياجات وتحديد المشكلات، وأيضاً لتحديد أولويات العمل لتحقيق هذه الاحتياجات وحل تلك المشكلات؛ انطلاقاً من تعبير سكان المجتمع أنفسهم عنها ومشاركتهم الفاعلة في العمل في تلك المرحلة.

مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التخطيط

المستوى لثاني:
مستوى التشاور

الهدف من عملية التشاور في مرحلة التخطيط هو الحصول على مستوى أكبر من تشارك سكان المجتمع المستهدفين من مشروعات وبرامج المنظمات غير الربحية.

المستوى الرابع:
مستوى التعاون

الهدف من العملية التعاونية في مرحلة التخطيط هو تحقيق عمل فرق العمل في اتخاذ القرارات، وفي وضع الحلول والمقترحات لمواجهة المشكلات المجتمعية

المستوى الأول:
مستوى التواصل

الهدف من عملية التواصل في مرحلة التخطيط هو ربط الفئات المستهدفة من مشروعات المنظمات غير الربحية.

المستوى الثالث:
مستوى التشارك

الهدف من عملية التشارك هو العمل المباشر مع الفئات المستهدفة من خدمات المنظمات غير الربحية.

المستوى الخامس:
مستوى التمكين

الهدف من عملية التمكين في مرحلة التخطيط هو «وضع القرار النهائي في أيدي الجمهور»، وذلك بعد أن يصل سكان المجتمع إلى درجة من الوعي والخبرة والقدرة على صنع واتخاذ القرار.

ثانياً: مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التخطيط:

المستوى الأول:
مستوى التواصل

الهدف من عملية التواصل في مرحلة التخطيط هو ربط الفئات المستهدفة من مشروعات المنظمات غير الربحية بكل ما يتم من إجراءات لجمع البيانات حول احتياجات ومشكلات هذه الفئات، وذلك لتوجيه أنشطة وموارد المنظمات غير الربحية لما تحتاجه هذه الفئات في الواقع.

المستوى الثاني:
مستوى التشاور

الهدف من عملية التشاور في مرحلة التخطيط هو الحصول على مستوى أكبر من تشارك سكان المجتمع المستهدفين من مشروعات وبرامج المنظمات غير الربحية، حيث تبدأ هنا الاستفادة الفعلية من البيانات التي تم الحصول عليها من سكان المجتمع في مرحلة التواصل، ليتم في ضوئها وضع الأهداف والأولويات، وتقدير الميزانية التقديرية لتنفيذ تلك الأهداف، وذلك يتم في ظل تشارك حقيقي من الفئات المستهدفة من خدمات وبرامج ومشروعات المنظمات غير الربحية.

المستوى الثالث:
مستوى التشارك

الهدف من عملية التشارك هو العمل المباشر مع الفئات المستهدفة من خدمات المنظمات غير الربحية، حيث يتم تدريبهم على قيادة فرق عمل ورئاسة لجان عمل، هذا بالإضافة إلى مشاركتهم الفعلية في صنع واتخاذ القرار في البدء بالمشروعات أو المبادرات المجتمعية ذات الأولوية، فهم أكثر إحساساً بمدى ما يحتاجه سكان المجتمع، والأقدر على تحديد أولويات العمل والبدء في تنفيذ المشروعات.

عملية التشارك في مرحلة التخطيط يتوقف عليها نجاح أو فشل المشروع التنموي أو المبادرة، لذلك يجب أن تهتم المنظمات غير الربحية بتدريب ورفع كفاءة المشاركين من سكان المجتمع ليصبحوا مؤهلين وقادرين على التشارك بفعالية في مرحلة التخطيط، ومن ثم في مرحلتي التنفيذ والتقييم أيضاً.

المستوى الرابع:
مستوى التعاون

الهدف من العملية التعاونية في مرحلة التخطيط هو تحقيق عمل فرق العمل في اتخاذ القرارات، وفي وضع الحلول والمقترحات لمواجهة المشكلات المجتمعية. في هذه العملية يمنح الجميع إمكانات متساوية وقدراً متكافئاً من التشارك سواء العاملين بالمنظمة غير الربحية أو الأفراد المسؤولين المشاركين من سكان المجتمع.

المستوى الخامس:
مستوى التمكين

الهدف من عملية التمكين في مرحلة التخطيط هو «وضع القرار النهائي في أيدي الجمهور»، وذلك بعد أن يصل سكان المجتمع إلى درجة من الوعي والخبرة والقدرة على صنع واتخاذ القرار. وقد تكون عملية التمكين من اتخاذ القرارات من خلال الأفراد المشاركين من سكان المجتمع كلية أو جزئية وفق ما تقتضيه طبيعة العمل المجتمعي الذي تقدمة المنظمة غير الربحية. ويمكن القول أن في هذا المستوى يكون المشاركون قادرين على الفهم الكامل لما تهدف المنظمة لتقديمه، وكيفية تقديمه، وكيفية تحقيق الاستفادة منه بالدرجة القصوى وذلك من خلال توجيه الموارد للحاجات الفعلية للمجتمع، وفي العمل على حل المشكلات الحقيقية التي يعاني منها سكان المجتمع.

ثالثاً: البحث السريع بالمشاركة كأحد أدوات مرحلة التخطيط:

مفهوم البحث السريع بالمشاركة: هو وسيلة مكثفة للتعلم من ومع أفراد المجتمع لاكتشاف وتحليل وتقييم المشاكل والحلول الممكن تنفيذها من خلال برامج ومشروعات التنمية.

ينفذ أنشطة تهدف إلى تقديم المعلومات والخبرات إلى الناس بهدف إحداث تغيير – إلى الأفضل – في حياتهم ومستويات معيشتهم.

ويحتاج بناء (تخطيط) البرامج التنموية إلى توفير معلومات وبيانات عن البيئة المحيطة وعن البرامج السابقة، وذلك لوضع وتنفيذ البرامج التي تعبّر عن الاحتياجات الحقيقية للناس.

- وحين يتعامل النشاط التنموي مع مشكلة أو حاجة أو موضوع فمن المهم اختيار طرق جمع البيانات التي تتناسب مع هذه المشكلة أو الموضوع.
- وطالما أن عمل عضو الجمعية أو المنظمة غير الربحية هو مع الناس ومن أجل الناس، لذا يكون من المهم إشراك الناس ليس فقط كمصدر للبيانات والمعلومات ولكن كمشاركين في العملية ذاتها يعرفون الهدف منها؛ بل ويشاركون في الإعداد لها والقيام بها وتقييم نتائجها.

رابعاً: أهمية استخدام البحث السريع بالمشاركة:

أ- توفير معلومات واقعية تسهم في التخطيط لبرامج وأنشطة فعالـــة.

ب- بناء وتخطيط البرنامج بدءاً مما يعرفه الناس بالفعل.

جـ- استخدام قدرات المشاركين من أفراد، وتطويرها وتعليم الناس كيفية تقييم أنشطتهم.

د- إتاحة الفرصة للتعرف على جهود الجمعية في تقديم المعلومات والخبرات.

هـ- التعرف على واقع الموارد البشرية والمادية المتاحة لتنفيذ أنشطة الجمعية، فأنت لا تعرف ما يمكن أن يقدمه الناس دون أن توفر فرصة لمشاركتهم.

و- إتاحة الفرصة للأفراد المشاركين لتنظيم أنفسهم وإدارة أنشطتهم.

ز- تحديد نواحي القصور في المعلومات وكيف ومن أين يتم الحصول عليها.

ح- إتاحة الفرصة للمشاركين لتحليل ظروفهم الخاصة وفقاً للأساليب التي تعرضوا لها.

ط- زيادة الوعي بالمسؤولية المشتركة نحو المجتمع والعمل التنموي.

الفصل الثالث / المرحلة الثانية
المشاركة المجتمعية في مرحلة التنفيذ

المرحلة الثانية:

المشاركة المجتمعية في مرحلة تنفيذ المبادرات والمشروعات التنموية

تبدأ مرحلة تنفيذ البرامج والمشروعات والمبادرات المجتمعية بعد الانتهاء من التخطيط لها جيداً، وبمشاركة فاعلة من سكان المجتمع المحلي، وفي مرحلة التنفيذ يكونون أيضاً حجر الأساس في كل عملية وفي كل خطوة، نظراً لأن مشاركتهم تمنحهم مزيد من الثقة بالنفس، وتزيد من دافعيتهم لحل مشكلاتهم بأنفسهم دون انتظار الحلول من جانب المنظمات غير الربحية. وفي عملية التنفيذ يتم التواصل مع سكان المجتمع بطرق ووسائل مختلفة تتيح لهم فرصة الإلمام بكل المعلومات والتفاصيل طوال مرحلة التنفيذ، لتبدأ عملية التشاور بشكل مستمر في كل ما يتعلق بعملية التنفيذ، ومواجهة ما يعتريها من صعوبات أو معوقات، ووضع حلول لتيسير تنفيذ البرامج والمشروعات بهدف تحقيق الاستفادة القصوى منها. وتبدأ عملية الاندماج التام لسكان المجتمع المحلي في تنفيذ البرامج والمشروعات لاقتناعهم بدرجة كبيرة جداً أنها تحقق مصالحهم وأن مشاركتهم شيء ضروري لتوجه هذه البرامج والمشروعات والمبادرات، التي تنفذ من خلال المنظمات غير الربحية؛ نحو اشباع احتياجاتهم الحقيقية، ومواجهة مشكلاتهم الواقعية وذلك يتم من خلال عملية التشارك.

