

رزمة المنشط

في العمل مع الأطفال والناشئة من الفتيان والفتيات

الكتاب الأول: الجزء ١: مبادئ ومفاهيم النهج
الجزء ٢: العمل مع الأطفال والناشئة

الكتاب الثاني: الجزء ٣: إدارة المشاريع

الكتاب الثالث: الجزء ٤: التدريب على النهج
الجزء ٥: الموارد



نهج من طفل إلى طفل

رزمة المنشط

الكتاب الثاني:

الجزء ٣

« ورشة الموارد العربية » (و.م.ع) هي مؤسسة عربية مستقلة ذات منفعة عامة، لا تتوخى الربح التجاري، هدفها إعداد ونشر وتوزيع الكتب والمواد التعليمية والتثقيفية اللازمة في مشاريع الرعاية الصحية وتنمية المجتمع والموارد البشرية. «ورشة الموارد العربية» مؤسسة يدعم واحد من برامجها العمل على الطفولة. وقد أخذت على عاتقها مساعدة العاملين على تحقيق الأمور على أرض الواقع. فهي تسهل العمل الجماعي عبر إنتاج الموارد باللغة العربية، ومن خلال ورشات العمل الإقليمية والمحلية في الحقول المختلفة التي لها علاقة بالطفولة. يقوم عملها في إطار الطفولة على «تنمية وتربية الطفولة المبكرة» و«حقوق الطفل» وبرنامج «من طفل إلى طفل» العربي، فضلاً عن «الأطفال في الظروف الصعبة» و«الحاجات الخاصة والإعاقة».



يمكن الحصول على هذا الدليل إما من المكتبات ومعارض الكتب، أو من الناشر مباشرة. للحصول على تسهيلات أو حسوم للمؤسسات الإنسانية وجمعيات المنفعة العامة، يرجى الاتصال بالناشر على العنوان أعلاه. نحن في حاجة إلى مساعدتكم لإيصال نسخ من هذا الدليل إلى الذين يحتاجون إليه ويستخدمونه. نرجو أن تفكروا معنا في طرق لتوفيره لهم. اكتبوا إلينا باقتراحاتكم أو أرسلوا طلباتكم مع عناوين الجهات التي تودون إيصال النسخ إليها.

نهج من طفل إلى طفل

رزمة المنشط

في العمل مع الأطفال والناشئة من الفتيان والفتيات

الكتاب الأول: الجزء ١: مبادئ ومفاهيم النهج
الجزء ٢: العمل مع الأطفال والناشئة

الكتاب الثاني: الجزء ٣: إدارة المشاريع

الكتاب الثالث: الجزء ٤: التدريب على النهج
الجزء ٥: الموارد

فريق الإعداد:

منى سروجي، فريد أنطون، إيلي الأعرج، غانم بيبي، مزنة المصري، مها دمج

مع مساهمات خاصة من: نبيلة إسبانيولي وسهام بدارنه (في الجزء الأول)،
عليا الشعار (في الجزء الثاني)، مجموعة ورشة "أبو قرقاص" / مصر،
ومساهمات ومراجعات من آخرين.

تصميم مبنى الرزمة: منى سروجي ونبيلة إسبانيولي

بالاشتراك مع مجموعة المراجعة في "مركز الطفولة".

التحرير: منى سروجي وغانم بيبي

الرسوم: حسان زهر الدين وسعد حاجو مع جمانة أبو شقرا وآخرين

فريق الإشراف والتنسيق:

غانم بيبي ومزنة المصري مع يوسف حجار

الطبعة العربية الموسعة الأولى، ٢٠٠٠

ورشة الموارد العربية (لرعاية الصحية وتنمية المجتمع) ❖ بيسان للنشر والتوزيع

❖ من طفل إلى طفل: رزمة المنشط في العمل مع الأطفال والناشئة من الفتيان والفتيات

❖ الطبعة العربية الموسعة الأولى، ٢٠٠٠

❖ جميع حقوق النصوص والرسوم والتصميم في الطبعة العربية محفوظة لورشة الموارد العربية

❖ إعداد: منى سروجي، فريد أنطون، إيلي الأعرج، غانم بيبي، مزنة المصري ومها دمج

❖ التحرير: منى سروجي وغانم بيبي

❖ مسودة الترجمة الأولى: فريد أنطون

❖ التصميم: حسان زهر الدين وغانم بيبي ومزنة المصري

❖ إشراف فني: عمر حرقوص (ريكتو فرسو)

❖ التنفيذ الإلكتروني: آمال الشريف (و.م.ع) وبلال قرقماز (ريكتو فرسو)

❖ تصدر هذه الطبعة عن:

- ورشة الموارد العربية (لرعاية الصحية وتنمية المجتمع)، قبرص.

P.O. Box: 27380 Nicosia 1644 - Cyprus. Tel: (+3572) 766741, Fax: 766790.