واستمراراً لإيمان المنظمات غير الربحية في أهمية تشارك سكان المجتمع المحلي في تنفيذ البرامج والمشروعات، واتاحة الفرصة لاستخدام وسائل وأساليب تواصل مناسبة لهؤلاء السكان بالمجتمع المحلي ليتم التشاور بشكل فاعل ودقيق في كل ما يتعلق باحتياجاتهم ومشكلاتهم، وأيضاً في الموارد المتاحة وكيفية استثمارها لإشباع تلك الاحتياجات ومواجهة المشكلات، وهنا يكون التعاون بكل صوره من خلال بذل سكان المجتمع لجهودهم في سبيل إنجاح للبرامج والمشروعات والمبادرات لقناعتهم التامة بما سوف تحققه من نتائج ايجابية لهم. يتحقق في نهاية مراحل ومستويات التشاركية الهدف الأساسي وهو تمكّين سكان المجتمع المحلي من مواجهة مشكلاتهم وإشباع احتياجاتهم بشكل إيجابي.

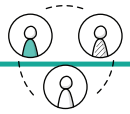
مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التنفيذ

المستوى الأول
مستوى التواصل
الهدف من عملية التواصل الإبلاغ:

هو "تزويد الجمهور بمعلومات متوازنة وموضوعية لمساعدتهم في فهم المشكلة والبدائل والفرص والحلول.

المستوى الثاني
مستوى التشاور
الهدف من عملية التشاور:

هو " الحصول على تعليقات عامة حول التحليل والبدائل والقرارات " في العملية الاستشارية.



المستوى الثالث
مستوى التشارك
الهدف من عملية التشارك:

هو "العمل مباشرة مع الجمهور طوال العملية لضمان فهم ومراعاة الاهتمامات والتطلعات العامة باستمرار "في هذا المستوى.

المستوى الرابع
مستوى التعاون
الهدف من العملية التعاونية:

هو "الشراكة مع الجمهور في كل جانب من جوانب القرار بما في ذلك تطوير البدائل وتحديد الحل المفضل" .

المستوى الخامس
مستوى التمكين
الهدف من عملية التمكين:

هو "وضع القرار النهائي في أيدي الجمهور"، وقد يقوم القادة بتسليم السيطرة أو الإدارة أو سلطة اتخاذ القرار جزئياً أو كلياً إلى المشاركين.

أولاً: مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التنفيذ:

المستوى الأول: مستوى التواصل

الهدف من عملية التواصل/ الإبلاغ هو "تزويد الجمهور بمعلومات متوازنة وموضوعية لمساعدتهم في فهم المشكلة والبدائل والفرص والحلول. "في عملية التواصل، يكون المشاركون في الغالب مستلمين سلبيين للمعلومات، على الرغم من أنهم قد يستخدمون المعلومات التي يتلقونها في وقت لاحق (على سبيل المثال، عند التفكير في كيفية التصويت على قضية استفتاء أو ما إذا كانوا سيشاركون في عملية تشاركية). في أكثر حالاتها فعالية وفائدة، تكون المعلومات التي يتم مشاركتها مع الجمهور موضوعية ودقيقة وقائمة على الحقائق قدر الإمكان، كما أن عملية التواصل تُبقي الجمهور على اطلاع على الأسباب المنطقية التي تحفّز القرارات التي يتخذها القادة مثل مديري المدارس والجمهور المسؤول، أو الممثلين المنتخبين.

المستوى الثاني: مستوى التشاور

الهدف من عملية التشاور هو "الحصول على تعليقات عامة حول التحليل والبدائل والقرارات" في العملية الاستشارية، ويساهم المشاركون بوجهات نظرهم أو آرائهم أو تفضيلاتهم، ثم يستخدم القادة هذه المعلومات لإبلاغ قراراتهم في أكثر حالاتها فاعلية وفائدة، وتعمل عملية الاستشارات على تحسين نتائج عملية صنع القرار من خلال منح المسؤولين العموميين فهماً أكثر دقة لمعتقدات أو احتياجات أو مخاوف أو أولويات أولئك الذين سيتأثرون بقراراتهم.

ومع ذلك، يمكن أن تصبح عملية الاستشارات إشكالية عندما يقوم القادة بجمع التعليقات العامة، ولكنهم لا يأخذونها في الاعتبار، أو عندما يتركون مجموعات أو أصحاب المصلحة – مثل الشباب – خارج العملية في أكثر حالاتها ضرراً، يمكن أن تستغرق عملية الاستشارة غير المنظمة قدراً كبيراً من وقت أو موارد الجمهور، ولكنها تنتج القليل من النتائج الملموسة، أو يمكن تصميمها بطريقة تلاعبيه لجعل الجمهور يشعر بأنه قد تم سماعه، بينما يتجاهل القادة في الواقع (أو ربما لم يقصد أبداً التصرف بناءً على) توصيات الجمهور، وعندما تكون العمليات الاستشارية غير صادقة أو غير منتجة فإنها يمكن أن تقوّض ثقة الجمهور في عملية صنع القرار أو في المؤسسات العامة بشكل عام.

المستوى الثالث: مستوى التشارك

الهدف من عملية التشارك هو "العمل مباشرة مع الجمهور طوال العملية لضمان فهم ومراعاة الاهتمامات والتطلعات العامة باستمرار" في هذا المستوى، يشارك المشاركون بنشاط في عملية صنع القرار التي ينظّمها القادة في أفضل شكل لها، وتتضمن عملية تشارك أعضاء من الجمهور في أدوار ذات مغزى (على سبيل المثال، من خلال تدريبهم ليكونوا ميسرين أو منحهم درجة معينة من السلطة القيادية، مثل رئاسة لجنة)، ويتم تضمين الجمهور من المراحل الأولى من العملية (على سبيل المثال، أثناء تحديد المشكلة وتطوير عملية مقترحة لمعالجة المشكلة) من خلال نهايتها (على سبيل المثال: التفكير في العملية – ما الذي نجح بشكل جيد، وما لم ينجح بشكل جيد – وتقييم نتائج القرار النهائي).

يمكن أن تصبح عملية التشارك مشكلة عندما لا يقدم القادة والمنظمون التدريب، أو التعليم، أو التشجيع، أو أي أشكال أخرى من الدعم التي قد يحتاجها المشاركون أو عندما تكون الفرص المتاحة للمشاركة العامة غير صحيحة – على سبيل المثال، عندما يتم "إجبار" القادة من خلال السياسة على تشارك الجمهور في عملية صنع القرار، وبعد ذلك يقومون بمجرد مراجعة الاقتراحات بغرض الامتثال، أو عندما ينقض القادة من جانب واحد قرارات المشاركين التي يختلفون معها.

المستوى الرابع: مستوى التعاون

الهدف من العملية التعاونية هو "الشراكة مع الجمهور في كل جانب من جوانب القرار بما في ذلك تطوير البدائل وتحديد الحل المفضل" في هذا المستوى يعمل القادة بالشراكة مع أفراد من المجتمع لتحديد المشكلات وتطوير الحلول، وتمنح القادة والمشاركين مكانة متساوية.

ويمكن أن تصبح العملية التعاونية إشكالية أو ضارة، عندما يستخدم القادة مناصبهم، أو سلطتهم، أو نفوذهم، أو قوتهم لاستغلال شركائهم، أو تجريدهم من القوة. على سبيل المثال، قد يستفيد القادة من شبكة مؤيدي الشركاء للفوز أو التصويت، ولكنهم بعد ذلك يرفضون الوفاء بوعود الشرف التي قطعوها خلال الحملة، أو قد يطلب القادة من الشركاء القيام بمعظم العمل في مشروع ما بينما يشتق القادة معظم الفوائد أو التمويل أو الجوائز.

المستوى الخامس: مستوى التمكين

الهدف من عملية التمكين هو "وضع القرار النهائي في أيدي الجمهور"، وفي عملية التمكين قد يقوم القادة بتسليم السيطرة أو الإدارة أو سلطة اتخاذ القرار جزئياً أو كلياً إلى المشاركين، أو قد يقوم الجمهور بالتعبئة لتطوير عملية صنع القرار بدلاً من القيادة المؤسسية أو العمل على قضية مهمة وبالتالي تبني ثقة أكبر بين الجمهور وتوفر الموارد اللازمة (على سبيل المثال: الروابط الاجتماعية، والتدريب، والتمويل، والمترجمين الفوريين، والنقل، وما إلى ذلك) لأفراد الجمهور الذين قد يكونون محرومين أو غير قادرين على المشاركة دون تسهيلات أو مساعدة. ويمكن أن تصبح عملية التمكين إشكالية أو ضارة عندما يتم تكليف المنظمات أو الأفراد بإدارة عملية قد لا تكون لديهم القدرة أو الموارد اللازمة لإدارتها بكفاءة، أو عندما يخرج قادة المؤسسات والمهنيون والخبراء أنفسهم من عملية صنع القرار أو عملية حل المشكلات التي تتطلب قيادة مؤسسية أو خبرة متخصصة أو مهارات مهنية لتحقيق نتيجة أو حل ناجح.

في حين يتم تمثيل "التمكين" غالباً على أنه قمة المشاركة العامة في نماذج مثل طيف المشاركة العامة، فقد نصح العديد من الأكاديميين والباحثين والممارسين بعدم عرض التمكين، أو أي شكل آخر من أشكال المشاركة، على أنه جيد أو لا لبس فيه، بالنظر إلى أن جميع أنماط المشاركة تنطوي على تنازلات وربما تجاوزات – كما توضح الأمثلة المذكورة أعلاه للأشكال السلبية للمشاركة.

من الضروري أنه أينما كانت عملية مشاركتك في أي من مستويات الطيف، يجب أن تكون واضحاً وشفافاً بشأن موقفك وأن تفي بوعود التواجد هناك، وتأتي أعظم الصراعات عندما يعد القادة بمستوى أكثر انخراطاً وتعاوناً وتمكيناً في المشاركة، ولكنهم يقدمون مستوى إعلامياً أو استشارياً، فإذا كنت تطمح إلى مزيد من المشاركة فأبلغ ذلك واتخذ خطوات واضحة تثبت أن التزامك حقيقي، ومن المهم أيضاً أن تكون شفافاً بشأن مقدار القوة التي ترغب في التخلي عنها أم لا.

الفصل الرابع / المرحلة الثالثة

المشاركة المجتمعية في مرحلة التقييم

المرحلة الثالثة:

المشاركة المجتمعية في مرحلة تقييم المبادرات والمشروعات التنموية

انطلاقاً من التخطيط التشاركي أو التخطيط بالمشاركة، وهو ما يعني ضرورة تحديد المشكلات والاحتياجات المجتمعية من خلال تعبير سكان المجتمع المحلي أنفسهم عن هذه المشكلات والاحتياجات، لأنهم الأكثر شعوراً بها، وليس ذلك فحسب، بل مشاركتهم أيضاً في تحديد الأولويات ووضع الخطط للبرامج والمشروعات التي تستهدف حل تلك المشكلات وإشباع الاحتياجات، لتبدأ مشاركتهم أيضاً في مرحلة التنفيذ على أرض الواقع لعدد من المشروعات والبرامج التي تكون مشاركتهم فيها أيضاً أمراً ضرورياً لنجاحها، وذلك من خلال التواصل، والتشاور، والتشارك، والتعاون، وأخيراً تمكينهم على حل مشكلاتهم واشباع احتياجاتهم. وأخيراً تأتي مرحلة تقييم نتائج تلك الجهود المهنية التي بذلت من أجل هؤلاء المستهدفين من تلك البرامج والمشروعات في المجتمع المحلي، ويتم ذلك من خلال عملية التقييم التشاركي، والتي يكونوا أيضاً فاعلين فيها، حيث هم الأقدر على وصف ما تحقق لهم من أثر ملموس لهذه البرامج والمشروعات.

أولاً:
التقييم التشاركي

عندما يفكر معظم الناس بالتقييم، فهم يفكّرون في أمرٍ يحصل في نهاية المشروع، أي أمرٍ ينظر إلى المشروع بعد انتهائه ويقرّر ما إذا كان جيّداً أم لا. يجب أن يكون التقييم في الحقيقة جزءاً متكاملاً من أي مشروع من بدايته. يشمل التقييم التشاركي كافة أصحاب المصلحة في المشروع، أي هؤلاء المتأثرين به أو الذين يقومون بتنفيذه، فضلاً عمّن يساهم في فهم المشروع وفي تطبيق هذا الفهم من أجل تحسين العمل.

التقييم التشاركي ليس ببساطة مسألة أن نطلب من أصحاب المصلحة المشاركة. إن شمل جميع المتأثرين يغيّر طبيعة المشروع الكاملة مِن مشروعٍ ينفَّذ من أجل الناس أو المجتمع المحلي إلى شراكة بين المستفيدين ومنفّذي المشروع. فبدل أن يكونوا أناساً عاجزين تُنفّذ المشاريع عليهم، يصبح المستفيدون قادةً مساعدين في المشروع، يحرصون على التعرّف على حاجاتهم الحقيقية وحاجات المجتمع المحلي وعلى طرحها.

ثانياً:
تعريف التقييم التشاركي

بشكل تقليدي، تحتاج عمليات المتابعة والتقييم خبراء خارجيين يشاركون في قياس الأداء مقابل مؤشرات محدَّدة مسبقًا، باستخدام إجراءات موحدة. تختلف المتابعة والتقييم عن المناهج الأكثر تقليدية في سعيها إلى إشراك الأشخاص المعنيين الأساسيين، بشكل نشط أكثر في التعبير عن التقدم المحرز في مشروعهم وتقييمه، وعلى وجه الخصوص تحقيق النتائج (THE WORLD BANK 2010a).

ويعد التقييم التشاركي عملية يقوم من خلالها الأشخاص المعنيين على عدة مستويات بالمشاركة في متابعة وتقييم مشروع بعينه، أو برنامج، ويشاركون في تنفيذ وتحديد الاجراءات التصحيحية. تركز عمليات المتابعة والتقييم على المشاركة الفعَّالة للأشخاص المعنيين (WORLD BANK 2010 a).

ثالثاً:
مبادئ التقييم التشاركي

تتمثَّل المبادئ الأساسية فيما يلي (RIETBERGEN-MC CRACKEN. J. and NARAYAN. D. 1998):

- اعتبار الأفراد المحليين مشاركين نشطين- وليس مجرد مصادر للمعلومات.
- دور الأشخاص المعنيين هو التقييم، أما الأشخاص الخارجيين دورهم هو تسهيل عملية التقييم.
- التركيز على بناء قدرة الأشخاص المعنيين على تحليل المشاكل وحلها.
- ترسِّخ عملية الالتزام بتنفيذ أي إجراءات تصحيحية موصى بها.
- التعلّم من المجتمع: وينطلق من الاعتراف بأن الموروث والعادات للمجتمع التقليدي تشكّل مقدرته على حل مشاكله بنفسه.
- الجهات الخارجية ميسّرة فقط: الجهات الخارجية (الباحثون والخبراء) يقومون بدور التسيير بينما أعضاء المجتمع هم المحرّكون الفعليون للأنشطة.
- التعليم المتبادل وتبادل الخبرات.
- إشراك جميع قطاعات المجتمع.
- التحقق واختبار صحة المعلومات: اختبار قيمة المعلومات المتحصلة عبر إيجاد مصادر مختلفة.
- التعلم من الأخطاء.
- التوجه العملي.
- الاستمرارية.

رابعاً: خطوات التقييم التشاركي

الخطوة ١:

التخطيط لعملية المتابعة والتقييم التشاركي وتحديد الأهداف والمؤشرات

في المرحلة الأولية المذكورة، يجب أولاً تحديد مجموعات الأشخاص المعنيين المقرر إشراكهم في تخطيط العملية. يجب على الأشخاص المعنيين تحديد أهداف المتابعة والتقييم، بما في ذلك ما سيتم متابعته، وكيف سيتم متابعته ومن المسؤول عن المتابعة. تتطلب مرحلة التخطيط عملية طويلة من النقاش والتعارض واتخاذ قرار بشكل جماعي بين الأشخاص المعنيين. يمكن أن يكون تحديد الأهداف ومؤشرات المتابعة أصعب جزء في التخطيط لعملية المتابعة والتقييم التشاركي. في بعض الحالات، يتم وضع مجموعة مؤشرات شائعة، في حين يضع الأشخاص المعنيين في حالات أخرى مجموعات مؤشرات خاصة بهم.

الخطوة ٢:

جمع البيانات

يمكن أن يتضمن جمع المعلومات استخدام كلاً من الطرق والأدوات النوعية والكمية. يمكن أن تشمل الطرق الكمية: الدراسات الاستقصائية المجتمعية؛ المقابلات؛ والملاحظات. يمكن أن تتضمن الطرق الكمية طرق تعلم تشاركية متعددة باستخدام خبرات وأدوات بصرية، وخبرات وأدوات يتم استخدامها في المقابلات، ومع المجموعات.

الخطوة ٣:

تحليل البيانات

في الوقت الذي يعتبر فيه تحليل البيانات مهمة ينفذها الخبراء، ينبغي أن تكون المتابعة والتقييم التشاركي فرصة لتضمين وإشراك مختلف فئات الأشخاص المعنيين بالبرنامج في التحليل النقدي للنجاحات والاخفاقات وصياغة الاستنتاجات والدروس المستفادة.

الخطوة ٤:

تبادل المعلومات وتحديد الإجراءات المقرر تنفيذها.

بغض النظر عن درجة التشارك المتضمنة في الخطوات السابقة في عملية المتابعة والتقييم، ليس بإمكان إشراك جميع الأشخاص المعنيين في عمليات جمع وتحليل البيانات. وفي هذه الخطوة، تتم مشاركة نتائج نشاطات المتابعة والتقييم مع الأشخاص المعنيين الآخرين، كما تتم مناقشة الإجراءات المناسبة المقرر اتخاذها بناءً على نتيجة المتابعة والتقييم.

خامساً:
المشاركون في التقييم التشاركي

١. المشاركون أو المستفيدون:

الناس الذين يهدف البرنامج إلى إفادتهم. يمكن أن يكونوا مجموعة محدّدة (أي أناس لديهم وضع صحّي معيّن، مثلاً)، أو مجتمع محلي ككل. يمكن لهؤلاء أن يكونوا يتلقون خدمة مباشرة (مثلاً، تدريب على التوظيف) أو يمكن أن يكونوا ببساطة واقفين إلى جانب المشروع لأنّهم سيستفيدون ممّا سيقوم به (كالوقاية من العنف في حيٍّ ما). هذه الفئة من الناس هي عادة صاحبة المصلحة الأكبر في نجاح المشروع، وهي التي غالباً ما تتمتّع بالخبرة الأقل في التقييم.

٢. موظفو المشروع المنتظمون و/أو المتطوعون:

الناس الذين يقومون فعليّاً بالعمل لمتابعة هذا المشروع وهم في الغالب يكونون مهنيين، أو أناس يتمتعون بمهارات معيّنة، أو متطوعين مجتمعيين. يمكن أن يعملوا بشكل مباشر مع المستفيدين من المشروع كمرشدين، أو معلّمين، أو مقدّمي الرعاية الصحية.