E-mail: arccyp@mawared.org

- في لبنان: ورشة الموارد العربية، ص.ب: ٥٩١٦ - ١٣ بيروت - لبنان

الهاتف: ٧٤٢٠٧٥-١-٩٦١، الفاكس: ٧٤٢٠٧٧-١-٩٦١

البريد الإلكتروني: arcleb@mawared.org

- مع بيسان للنشر والتوزيع، ص.ب: ٥٢٦١٠ - ١٣ بيروت - لبنان

تشكر ورشة الموارد العربية كلاً من الخدمات الجامعية الدولية WUS في إنكلترا ونوفيب Novib في هولندا ومؤسسة CCFD الفرنسية على تسهيل تمويل هذه الطبعة والأنشطة والأعمال التي ساهمت في تطويرها.

ARC would like to thank WUS, Novib and CCFD for facilitating the funding of this Arabic edition and the activities that helped develop it.

لزيارة موقع ورشة الموارد العربية

على الشبكة:

www.mawared.org

'Ruzmat Al-Munashit fil-Amal maal-Atfal wal Nashi'aa minal-Fityan wal Fatayat (Arabic for "The Trainer's Pack for Working with Children and Youth).

Based on and widely adapted from Clair Hanbury's: Child-to-Child Training Pack Adapted, developed and edited for the Arab world by a regional team. Mona Srouji, Farid Antoun, Elie A'araj, Ghanem Bibi, Muzna Masri and Maha Damaj (97-99). First Arabic edition , 2000.

This edition is published by the Arab Resource Collective (ARC) with Bissan for Publishing and Distribution.

-ARC, P.O.Box: 23780 Nicosia 1644 - Cyprus. Tel: (+3572) 766741, Fax: 766790.

E-mail: Arccyp@mawared.org

-In Lebanon: ARC, P.O. Box: 13-5916, Beirut - Lebanon. Tel: (+9611) 742075,

Fax: 742077. E-mail: arcleb@mawared.org

-Bissan for Publishing & Distribution, P.O.Box: 13-52610, Beirut - Lebanon

ملاحظة مهمة إلى مستخدمي هذا الدليل:

يسمح باستنساخ أو تعديل هذا الدليل للاستعمال المحلي من دون إذن مسبق من المؤلف أو الناشر العربي، شرط ألا توزع النسخ لأغراض تجارية أو ربحية. إن أي استغلال أو استنساخ لأغراض تجارية يجب أن يسبقه إذن خطي من المؤلف أو من ورشة الموارد العربية. ويهم ورشة الموارد العربية أن تحصل على نسخة من أي استنساخ أو تعديل في النص أو الرسوم.

٤٦	المبدأ الرابع: التعلم النشط. يتعلم الأطفال ما يعيشونه
٤٦	أ - التعلم عن طريق الممارسة واللعب
٤٦	ب - هل التعلّم النشط منهج جديد في التعلم؟
٤٧	ج - عناصر التعلم النشط
٤٩	الباب الخامس: طرق التعلّم النشط
٥١	١ - العمل في مجموعات:
٥١	أ - الأفكار الأساسية
٥١	ب - حجم المجموعة
٥١	ج - تشكيل المجموعات
٥٢	د - بلورة المجموعة
٥٢	هـ - أهداف المناقشة في المجموعة
٥٢	و - توثيق عمل المجموعة
٥٤	٢ - العصف الذهني/عاصفة الأفكار
٥٥	٣ - التمثيل (الدراما):
٥٥	أ - لعب الأدوار
٥٦	ب - الدمى المتحركة
٥٧	ج - الأقنعة
٥٩	د - العروض التمثيلية المتفاعلة
٦١	هـ - عروض الأغاني والأشعار والموسيقى والرقص
٦١	و - صندوق التلفزيون
٦١	ز - صندوق العجب/ «الفرجة»
٦١	٤ - استخدام الألعاب والمباريات:
٦٢	أ - ألعاب لبلورة المجموعة وتشجيع التعاون
٦٣	ب - ألعاب لتقسيم المشاركين إلى مجموعات
٦٤	ج - ألعاب تساعد المشاركين على فهم أعمق للموضوع
٧١	٥ - الصور والرسومات
٧٣	٦ - القصص المصورة
٧٩	٧ - أنشطة اللغة: الإصغاء والتحدث والقراءة والكتابة
٧٩	أ - أنشطة الإصغاء والتحدث
٨٢	ب - أنشطة القراءة
٨٣	ج - أنشطة في الكتابة
٨٧	٨ - المسح
٨٩	٩ - التجارب ووسائل الإيضاح
	ملاحق:
٩٠	✦ خزانة الأنشطة
٩٢	✦ موارد مساندة