٣. الإداريون:

هم الناس الذين ينسّقون المشروع أو جوانب محدّدة منه. وهم مثل الموظفين المنتظمين والمتطوعين، يعرفون الكثير عمّا يجري، وهم منخرطون بشكل كبير في المشروع وإجراءاته ومراحله.

٤. المقيّمون الخارجيون:

في حالات عديدة، يتم توظيف مقيّمين خارجيين لإدارة التقييمات التشاركية.

٥. المسؤولون المحليون:

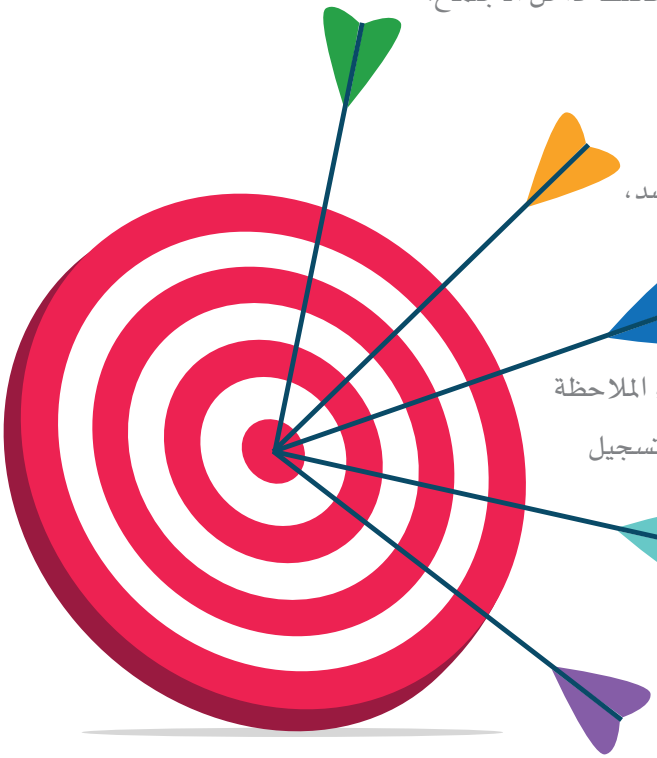
قد تكون هناك حاجة لدعم القادة المجتمعيين وذلك من خلال إعطائهم الفرصة للتعرّف ببعضهم البعض في إطار يمكن أن يؤدّي إلى فهم أفضل لحاجات المجتمع المحلي.

سادساً: مهارات التقييم التشاركي

يتطلب القيام بالتقييم التشاركي عدة مهارات ومنها:

مهارات الاجتماعات:

متابعة النقاشات، ومهارات الإصغاء، والتعامل مع الاختلافات في الآراء، وإدارة المناقشات للموضوعات المختلفة داخل الاجتماع.



إجراء المقابلات:

وذلك من خلال طرح أسئلة مفتوحة وأسئلة متابعة، وتسجيل ما يقوله الناس وفهم لغة الجسد، وتبسيط لغة الحوار.

الملاحظة:

وذلك من خلال اختيار الأوقات والأماكن المناسبة لإجراء الملاحظة والمتابعة، والمعلومات ذات الصلة المطلوب تضمينها، وتسجيل الملاحظات.

تسجيل المعلومات وعرضها على المجموعة:

التسجيل للمعلومات المهمة وعرضها على الأشخاص المشاركين في التقييم للمشروع أو البرنامج.

تحليل المعلومات:

التفكير النقدي، وما هي الأمور التي تخبرك عنها الإحصاءات ومؤشرات النجاح أو مؤشرات عدم تحقيق الأهداف من المشروع أو البرنامج المنفذ.

مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التقييم

01

المستوى الأول: مستوى التواصل

الهدف من عملية التواصل في مرحلة التقييم هو تشارك الفئات المستهدفة من مشروعات المنظمات غير الربحية في عملية جمع البيانات.

02

المستوى الثاني: مستوى التشاور

الهدف من عملية التشاور في مرحلة التقييم هو الحصول على مستوى أكبر من تشارك سكان المجتمع المستهدفين من مشروعات وبرامج المنظمات غير الربحية.

03

المستوى الثالث: مستوى التشارك

الهدف من عملية التشارك هو العمل المباشر مع المشاركين في تدريبهم على القيام بعملية تقييم مدى استفادتهم من البرامج والخدمات التي تم تقديمها لهم.

04

المستوى الرابع: مستوى التعاون

الهدف من العملية التعاونية هو تحقيق العمل الجماعي في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالتغذية العكسية.

05

المستوى الخامس: مستوى التمكين

هدف المستوى هو تمكين المشاركين على القيام بشكل كلي بعملية التقييم وتحديد مدى الاستفادة من البرامج والخدمات والمشروعات التي شاركوا في التخطيط لها.

سابعاً: مستويات التشارك المجتمعي في مرحلة التقييم:

01

المستوى الأول:
مستوى التواصل

الهدف من عملية التواصل في مرحلة التقييم هو تشارك الفئات المستهدفة من مشروعات المنظمات غير الربحية في عملية جمع البيانات لتحديد مستوى الاستفادة من الخدمات المقدمة لمقابلة احتياجات ومشكلات هذه الفئات، وذلك للتأكد من أن جهود وموارد المنظمات غير الربحية قد وجهّت نحو تحقيق الهدف الحقيقي.

02

المستوى الثاني:
مستوى التشاور

الهدف من عملية التشاور في مرحلة التقييم هو الحصول على مستوى أكبر من تشارك سكان المجتمع المستهدفين من مشروعات وبرامج المنظمات غير الربحية، حيث يشاركون فعلياً في التشاور حول مدى ما تحقق من أهداف، ومعرفة أسباب القصور أو الصعوبات التي واجهت فريق العمل التنفيذي أثناء العمل، وتحديد أسباب عدم تحقق استفادة بعض الفئات المستهدفة من خدمات وبرامج المنظمات غير الربحية، وبالتالي يتم هنا دراسة القرارات التي يجب أن تُتخذ من أجل تحسين العمل، أو إعادة توجيه بعض الجهود والموارد نحو تحقيق أهداف أخرى أو أهداف جديدة ظهرت بالمجتمع.

03

المستوى الثالث:
مستوى التشارك

الهدف من عملية التشارك هو العمل المباشر مع سكان المجتمع من المشاركين في تدريبهم على القيام بعملية تقييم مدى استفادتهم من البرامج والخدمات التي تم تقديمها لهم، وتحديد مدى استفادتهم منها، ومن ثم اتخاذ القرار بتقديم تلك البرامج والخدمات بنفس المستوى أو رفع مستوى الأداء أو تزويد البرامج والخدمات المقدمة لهم.

عملية التشارك في مرحلة التقييم يتوقف عليها نجاح أو فشل المشروع التنموي أو المبادرة، لذلك يجب أن تهتم المنظمات غير الربحية بتدريب ورفع كفاءة المشاركين من سكان المجتمع ليصبحوا مؤهلين وقادرين على التشارك بفعالية في القدرة على التقييم وتقدير مستوى الاستفادة من الخدمات والبرامج والمشروعات التنموية التي تقدمه المنظمات غير الربحية.

04

المستوى الرابع:
مستوى التعاون

الهدف من العملية التعاونية في مرحلة التقييم هو تحقيق العمل الجماعي في اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالتغذية العكسية التي تم الحصول عليها من المستفيدين من سكان المجتمع، وفي وضع خطط مستقبلية جديدة للتعامل مع ما يستجد من مشكلات واحتياجات أو لتحسين مستوى أداء تقديم الخدمات والبرامج بفعالية أكثر. في هذه العملية يمنح الجميع إمكانات متساوية وقدراً متكافئاً من التشارك سواء العاملين بالمنظمة غير الربحية أو الأفراد المسؤولين المشاركين من سكان المجتمع.

05

المستوى الخامس:

مستوى التمكين

الهدف من عملية التمكين في مرحلة التقييم هو تمكين المشاركين على القيام بشكل كلي بعملية التقييم وتحديد مدى الاستفادة من البرامج والخدمات والمشروعات التنموية التي شاركوا في التخطيط لها، وشاركوا أيضاً في تنفيذها، وذلك من خلال تمكينهم من التعبير عن آرائهم بكل شفافية، واتخاذ قرارات فيما يرون أنه يحتاج لتحسين أو تطوير، أو اتخاذ قرارات فيما يرون أنه من شأنه أن يكون من ضمن أولويات خطط المنظمة غير الربحية في المشروعات المستقبلية لها.

المراجـــع

1. "Participatory Evaluation: How It Can Enhance Effectiveness and Credibility of Nonprofit Work." Susan Saegert, Lymari Benitez, Efrat Eizenberg, Tsai-shiou Hsieh, and Mike Lamb, CUNY Graduate Center. The Nonprofit Quarterly. 11. 1. Spring 2004.

2. Guide to Project Evaluation: A Participatory Approach. From Health Canada, the Public Health Agency of Canada.

3.http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/EXTISPMA/0,,contentMDK:20190347~menuPK:412148~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:384329,00.html.

٤. الدليل التدريبي للبحث السريع بالمشاركة مركز الخدمات الإرشادية والاستشارية الزراعية. الوحدة التعليمية الثامنة. البحث السريع بالمشاركة. http://projects.mans.edu.eg.

٥. التقييم التشاركي: كيف يمكن أن يحسّن فعالية العمل غير الربحي ومصداقيته؟" سوزان سايجرت وليماري بينيتز، وإفرات أيزنبرغ، وتساي شيوهسيا، ومايك لامب. مركز خريجي جامعة نيويورك (CUNY). الفصلية غير الربحيّة، ١١، ١، ربيع ٢٠٠٤.

٦. جمعية إبداع : وثيقة المشاركة المجتمعية للقطاع غير الربحي، ٢٠٢١.

منهجية تعزيز القطاع المشاركة في منظمات المجتمعية غير الربحي

الملاحق

الملحق الأول: أدوات البحث السريع بالمشاركة

الملحق الثاني: الخارطة الحرارية كأداة لتقدير الاحتياجات وتحديد الأولويات

الملحق الأول:
أدوات البحث السريع بالمشاركة

تستخدم عدة أساليب لجمع البيانات من أفراد المجتمع بشكل دقيق وشامل، ومن هذه الأساليب الملاحظة المباشرة، الرجوع للمصادر، تصميم الرسوم والجداول، المقابلات شبه المقننة، مجموعات المناقشة البؤرية أو المركزة. وسوف نتناول أكثر أسلوبين استخداماً في جمع البيانات من المجتمع بالمشاركة وهما المقابلات شبه المقننة أو المنظمة، وجماعات المناقشة البؤرية.

أولاً: المقابلات شبه المقننة أو المقننة

تعد المقابلات شبة المنظمة واحدة من الأدوات الأساسية المستخدمة في البحث السريع بالمشاركة فهي بمثابة شكل من أشكال المقابلات التي لا يوجد بها سوى بضعة أسئلة فقط تم إعدادها مسبقاً، ويتم من خلالها طرح بعض الأسئلة التي تتسم بالبساطة والوضوح، وتستخدم لغة أسئلة تتناسب مع المستوى الثقافي لأفراد المجتمع. من المهم ألا يتجاوز زمن المقابلة أكثر من ٤٥ دقيقة، ويفضل تجنب طرح الأسئلة التي تبدأ بلفظة هل، لأن الإجابة ستكون قصيرة بنعم أو لا، كما يفضل تجنب الأسئلة التي تبدأ ب لماذا؟ لأنها أحياناً تشعر المستجيب بأنه قيد تحقيق مما يجعله يفضّل إنهاء المقابلة بأسرع وقت دون الدخول في تفاصيل.

إرشادات للمقابلات شبه المنظمة:

- استعد جيداً قبل إجراء المقابلة مثل تجهيز أدوات تسجيل المقابلة، وتجهيز الأسئلة وغير ذلك.
- ينبغي أن تكون المقابلة في صورة حوار تخرج منه المعلومات الهامة من خلال محادثة عادية.
- اجعل الأسئلة محددة دائماً وليست عامة، وكن دقيقاً.
- لا تكثر من طرح الأسئلة التي تبدأ بـ «لماذا» فهي تضع من يقدم المعلومات في موقف دفاعي وتعرقل الاسترسال في تقديم المعلومات.
- ينبغي أيضاً أن تكون الأسئلة قصيرة وسهلة الفهم، ولكنها تحث الأفراد بصورة مستمرة على إعطاء مزيد من التفاصيل.
- لا تطرح أسئلة موجهة فالأسئلة الموجهة تجعل التحقق من صحة البيانات أكثر صعوبة وبالتالي تكون مصداقية الإجابات أقل.
- تجنب القيام باستنتاجات بالنيابة عن أعضاء المجتمع أو مساعدتهم في تكملة أو إنهاء الجمل التي بدأوها حتى وإن بدا أنه تصادفهم صعوبة في التعبير عن أنفسهم.
- احتفظ بتعليقاتك ومعلوماتك واستنتاجاتك منفصلة عن المعلومات التي تحصل عليها ممن تجري له المقابلة.
- تطرق بحرص إلى طرح الأسئلة الحساسة.
- أثناء إجراء المقابلة قم بتسجيل الملاحظـــات.
- اجلس على مقعد في نفس مستوى من تُجري معه المقابلة لا أعلى منه.
- وينبغي ملاحظة تعبيرات الوجه أثناء المقابلة إذ أنها قد تكشف أشياء كثيرة تدل على اهتمامات أو تحفظات أعضاء المجتمع.

ثانياً: مجموعات المناقشة والتحليل

- هي جلسة مكثفة وشبه منظمة يتم خلالها تحليل المعلومات التي تم جمعها في الميدان وإصدار توصيات لمزيد من العمل.
- تعد أداة هامة لاشتراك أعضاء المجتمع بصورة جادة وفعالة في عملية اتخاذ القرار.
- تتيح للأفراد فرصة التركيز وبلورة أفكارهم وتسمح لأعضاء المجتمع التعبير عن أولوياتهم واختياراتهم، والقيام بإعداد التحليلات الخاصة بهم.

- يتم تقسيم أفراد المجتمع إلى مجموعات صغيرة، يتم تقسيم الموضوع العام إلى موضوعات نقاشية فرعية.
- تناقش كل مجموعة موضوعاً فرعياً محدداً.
- يتم تجميع جميع نتائج المناقشات للمجموعات الفرعية ويتم طرحها على المجموعة الكبيرة من أفراد المجتمع.
- يتم تسجيل أهم النتائج التي توصلت إليها المجموعات.
- يتم طرح النتائج مرة أخرى على المجموعة النقاشية ليتم من خلالها تحديد المشكلات أو تقدير الاحتياجات من وجهة نظر أفراد المجتمع.
- تستخدم فيها الرسومات لتلخيص النتائج ولتسهيل التفاعل بين الأفراد.

إرشادات مهمة لإجراء المناقشات الجماعية:

- أنصـــــت جيداً ولا تقاطع من يتحدث.
- قم بتبسيط محاور النقاش.
- لا تكن مسيطراً على النقاش، بل اعط فرصة للجميع لعرض أفكارهم.
- لا تجعل المناقشة تأخذ شكل المحاضرة.
- احترم آراء الآخـــرين.

تصميم أدوات البحث السريع بالمشاركة:

- **اختيار الأدوات:**

- بعد الموافقة على قائمة الموضوعات الفرعية في المجموعة الكبيرة (غالباً ما بين ٢-٧ مواضيع فرعية لكل موضوع رئيسي).
- قم بتقسيم المشاركين إلى مجموعات صغيرة.
- وتقوم كل مجموعة صغيرة باختيار الأساليب والأدوات المناسبة لعدد محدد ومعين من الموضوعات الفرعية.

تصميم الأدوات:

- اكتب الموضوعات الفرعية، الأسئلة الرئيسية، والمؤشرات لكل وسيلة في ورقة منفصلة ثم قم بترتيبها ترتيباً منطقياً.
- قم بالنظر إلى ترتيب الأسئلة واختبارها قبل الموافقة على كتابتها في قائمة نهائية.
- قم بإعداد قائمة المشاهدة المباشرة وقائمة الأسئلة الرئيسية، وإرشادات لعمل المقابلات.
- قم بعمل نسخة لكل أداة من أدوات جمع البيانات وإعطائها لكل فرد من أفراد البحث السريع بالمشاركة.
- عند تصميمك واختيارك للأدوات لا تنغمس في التفاصيل في مرحلة مبكرة ولكن ابدأ بالخطوط العامة قبل مناقشة أسئلة محددة أو معينة.

إرشادات لتحليل نتائج البحث:

- ناقش كل موضوع فرعي على حده لتلخيص النتائج والخروج باستنتاجات، وارجع إلى سجلات المعلومات التي تم جمعها أثناء العمل الميداني إذا استدعى الأمر ذلك.
- قم بتصميم جداول لعرض نتائج البيانات التي تم جمعها وذلك بهدف المزيد من التوضيح حيث أن الجدولة تظهر جلياً المعلومات الأساسية التي تم استخلاصها من المقابلات والمشاهدات وغيرها، وتسمح بمقارنة الفروقات بين الأفراد كما أن الجدولة تجنب عدم الاعتماد على الانطباعات العامة بشكل أكثر من الاعتماد على الحقائق المماثلة.
- تأكد من صحة النتائج والاستنتاجات التي حصلت عليها بعرضها على مقدمي المشاركين في تقديم المعلومات من الأشخاص أو على مجموعة من أعضاء المجتمع.
- يجب أن تكون النتائج منسقة وألا يناقض بعضها الآخر، فلا يمكن لنتيجتين متناقضتين أن تكونا سليمتين في آن واحد، وإذا تناقضت النتائج مع المصادر الثانوية أو أي مصدر آخر للمعلومات فيجب أن توضح الأسباب. كما يجب أن تكون النتائج التي حصلت عليها معقولة وقابلة للتصديق.
- قم بعرض النتائج النهائية التي تم التوصل إليها على أفراد المجتمع أو ممثلين لأفراد المجتمع مثل القادة الطبيعيين بالمجتمع المحلي الذي تقع في نطاقه الجمعية.

الملحق الثاني:
الخارطة الحرارية كأداة لتقدير الاحتياجات وتحديد الأولويات

استخدام الخارطة الحرارية في تقدير احتياجات المجتمع وفي تحديد الأولويات:

وتستخدم الخارطة الحرارية أيضاً في تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد المجتمع وعبروا عنها بأنفسهم فيما يتعلق باحتياجاتهم ومشكلاتهم.