الكتاب الأول: الجزء الأول

الجزء الثاني

١١-١	تمهيد
١٤-١	غايات الرزمة
١٦-١	مبنى الرزمة
١٨-١	كيف نستخدم الرزمة

الجزء الأول: مبادئ ومفاهيم النهج

٥	مقدمة
٧	الباب الأول: حكاية من طفل إلى طفل
١١	الباب الثاني: مفهوم من طفل إلى طفل
١٢	✦ لماذا من طفل إلى طفل؟
١٤	✦ من هم الأطفال؟ من هو الطفل الأول والطفل الثاني؟
١٦	✦ ماذا ينقل الأطفال؟
١٦	✦ كيف ينقل الطفل أو الفتى/الفتاة الرسائل؟
١٧	✦ أين نستخدم النهج؟
١٧	✦ متى نستخدم النهج؟
١٨	✦ إلى أين يوصلنا النهج؟
١٩	الباب الثالث: ركائز نهج من طفل إلى طفل
٢٠	أولاً: خصائص النمو والتعلم عند الأطفال والناشئة
٢٠	✦ مبادئ أساسية لرعاية وتنمية الطفولة
٢٢	✦ مبادئ التعلم والنهج
٢٨	ثانياً: حقوق الطفل
٣٠	ثالثاً: الصحة الشمولية
٣٢	رابعاً: الرعاية الصحية الأولية
٣٣	✦ المبادئ الأساسية للرعاية الصحية الأولية
٣٤	✦ عناصر الرعاية الصحية الأولية
٣٧	الباب الرابع: مبادئ من طفل إلى طفل
٣٨	المبدأ الأول: المشاركة
٣٨	أ - ماهي المشاركة؟
٣٩	ب - لماذا مشاركة الأطفال والناشئة؟
٤٠	ج - المشاركة في التطبيق
٤٢	د - أثر المشاركة
٤٣	هـ - تساؤلات بشأن المشاركة
٤٤	المبدأ الثاني: الطفل في المركز
٤٥	المبدأ الثالث: البالغ ميسر النشاط

الجزء الثاني: العمل مع الأطفال والناشئة

مقدمة

١٠١

الباب الأول: التحضير للبدء بالعمل في النهج

١٠٣

قبل البدء: أسئلة أساسية

١٠٤

١ - هل نحن جاهزون؟

١٠٤

٢ - ما هو دورنا كمنشطين؟

١٠٦

٣ - ما علاقة النهج بالمجتمع؟

١٠٧

كيف نبدأ العمل معهم؟

١٠٨

١ - الإعلان عن النهج والترويج له على مستويين

١٠٩

٢ - تشكيل مجموعات الأطفال

١٠٩

٣ - اللقاء التعارفي الأول للأطفال مع النهج

١١٠

الباب الثاني: الخطوات الست

١١١

الخطوة الأولى: اختيار الموضوع وفهمه فهماً جيداً

١١٥

أ - اختيار الموضوع

١١٥

ب - تحديد المواضيع ذات الأولوية

١١٦

ج - فهم الموضوع فهماً جيداً

١١٦

الخطوة الثانية: جمع المزيد من المعلومات

١١٧

أ - ماذا نعني بجمع المعلومات؟ وكيف يفيدنا ذلك؟

١١٧

ب - جمع المعلومات

١١٧

ج - تصنيف المعلومات

١١٨

الخطوة الثالثة: عرض المعلومات ومناقشتها

١١٩

الخطوة الرابعة: التخطيط للعمل

١٢٠

الخطوة الخامسة: تنفيذ النشاط

١٢٢

الخطوة السادسة: تقييم النشاط والعمل على تحسينه ومتابعته

١٢٣

الباب الثالث: مجالات، خبرات وتحديات في تطبيق النهج

١٢٧

* الإمكانيات والتحديات في نهج من طفل إلى طفل

١٢٨

* صعوبات قد تواجه تطبيق النهج

١٢٨

* مجالات تطبيق مختلفة لنهج من طفل إلى طفل

١٣٠

* مدخل لتطبيق نهج من طفل إلى طفل في موضوع العنف

١٣٢

* خبرات في تطبيق النهج

١٤٠

ملاحق:

خزانة الأنشطة

١٤٥

موارد مساندة

١٤٧

٦ ٢٤

B2 6

الكتاب الثاني: الجزء الثالث

الجزء الثالث: إدارة المشاريع

مقدمة

٥

الباب الأول: التخطيط

٧

* أهمية التخطيط

٨

* من يقوم بالتخطيط

١٠

* كيف نخطط؟

١١

المرحلة الأولى: الأحلام والأفكار

١٢

المرحلة الثانية: تحديد المهام

١٦

المرحلة الثالثة: تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ المهام

١٨

المرحلة الرابعة: خطة العمل

٢٠

الباب الثاني: التقييم

٢٥

أولاً: ما هو التقييم؟

٢٦

ثانياً: لماذا نقيم عملنا؟

٢٦

ثالثاً: من يقوم بالتقييم؟

٢٧

رابعاً: متى نقيم؟

٢٨

خامساً: ماذا نقيم؟

٢٩

سادساً: المؤشرات والمقاييس في التقييم

٣٦

سابعاً: كيف نقيم - طرق التقييم

٣٩

ثامناً: تحليل النتائج

٤٢

تاسعاً: كتابة التقرير

٤٣

الباب الثالث: التوثيق

٤٧

أولاً: ما هو التوثيق؟

٤٧

ثانياً: لماذا نوثق؟

٤٨

ثالثاً: عناصر التوثيق

٤٩

رابعاً: مسار التوثيق

٥٠

الباب الرابع: التمويل

٥٣

أولاً: مصادر التمويل للمشاريع

٥٤

* تدبير الأموال من المجتمع المحلي

٥٤

* تدبير الأموال من الهيئات والمنظمات

٥٦

ثانياً: معايير التمويل

٥٨

٤٦	٢- ورشة عمل للعاملين الميدانيين
	٣- ورشة تدريب منشطي العاملين الميدانيين
٦٥	(تدريب مدربين)
٧٧	٤- ورشة تدريب على التخطيط
٨٩	٥- ورشة عمل حول التوثيق
٩٤	٦- ورشة عمل حول التقييم
٩٩	٧- ورشة عمل حول تدبير التمويل
	٨- جلسات عمل للتعرف على موارد نهج
١٠٣	من طفل الى طفل

ملاحق:

١٠٨	الملحق الأول: قائمة مراجعة التحضير للورشة
١٠٨	الملحق الثاني: قائمة مراجعة لادارة ورشات العمل
١١١	الملحق الثالث: أنشطة وتمارين
١١٣	الملحق الرابع: الشفافيات
١١٨	الملحق الخامس: خزانة الأنشطة
١٦٤	الملحق السادس: موارد مساندة
١٦٦	

الجزء الخامس: الموارد

١٧١	الباب الأول: الموارد في نهج من طفل إلى طفل
١٧٢	عملية إدارة الموارد في نهج من طفل إلى طفل
١٧٣	أولاً: الموارد البشرية
١٧٣	♦ الأطفال
١٧٥	♦ المنشطون (العاملون مع الأطفال)
١٧٥	♦ الأهل
١٧٦	ثانياً: الموارد المعلوماتية
١٧٦	١- أنواع المعلومات
١٧٦	٢- مصادر المعلومات
١٧٧	٣- وسائل الإيضاح
١٧٧	أ. أنواعها
١٧٧	ب. الفئات المستهدفة منها
١٧٧	ج. مقاييس نجاحها
١٧٨	د. اسئلة مقترحة لتقييم وسيلة الإيضاح
١٧٩	ثالثاً: الموارد التنظيمية
١٨٠	رابعاً: الموارد المادية

٥٩	ثالثاً: الاتصال الأول
٦٠	رابعاً: كتابة المشروع
٦١	خامساً: تقديم الطلب
٦٢	سادساً: اكتساب ثقة الممولين

ملاحق:

٦٧	موارد مساندة
----	--------------

الكتاب الثالث: الجزء الرابع الجزء الخامس

الجزء الرابع: التدريب على النهج

	مقدمة
٥	
٧	الباب الأول: المفاهيم المتصلة بمضمون التدريب:
٧	١- المشاركة
٨	٢- التعلم النشط
٨	٣- الدمج وعدم التمييز
٩	٤- الشمولية والتكامل
١١	الباب الثاني: التحضير لورشات العمل
١١	♦ خلق أجواء تعليمية في ورشة العمل
١٢	♦ التحضير لورشات العمل ومتابعة ورشة العمل
١٢	- الخطوة الأولى: تحديد الموضوع والأهداف
١٣	- الخطوة الثانية: محتوى الورشة
١٥	- الخطوة الثالثة: وضع الخطة التنفيذية
١٩	- الخطوة الرابعة: التنفيذ
٢١	- الخطوة الخامسة: التقييم
٢٢	- الخطوة السادسة: كتابة التقرير والتوصيات
٢٥	الباب الثالث: التنشيط، التدريب والتعلم
٢٦	♦ مهارات التنشيط
٣٤	♦ فريق التنشيط
٣٩	الباب الرابع: ورشات العمل
٣٩	أنواع ورشات العمل:
٤١	١- ورشة إطلاع على النهج أو تقديم النهج

١٨١	الباب الثاني: الموارد وورشات العمل
١٨٢	ورشة عمل لإنتاج وسائل إيضاح
١٨٣	معرض الموارد في ورشة العمل
١٨٥	الباب الثالث: عن مواد من طفل إلى طفل المتوفرة باللغة العربية
١٨٦	أولاً: أوراق الأنشطة
١٨٩	ثانياً: القصص
١٩١	ثالثاً: أمثلة لموارد أخرى باللغة العربية:
١٩١	❖ كتاب التدريب والتقييم
١٩١	❖ الأطفال من أجل الصحة
١٩١	❖ شريط فيديو التدريب: أنشطة تطبيقية
١٩٢	❖ الأطفال والصحة والعلوم
١٩٢	❖ تقارير ورشات العمل
١٩٢	❖ الإنترنت
١٩٣	ملاحق:
١٩٣	موارد مساندة

مبنى الرزمة

أجزاء الرزمة خمسة، يُضِيء كلُّ جزء جانباً من جوانب "من طفل إلى طفل"، وتتكامل الأجزاء كلها لتكوّن صورة شاملة عن النهج وعن تطبيقاته :



♦ يقدم الجزء الأول مبادئ ومفاهيم "من طفل إلى طفل"، ويسلط الضوء على مفاتيح النهج مثل "التعلم النشط" وطرقه، و"المشاركة"، و"حقوق الطفل" و"الصحة الشمولية".

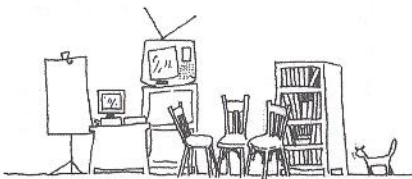
♦ ينفرد الجزء الثاني بالعمل مع الأطفال والناشئة، ويستفيد منه العاملون مع الأطفال والفتيان. يرسم الجزء خطوطاً عريضةً لنشاط الأطفال، ويتبع منهجية "الخطوات الست" في نشاطهم، ويوضحها من خلال أمثلة مستقاة من خبرات مختلفة لاستخدام النهج في العالم العربي. يتطرق الجزء أيضاً إلى الإمكانيات والتحديات في النهج، والصعوبات التي قد تواجهها عند استخدامه.