ومن خلال تحليل الخارطة الحرارية تتضح حجم المشكلة ومدى انتشارها في المجتمع، كما تتضح درجة الاحتياج وأي الأحياء أو المناطق هي الأكثر أو الأقل احتياجاً. تستخدم الألوان لتعبر عن درجة الحاجة أو حجم المشكلة، فعلى سبيل المثال يظهر اللون الأحمر الغامق جداً وجود حجم مشكلة أكبر أو درجة احتياج أعلى، ويتدرج اللون للأقل فالأقل، حتى يصل للون الأخضر، والذي يظهر عدم الاحتياج أو عدم وجود المشكلة أو وجودها بدرجة أقل.

وتستخدم أيضاً الخارطة الحرارية في تحديد وتقدير الأولويات المجتمعية في ضوء الموارد المادية والبشرية المتاحة وفقاً لما يرونه ويشعرون به أنفسهم.

بعض تطبيقات تحليل البيانات التي تستخدم في تصميم الخارطة الحرارية:

وتستعين المنظمات غير الربحية أو الجمعيات ببعض المتخصصين في تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد المجتمع،

ليتم في البداية مراجعتها وتدقيقها جيداً وهو ما يطلق عليه في علم البيانات بمصطلح "تنظيف البيانات"، ثم يتم جلبها لبعض البرامج التحليلية الاحصائية لتصميم الخارطة الحرارية، وذلك لضمان دقة تحليل هذه البيانات ودقة ومصداقية النتائج التي يتم الحصول عليها. من هذه البرامج التي تستخدم في تحليل البيانات:

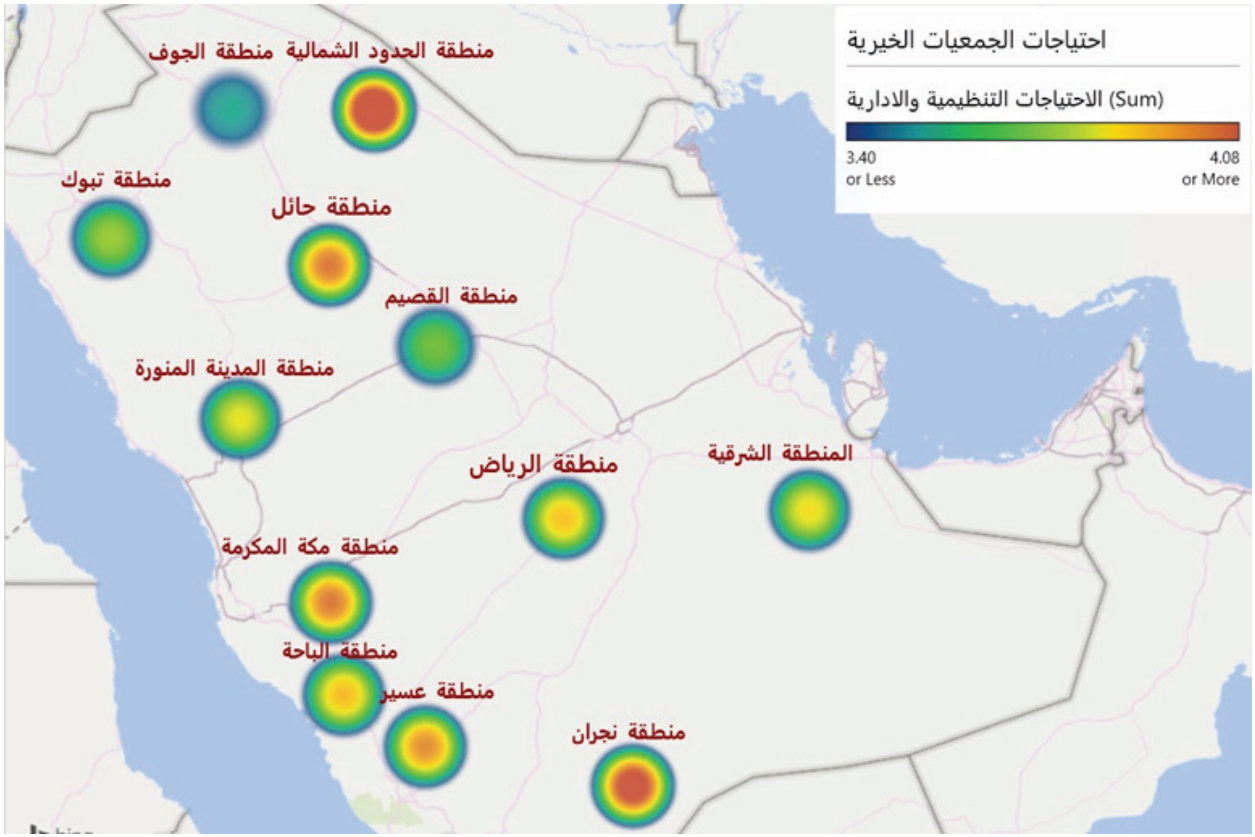
- برنامج **R**
- برنامج **Python**
- برنامج **Excel**
- برنامج **SPSS**
- برنامج **PowerBI**
- برنامج **Tableau**
- برنامج **Google Data Studio**

فيما يلي مثال لخارطة حرارية لتقدير احتياجات جمعيات الأيتام بالمملكة العربية السعودية:

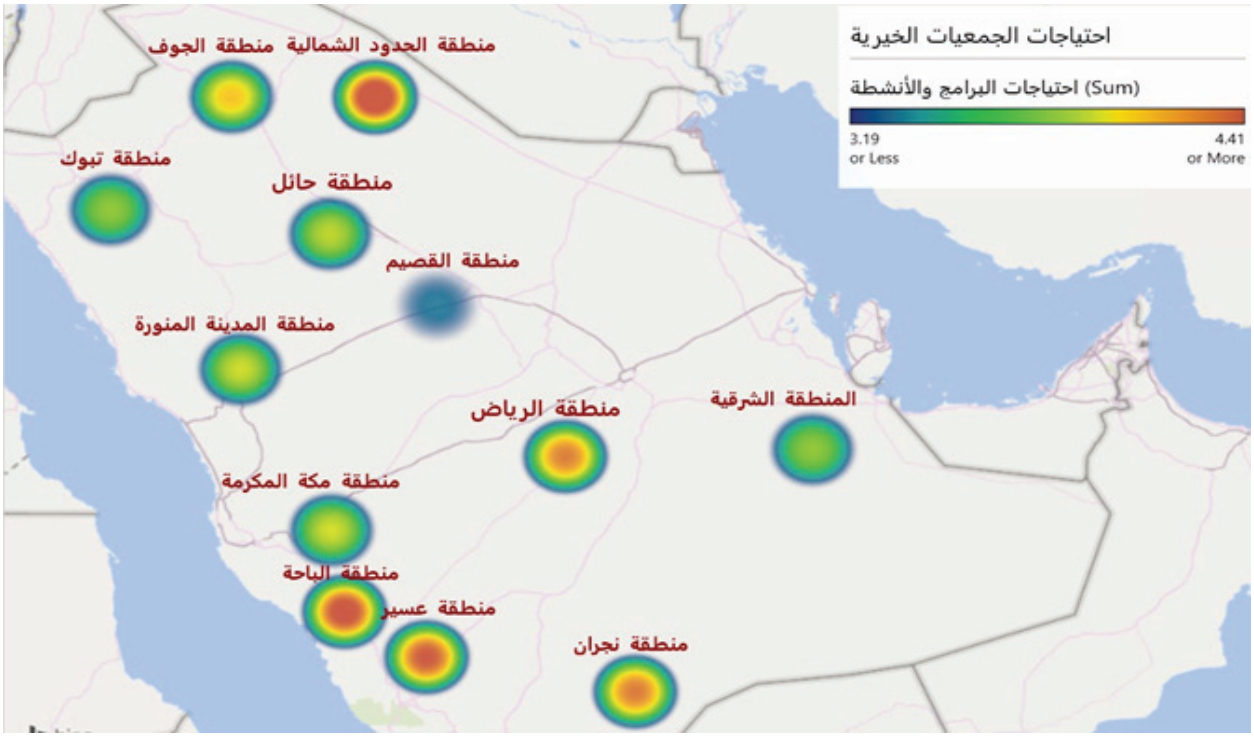
المنطقة	الاحتياجات المالية	احتياجات الكوادر البشرية	الاحتياجات التنظيمية والإدارية	احتياجات المرافق والبنى التحتية	احتياجات البرامج والأنشطة
المنطقة الشرقية	٤,٠٣٦	٣,٢٠٤	٣,٨٦٣	٢,١٥٦	٣,٧٩٨
منطقة الباحة	٤,٤١٧	٣,٤	٣,٩٢٥	٤,٢	٤,٥
منطقة الجوف	٤,٧٥	٣,٣	٣,٥٥	٤,٨	٤,١
منطقة الحدود الشمالية	٤,٤١٧	٣,٢	٤,٢٦٣	٣,١٢٥	٤,٦
منطقة الرياض	٤,٢٧٨	٣,٢٦٦	٣,٩١٦	٣,٧٦٦	٤,٣
منطقة القصيم	٣,٧٢	٣,١	٣,٧	٢,٩	٣,٣٣٤
منطقة المدينة المنورة	٤,٢٦	٣,٢٨٨	٣,٨٤٤	٢,٧٥٤	٣,٩٣٤
منطقة تبوك	٤,٦	٣,٢٤	٣,٧٦	٣,٧٦	٣,٨
منطقة حائل	٣,٩٢	٣,١٣٤	٤,٠٣٣	٣	٣,٩
منطقة عسير	٤,٣٦	٣,٣١٤	٤	٣,٢٨٦	٤,٤٢٨
منطقة مكة المكرمة	٤,١٤٥	٣,١٤٨	٤,٠٣	٤,٠١٧	٣,٩٤
منطقة نجران	٤,٤٠٦	٣,٢٦٦	٤,١٥٦	٤,٠٦٦	٤,٣١٢