♦♦ يتوجّه الجزء الثالث إلى مديري برامج ومشاريع "من طفل إلى طفل" ويقترح عليهم منهجيةً لبناء وإدارة البرنامج أو المشروع. نجدُ في هذا الجزء عرضاً شاملاً لكل من عمليات تخطيط المشاريع وتقييمها وتوثيقها وتمويلها.



♦♦♦ يختصّ الجزء الرابع بتدريب المنشطين والمدربين ومسؤولي البرامج على استخدام "من طفل إلى طفل" بدءاً من تنظيم "أيام إطلاع" على النهج، وحتى تنظيم ورشات تدريبية معمقة وموسّعة. يسوق هذا الجزء نماذج عديدة من الورشات التدريبية، يمكن لمستخدم الرزمة أن يكيّفها وفقاً لحاجات المجموعة المستهدفة من عمله.



♦♦♦♦ يتناول الجزء الخامس موضوع "ثقافة الموارد"، فيتطرق إلى تعريف المورد وأنواعه، وإلى "تعريب" المورد وتكييفه، استناداً إلى خبرة ورشة الموارد العربية وشركائها في المجال. يستعرض الجزء أيضاً الموارد المرئية والمسموعة والمكتوبة الخاصة بنهج وبرنامج "من طفل إلى طفل"، ويولي دور الأطفال والناشئة في إنتاج هذه الموارد، أهمية خاصة.

❖ لكل جزء مقدمة، تُخبرنا عن "حمولة" الجزء وكيف تترتب وتدعونا إلى التفرج عليها! فإذا أعجبتنا الحمولة، وأثارت اهتمامنا فرغبنا بمعرفة المزيد عنها، نجد قائمة "الموارد المساندة" في نهاية كل جزء حاضرة لمساعدتنا.

❖ يتخلل السرد لفتات نظر، هي بمثابة ملاحظات للمنشطين، تعينهم في عملهم:

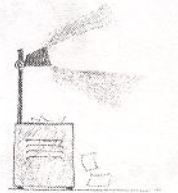
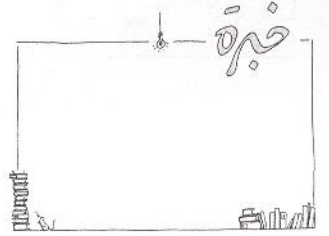
❖ يرد في النصوص العديد من الأمثلة والخبرات، تم جمعها من البلدان العربية، توضّح خبرة هيئات في العمل والتدريب في نهج من طفل إلى طفل.

❖ كدنا أن ننسى صديقنا "وضّاح"، رفيق رحلتنا داخل الرزمة . . .
إسمه "وضّاح اللغوي"، ومهمته صعبة لكنها مسلية. يساعدنا "وضّاح" في فهم تعابير قد تبدو غامضة أو غريبة على أسماعنا، ونجده منتظراً في مقدمة كل جزء، حاملاً تفسيراته وشروحاته لتعابير ومصطلحات أساسية ترد في الجزء، ويفيدنا توضيحها. قد يطل علينا أحياناً من أسفل الصفحة ليُدلي بشرح مقتضب لتعبيرٍ عابر ..

❖ جمعنا في الجزء الرابع شفافيات عن بعض المواضيع التي ترد في الأجزاء الأخرى، سوف تجدون بجانب هذه المواضيع إشاره لوجود شفافية حولها مع رقمها.

❖ قد نسترجع أثناء قراءتنا نشاطاً قمنا به مع الأطفال أو أثناء ورشاتنا التدريبية، وقد يخطر في بالنا نشاطٌ جديدٌ نرغب بمشاركته مع آخرين من ذات مجال عملنا، فأين يمكن إيداع مساهماتنا؟! في "خزانة الأنشطة" طبعاً! ونجدها في نهاية كل جزء.

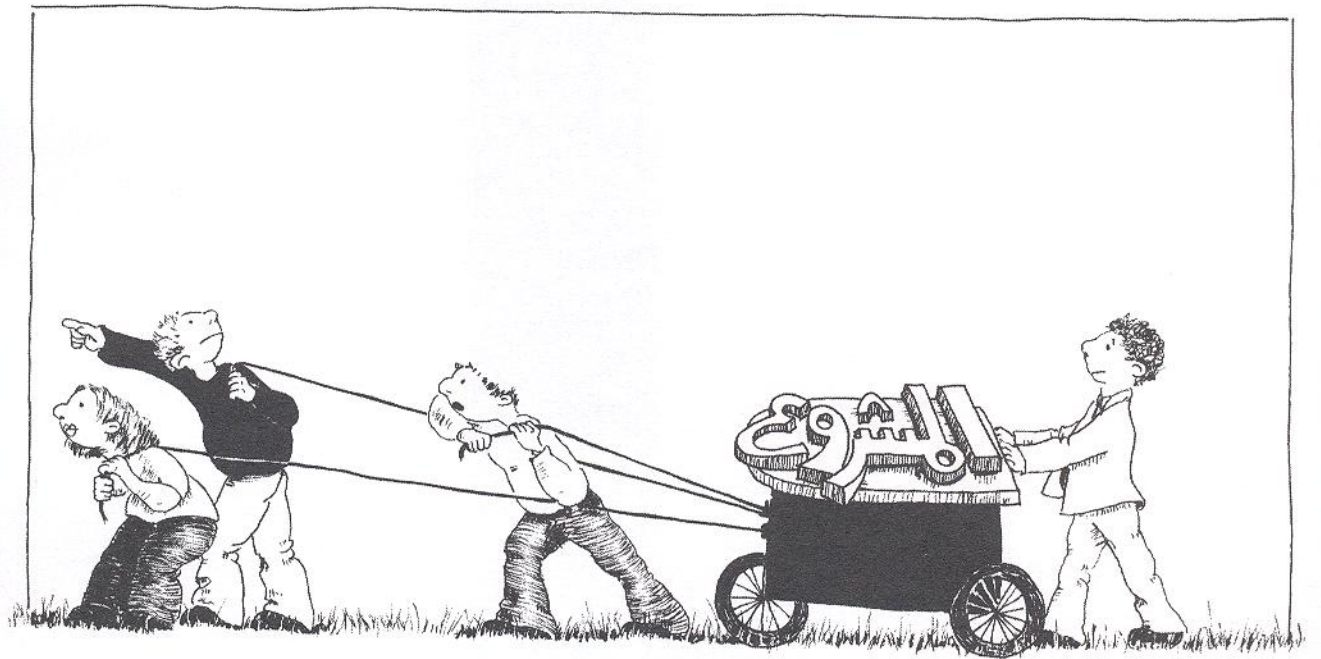
فتة نظر



هدف النشاط	
مواد النشاط	
أعمار المشاركين	
مواد النشاط	



إدارة المشاريع



محتويات الجزء الثالث

٥	مقدمة
٧	الباب الأول - التخطيط
٨	♦ أهمية التخطيط
١٠	♦ من يقوم بالتخطيط
١١	♦ كيف نخطط:
١٢	المرحلة الأولى: الأحلام والأفكار
١٦	المرحلة الثانية: تحديد المهام
١٨	المرحلة الثالثة: تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ المهام
٢٠	المرحلة الرابعة: وضع خطة العمل
٢٥	الباب الثاني - التقييم
٢٦	أولاً: ما هو التقييم؟
٢٦	ثانياً: لماذا نقيم عملنا؟
٢٧	ثالثاً: من يقوم بالتقييم؟
٢٨	رابعاً: متى نقيم؟
٢٩	خامساً: ماذا نقيم؟
٣٦	سادساً: المؤشرات والمقاييس في التقييم
٣٩	سابعاً: كيف نقيم - طرق التقييم
٤٢	ثامناً: تحليل النتائج
٤٣	تاسعاً: كتابة التقرير
٤٧	الباب الثالث - التوثيق
٤٧	أولاً: ما هو التوثيق؟
٤٨	ثانياً: لماذا نوثق؟
٤٩	ثالثاً: عناصر التوثيق
٥٠	رابعاً: مسار التوثيق
٥٣	الباب الرابع - التمويل
٥٤	أولاً: مصادر التمويل للمشاريع
٥٤	♦ تدبير الأموال من المجتمع المحلي
٥٦	♦ تدبير الأموال من الهيئات والمنظمات

٥٨	ثانياً: معايير التمويل
٥٩	ثالثاً: الاتصال الأول
٦٠	رابعاً: كتابة المشروع
٦١	خامساً: تقديم الطلب
٦٢	سادساً: اكتساب ثقة المولين

ملاحق

٦٧	موارد مساندة
----	-------	--------------

مقدمة الجزء الثالث

يتوجه هذا الجزء من الرزمة بشكل أساسي إلى منسقي البرامج ومسؤولي النشاطات بمن فيهم الأطفال والفتيان المسؤولون عن نشاطات معينة أو أندية أو غيرها من البرامج. فالطريقة التي نقترحها هنا تصلح للمشروع الصغير كما للمشروع الكبير ويمكن اعتمادها في إدارة الأندية أو المؤسسات.

لقد رأينا في الجزء الثاني كيف يتبع نشاط الأطفال والفتيان نهجاً منطقياً بدءاً من تلمس الحاجة إلى النشاط، ثم التحضير له وتنفيذه، ومن ثم التفكير في طرق تحسينه ومتابعته. ورأينا كيف يترافق ذلك كله مع تقييم متواصل للنشاط ومع توثيق له.

نرى النهج عينه في إدارة المشاريع التي يسعى القيمون عليها إلى مشاركة حقيقية من جانب الأطفال والفتيان في مراحل المشروع كافة، ما في ذلك المراحل الإدارية، وإلى الحفاظ على "مرونة" المشروع، بحيث يمكن تكييفه وفقاً للحاجات المستجدة أثناء تنفيذه.