احتياج أقل		احتياج متوسط		احتياج مرتفع

أولاً: خارطة توضح درجة الاحتياجات التنظيمية والإدارية وفقاً للنطاق الذي تقع به جمعيات الأيتام:



ثانياً: خارطة توضح درجة الاحتياجات للبرامج والأنشطة وفقاً للنطاق الذي تقع به جمعيات الأيتام:



ومن خلال هذا العرض يتضح ضرورة المشاركة المجتمعية في جمعيات عمليات تصميم المشاريع التنموية منذ التخطيط لها وحتى تنفيذها وتقييم نتائجها أو فاعليتها. ومن خلال البحث السريع بالمشاركة أو جمع البيانات من أفراد المجتمع أنفسهم، وتصميم الخارطة الحرارية يكون من الضروري الآتي:

- تشكيل فرق لجمع البيانات من أفراد المجتمع أنفسهم ويتم اختيار قائد للفريق من نفس سكان المجتمع.
- يتم مراجعة البيانات التي تم جمعها وتدقيقها بمشاركة بعض أفراد المجتمع من ذوي الخبرة.
- يفضّل أن يقوم أحد الخبراء في تحليل البيانات من سكان المجتمع أنفسهم ممن لديهم مهارة تحليل البيانات، لأنه هو

الأكثر دراية بمجتمعه وبمصداقية البيانات التي يتم التعامل معها في التحليل.

- في حال عدم توفر خبير تحليل البيانات من سكان المجتمع يتم الاستعانة بخبير تحليل بيانات على أن يشاركه أحد أفراد المجتمع.
- يتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها أو الخارطة الحرارية سواء لتحديد المشكلات أو تقدير الاحتياجات أو تقدير الأولويات على بعض أفراد المجتمع أو الخبراء من سكان المجتمع أو القادة الطبيعيين بالمجتمع للتأكد من دقتها وموضعيتها.
- يتم تصميم الخطط والبرامج للمشروعات التنموية في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج وبمشاركة أعضاء من المجتمع.

استمارة:
تقييم مدي جاهزية منظمات القطاع غير الربحي لتطبيق المشاركة المجتمعية

أولاً: البيانات الأولية

١. تاريخ إنشاء المنظمة ( )
٢. عدد العاملين بالمنظمة ( )
٣. عدد أعضاء مجلس الإدارة ( )
٤. عدد الأقسام بالمنظمة ( )
٥. نطاق عمل المنظمة ( )
أ- على مستوى المملكة ( )
ب- على مستوى المنطقة ( )
ت- على مستوى المحافظة ( )
ث- على مستوى المركز ( )

٦. تخصص المنظمة:

أ- الثقافة والترفيه (المنظمات والأنشطة المتخصصة في الثقافة والترفيه) :( )

ب- التعليم والأبحاث (المنظمات والأنشطة التي تقود وتدير وتقدم وتشجع وتدعم الخدمات التعليمية والبحثية) :( )

ت- الصحة (المنظمات التي تعمل في الأنشطة التي لها علاقة بالصحة وتوفير الرعاية الصحية، سواء الخدمات العامة أو المتخصصة، إدارة خدمات الرعاية الصحية، خدمات الدعم الصحي) :( )

ث- الخدمات الاجتماعية (المنظمات التي تقدم خدمات إنسانية واجتماعية للمجتمع لفئات مستهدفة) :( )

ج- البيئة (المنظمات التي تعزز وتوفر الخدمات التي تُعنى بالمحافظة على البيئة ومكافحة التلوث والوقاية والتثقيف البيئي والصحي، وحماية الحيوان) :( )

ح- التنمية والإسكان (المنظمات التي تعزز البرامج والخدمات للمساعدة في تحسين المجتمعات وتحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للمجتمع) :( )

خ- التأييد والمؤازرة (المنظمات التي تعمل على حماية وتعزيز حقوق فئات معينة، تقديم الخدمات القانونية وتعزيز السلامة العامة) :( )

د- منظمات دعم العمل الخيري (المنظمات التي تقدم أنواع الدعم المختلفة للعمل الخيري والتطوعي) :( )

ذ- منظمات الدعوة والإرشاد والتعليم الديني وخدمة ضيوف الرحمن (المنظمات التي تعمل على غرس ونشر التعاليم والقيم الدينية بين المسلمين وغيرهم) :( )

ر- الروابط المهنية (المنظمات التي تعزز وتنظم حماية المصالح المهنية) :( )

٧- هل يوجد قسم للمشاركة المجتمعية.

نعم ( ) لا ( )

إذا كانت الإجابة نعم كم عدد العاملين في القسم

الذكور ( ) الإناث ( )

ثانياً: تقييم مدي جاهزية منظمات القطاع غير الربحي في المشاركة المجتمعية

#	العبارة	الاستجابات		
		نعم	أحياناً	لا
١	لدى المنظمة خطة استراتيجية تتضمن المشاركة المجتمعية.			
٢	لدى المنظمة خطة تشغيلية تتضمن المشاركة المجتمعية.			
٣	تضع المنظمة خطتها الاستراتيجية والتشغيلية بناء على احتياجات سكان المجتمع.			
٤	تلتزم المنظمة بتقديم خدمات لسكان المجتمع المحلي وفق احتياجاتهم.			
٥	تحدد المنظمة أهداف المشاركة المجتمعية التي ترغب في تحقيقها.			
٦	تحدد المنظمة مؤشرات متعلقة بالمشاركة المجتمعية تسعي إلى تحقيقها.			
٧	تمتلك المنظمة قاعدة بيانات عن قيادات وكوادر المجتمع المحلي.			
٨	تمتلك المنظمة قاعدة بيانات عن قضايا المجتمع المحلي.			
٩	يتضمن الهيكل الإداري للمنظمة وحدة إدارية تتعلق بالمشاركة المجتمعية.			
١٠	لدى المنظمة مهام لمسؤول المشاركة المجتمعية.			
١١	تمتلك المنظمة معلومات عن سكان المجتمع المحلي.			
١٢	تقوم المنظمة بوضع آليات محددة لتوثيق أنشطتها في المشاركة المجتمعية.			
١٣	تقوم المنظمة بوضع آليات محددة لمتابعة أنشطتها في المشاركة المجتمعية.			
١٤	تقوم المنظمة بوضع آليات محددة لتقييم أنشطتها في المشاركة المجتمعية.			
١٥	تهتم المنظمة بتعزيز التعاون مع سكان المجتمع المحلي.			
١٦	تهتم المنظمة بنشر ثقافة المشاركة المجتمعية لمنسوبيها.			

#	العبارة	الاستجابات		
		نعم	أحياناً	لا
١٧	تهتم المنظمة بنشر ثقافة المشاركة المجتمعية للمجتمع.			
١٨	لدى المنظمة مجلس استشاري للمشاركة المجتمعية.			
١٩	تراعي المنظمة في قراراتها الخدمية بضرورة التواصل مع أفراد المجتمع المحلي.			
٢٠	تهتم المنظمة بعقد لقاء تشاوري مع منظمات المجتمع الأخرى بصفة مستمرة.			
٢١	لدى المنظمة تقرير سنوي عن المشاركة المجتمعية.			
٢٢	تحرص المنظمة على المشاركة في الفعاليات المجتمعية.			

مقياس تقييم واقع المشاركة المجتمعية في منظمات القطاع غير الربحي

أولاً: البيانات الأولية

١. تاريخ إنشاء المنظمة ( )

٢. عدد العاملين بالمنظمة ( )

٣. عدد أعضاء مجلس الإدارة ( )

٤. عدد الأقسام بالمنظمة ( )

٥. عدد سنوات الخبرة في مجال المشاركة المجتمعية.

أ- أقل من ٥ سنوات. ( )

ب- ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات. ( )

ت- ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة. ( )

ث- ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠سنة. ( )

ج- ٢٠سنة فأكثر. ( )

٦. نطاق عمل المنظمة

٨- على مستوى المملكة ( )

٩- على مستوى المنطقة ( )

١٠- على مستوى المحافظة ( )

١١- على مستوى المركز ( )

ثانياً: مستويات التشارك المجتمعي لمنظمات القطاع غير الربحي

المستوى الأول: التواصل

#	مرحلة التخطيط / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بعقد لقاء تشاوري مع أفراد المجتمع للتعرف على احتياجاتهم المجتمعية.					
٢	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في تحديد الموارد البشرية المتاحة بالمجتمع المحلي.					
٣	تقوم المنظمة بتوجيه الأنشطة وموارد المنظمة وفق احتياجات المجتمع					
٤	تقوم المنظمة بتحديث قاعدة بيانات أفراد المجتمع المحلي المستفيدين من البرامج والمشروعات.					
٥	تقوم المنظمة بحصر البيانات والمعلومات التي حصلت عليها من أفراد المجتمع المحلي.					
٦	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في تحديد الموارد المادية المتاحة بالمجتمع المحلي.					
٧	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في إعداد خطط والبرامج التنموية للمجتمع المحلي.					
٨	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في وضع المخطط الزمني لتنفيذ الخطط والبرامج التنموية للمجتمع المحلي.					
٩	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في المهام بخطط البرامج التنموية للمجتمع المحلي.					
	مرحلة التنفيذ / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تتنوع المنظمة بالتواصل مع سكان المجتمع بطرقة متعددة.					
٢	تقوم المنظمة بتزويد أفراد المجتمع المحلي بمعلومات عن المشكلات الاجتماعية.					
٣	تقوم المنظمة بتزويد أفراد المجتمع المحلي بمعلومات عن الفرص والحلول عن المشكلات الاجتماعية.					