إن إدارة المشاريع بشكل عام هي عملية مفصلية، لأنها:

- ❖ تحدد المسار التخطيطي والإداري لمشروع ما،
- ❖ وتساهم في تحسينه، وتعلم العبر منه، واكتشاف الحاجات الجديدة التي قد تنشأ خلال تطبيقه،

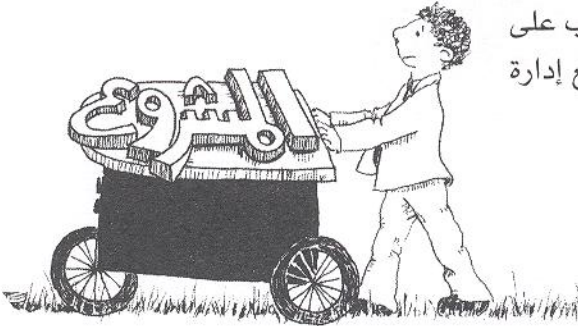
وذلك من خلال عمليتي التوثيق والتقييم. وإدارة المشاريع إدارة ملائمة تساهم أيضاً في:

- ❖ استمراريتها من خلال تأمين التمويل اللازم لها.

من هنا، فإن معرفة أسس إدارة المشاريع معرفة جيدة، والتدرب عليها، أمران أساسيان من أجل نجاح أي مشروع.

في هذا الجزء نسلط الضوء على أربع عمليات رئيسية: التخطيط، والتقييم، والتوثيق، والتمويل. ونجد شرحاً عن كل عملية، وعن تطبيقها، مرفقة ببعض النماذج. نشير إلى أنه يمكن استخدام هذه النماذج وإجراء التعديلات عليها بحسب ما يستلزم المشروع أو النشاط، حتى يأتي استخدامها بفائدة أكبر على المشروع والبرنامج معاً.

يوفر الجزء الرابع المخصص للتدريب، اقتراحات بورشات تدريب على كل من العمليات الأربع، وعلى المفاهيم الأساسية لإدارة مشاريع إدارة علمية وسليمة.



أهمية التخطيط



إن نجاح مشروع، أو نشاط أو عمل ما، يعتمد إلى حدٍ بعيدٍ على:

❖ طريقة التخطيط له وتحضيره،

❖ وطريقة تحديد أهدافه،

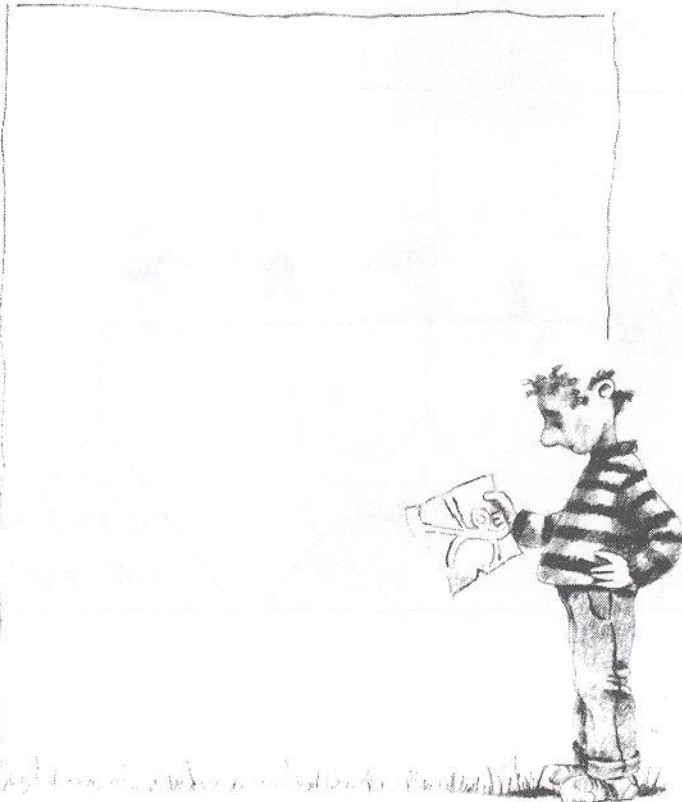
❖ وطريقة توصيف الأنشطة التي من شأنها أن تساهم في تحقيق هذه الأهداف.

عملية التخطيط هي المفصل الأساسي في حركة المشروع. إنها عملية ربط الحلم بالواقع، انطلاقاً من هاجس دائم يرافق المعنيين بالمشروع، وبناءً على تساؤلات تساهم دائماً في تصويب العمل وتقويم المسار. إن هذه الأسئلة بشكل عام هي:

لماذا؟ وما الهدف؟ وماذا؟ وكيف؟ ومن؟ ومتى؟ وبكم؟ وأين؟

تُحدد هذه الأسئلة، على بساطتها، تفاصيل المشروع والى أين سنصل به أو يصل بنا. وهي تتطرق إلى كل العملية التخطيطية، وقد تتعداها إلى مرحلة ما بعد انتهاء المشروع وصولاً إلى تحقيق الحلم.

وبما أننا نعرف أن إنجاز التخطيط بشكل جيد هو أحد عوامل نجاح المشروع، لذا يجب إعطاء الوقت الكافي للتخطيط، وهذا يشمل تحديد الأساليب والمهام وتوزيع المسؤوليات، التي من شأنها أن تضمن التنفيذ الجيد للمشروع.