٤	تهتم المنظمة بدقة المعلومات التي يتم مشاركتها لسكان المجتمع.					
٥	تقوم المنظمة بالتعريف بالبرامج المجتمعية التي تقدمها.					

	مرحلة التقييم / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقدم المنظمة تقارير دورية عن منجزاتها وأثرها المجتمعي.					
٢	تشارك المنظمة نتائج بيانات الاستطلاع وقياس الرضا مع أفراد المجتمع.					
٣	تقوم المنظمة بقياس رضا أفراد المجتمع المحلي عن الخدمات التي تقدمها المنظمة.					
٤	تقوم المنظمة بتقييم الخدمات التي تقدم لأفراد المجتمع المحلي.					

ثانياً: مستويات التشارك المجتمعي لمنظمات القطاع غير الربحي

المستوى الثاني: التشاور

#	مرحلة التخطيط / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بدعوة أفراد المجتمع المستفيدين من البرامج والمشروعات.					
٢	تراعي المنظمة مشاركة أفراد المجتمع من جميع المناطق الجغرافية المحيطة بها.					
٣	تراعي المنظمة مشاركة أفراد المجتمع من مختلف العمر الزمني.					
٤	تراعي المنظمة مشاركة أفراد المجتمع ذكوراً وإناثاً.					
٥	تسعى المنظمة بالاستفادة من البيانات التي تم الحصول عليها من سكان المجتمع.					
٦	تهتم المنظمة بوضع الأهداف وفق احتياجات المجتمع.					
٧	تهتم المنظمة بتقدير الميزانية وفق الأهداف التي تم تحديدها.					
٨	تقوم المنظمة بمشاركة افراد المجتمع في تقدير ميزانية البرامج التنموية للمجتمع المحلي.					
	مرحلة التنفيذ / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بالتشاور مع سكان المجتمع بكل ما يتعلق بعملية التنفيذ					
٢	تقوم المنظمة بمواجهة الصعوبات التي تواجه سكان المجتمع أثناء التنفيذ.					
٣	تهتم المنظمة بوجهات نظر وآراء سكان المجتمع المحلي.					
٤	تسعى المنظمة إلى تحسين نتائج عملية صنع القرار.					
٥	تهتم المنظمة باستخدام أساليب متنوعة في الاستشارات مع سكان المجتمع المحلي.					

	مرحلة التقييم / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في وضع أهداف البرامج التنموية للمجتمع المحلي.					
٢	تهتم المنظمة بالتعرف على الصعوبات التي واجهت فريق العمل أثناء العمل.					
٣	تهتم المنظمة بالتعرف على أسباب عدم استفادة بعض الفئات المستهدفة من برامج المنظمة.					
٤	تهتم المنظمة بدراسة القرارات التي تساعد على تحسين العمل.					
٣	تقدم المنظمة تغذية راجعة عما تم حيال مقترحات وآراء المجتمع.					

ثانياً: مستويات التشارك المجتمعي لمنظمات القطاع غير الربحي

المستوى الثالث: التشارك

#	مرحلة التخطيط / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بتدريب أفراد المجتمع على كيفية قيادة فرق العمل.					
٢	تقوم المنظمة بتدريب أفراد المجتمع على كيفية التعامل مع الاخرين.					
٣	تقوم المنظمة بتدريب أفراد المجتمع على كيفية كتابة التقارير.					
٤	تقوم المنظمة بتدريب أفراد المجتمع على كيفية متابعة المشاريع.					
٥	تقوم المنظمة بتدريب أفراد المجتمع على كيفية قيادة فرق العمل.					
٦	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في تحديد أولويات خطط التنمية بالمجتمع المحلي.					
	مرحلة التنفيذ / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بإقناع سكان المجتمع بضرورة مشاركتهم في برامج المشاركة المجتمعية.					
٢	تستخدم المنظمة وسائل تواصل مناسبة مع سكان المجتمع المحلي.					
٣	تهتم المنظمة بالتأكيد على مشاركة سكان المجتمع المحلي في عملية صنع القرار.					
٤	تقوم المنظمة بتكليف عضو من أفراد المجتمع برئاسة لجنة.					
٥	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في تحديد المشكلات.					
٦	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في تنفيذ المشروعات المجتمعية.					
٧	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في تقديم المقترحات التي تعالج المشكلات.					

٨	تقدم المنظمة لأفراد المجتمع الدعم في حاجة الاحتياج.					
٩	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في تنفيذ القرارات المتعلقة بخطط التنمية بالمجتمع المحلي.					

	مرحلة التقييم / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بمتابعة أفراد المجتمع أثناء تنفيذ المشروعات المجتمعية.					
٢	تقوم المنظمة بمناقشة تقارير المشروعات المجتمعية مع رؤساء المشاريع من أفراد المجتمع.					
٣	تقوم المنظمة بالتغذية الراجعة مع رؤساء المشاريع من أفراد المجتمع.					
٤	تقوم المنظمة بتدريب المشاركين في البرامج على تقييم المشاريع.					
٥	تقوم المنظمة بتدريب المشاركين في البرامج على تقدير مستوى الاستفادة من الخدمات والبرامج.					

ثانياً: مستويات التشارك المجتمعي لمنظمات القطاع غير الربحي

المستوى الرابع: التعاون

#	مرحلة التخطيط / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بمشاركة أفراد المجتمع في صنع واتخاذ القرارات المتعلقة بخطط التنمية بالمجتمع المحلي.					
٢	تعتبر المنظمة وجهات نظر أفراد المجتمع المحلي موردا أساسيا لتحيد المشكلات والاحتياجات المجتمعية.					
٣	تمنح المنظمة الأفراد والمشاركين من سكان المجتمع مكانة متساوية في المشاركة المجتمعية.					
٤	تمنح المنظمة منسوبيها مكانة متساوية في المشاركة المجتمعية.					
	مرحلة التنفيذ / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تسعى المنظمة بمراجعة القرارات المتعلقة بخطط التنمية بالمجتمع المحلي مع أفراد المجتمع.					
٢	تقوم المنظمة بمناقشة الحلول والمقترحات المتعلقة بخطط التنمية بالمجتمع المحلي مع أفراد المجتمع.					
٣	تمنح المنظمة للقادة والمشاركين مكانه متساوية.					
٤	تقوم المنظمة بمحاسبه القادة الذين استخدموا وظائفهم لمصالحهم الشخصية.					
٥	تسعى المنظمة لإشراك أفراد ومجموعات المجتمع بأدوار مهمة في تنفيذ البرامج المجتمعية.					

	مرحلة التقييم / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تمنح المنظمة لأفراد المجتمع المستفيدين التغذية الراجعة التي تم الحصول عليها.					
٢	تمنح المنظمة أفراد المجتمع بوضح خطط مستقبلية بناء على ما تم دراسته من التغذية الراجعة التي تم الحصول عليها.					
٣	تمنح المنظمة لأفراد المجتمع بتحسين أداء تقديم الخدمات والبرامج التي تقدم.					
٤	تراعي المنظمة في توزيع المسؤوليات بين منسوبيها وأفراد المجتمع أثناء تنفيذ مشاريع خطط التنمية بالمجتمع المحلي.					

ثانياً: مستويات التشارك المجتمعي لمنظمات القطاع غير الربحي

المستوى الخامس: التمكين

#	مرحلة التخطيط / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تقوم المنظمة بتمكين أفراد المجتمع المحلي للوصول الى القرار النهائي المتعلق بخطط التنمية بالمجتمع المحلي.					
٢	تمنح المنظمة لأفرادها ومجموعات المجتمع القيام بأدوار أساسية في التخطيط للبرامج المجتمعية.					
٣	تقوم المنظمة بالتوضيح لأفراد المجتمع بكيفية الاستفادة من تحقيق الأهداف التي تسعى لتحقيقها.					
٤	تقوم المنظمة بتمكين أفراد المجتمع عن الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها في خدمة المجتمع.					
٥	تقوم المنظمة بتمكين أفراد المجتمع في التدخل العلاجي للمشكلات التي يعاني منها أفراد المجتمع المحلي.					
	مرحلة التنفيذ / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تهتم المنظمة بوصل القرار النهائي لسكان المجتمع المحلي.					
٢	تسعى المنظمة أن يتم تسليم القيادة للمشاريع تدريجياً.					
٣	تهتم المنظمة بالاختيار الجيد للأفراد الذين سيقومون بإدارة العلميات.					
٤	تتيح المنظمة لأفراد ومجموعات المجتمع القيام بأدوار في تنفيذ البرامج المجتمعية.					

	مرحلة التقييم / العبارة	أقل .....أعلى				
		١	٢	٣	٤	٥
١	تسمح المنظمة لأفراد المجتمع بضرورة المشاركة في تقييم البرامج والمشاريع المجتمعية التي تم نفيذها.					
٢	تتيح المنظمة لأفراد المجتمع المشاركين في البرامج والخدمات والمشروعات التنموية التي تم تنفيذها بأهمية الاستفادة من المشاركة.					
٣	تتيح المنظمة لأفراد المجتمع المشاركين في برامجها المجتمعية التعبير عن آرائهم بكل شفافية.					
٤	تسمح المنظمة لأفراد المجتمع بالتعبير عن آرائهم واتجاهاتهم حول المشاريع المستقبلية لخدمة المجتمع.					