لفتة نظر

يركّز هذا الباب على كيفية التخطيط لمشروع يتبنى نهج «من طفل إلى طفل»، أما التخطيط

لللقاءات مع الأطفال فسوف تجدها في الجزء الثاني. والتخطيط لورشات عمل تدريبية تجدها في الجزء الرابع تحت عنوان الإعداد لورشات عمل.



ماذا نخطط؟ لماذا نخطط؟

يساعد التخطيط على:

- ❖ تحديد الأهداف بوضوح: كيف يمكن أن يعرف الأطفال والمنشطون والأهل والشركاء الآخرون (المدرسة، النادي، الهيئة الحكومية،.. إلخ.) كل هدف من أهداف المشروع، ولماذا؟ ما المبررات والدوافع؟
- ❖ توضيح الأدوار وتوزيعها: إن كل فاعل في المشروع يعرف دوره، وما هو متوقع منه بشكل محدد وعلاقة دوره بالأدوار الأخرى، ومسؤولياته وواجباته، وأين تبدأ وأين تنتهي والمسؤوليات والواجبات المشتركة، ومعايير المحاسبة ولمن سيقدم تقاريره... إلخ.
- ❖ تحديد احتياجات المشروع: ما الموارد البشرية والمعلوماتية والمالية والتنظيمية اللازمة؟ وكيف نعمل على "تنظيم" هذه الموارد وتوثيقها؟
- ❖ تحديد المؤشرات: ما هي النتائج المرجوة التي يمكن بواسطتها قياس درجة نجاح المشروع؟

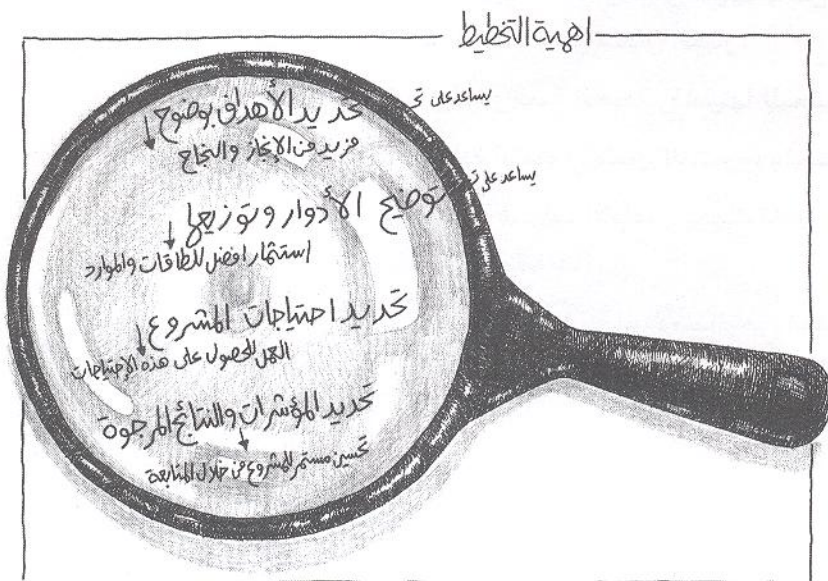
كما أن التخطيط يفيد في تحقيق نتائج إضافية (غير مباشرة):

- ❖ التخطيط الجيد يوفر فرص نجاح كبيرة، والنجاح يرفع الروح المعنوية للمستهدفين والأطفال والمنشطين والعاملين فتزداد حماسهم وإقبالهم على العمل. والنجاح يزيد من صدقية الهيئة لدى الناس والشركاء.

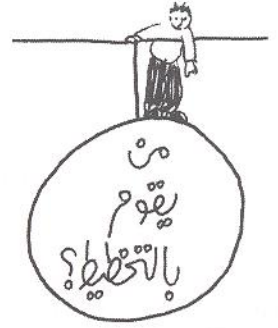
- ❖ عملية التخطيط الجيد للمشروع تساعد على استثمار الموارد (المادية والبشرية) المتاحة على أفضل وجه.

- ❖ الهيئات التي تحسن التخطيط يسهل عليها كتابة طلب تمويل واضح ومؤثر، ويسهل عليها تدبير المال والمواد.

- ❖ تسهيل اتخاذ القرار يتوقف في كثير من الحالات على وضوح الاتجاه العام للمشروع، ووضوح الأهداف المتفق عليها. فتكون الخطة أكثر ملاءمة لحاجات الأطفال.



مَنْ يَقومُ بالتخطيط؟



كثيراً ما تقتصر عملية التخطيط في نظام الإدارة التقليدية على الخبراء والمسؤولين والمدراء، وذلك رغبة في برمجة العمل بإتقان وبدرجة عالية من الكفاءة المهنية والمعرفة الفنية. ولكن تخطيط مثل هذه المشاريع ربما يبدو موفّقاً على الورق وغالباً ما يكون التطبيق مختلفاً في الميدان!

في أي عمل تنموي في المجتمع، فإن مشاركة المعنيين (من عاملين ومنشطين وقيادات محلية وأهال) في التخطيط، هو من المبادئ الأساسية للتخطيط. وتؤتي هذه المشاركة ثماراً كثيرة، منها:

❖ أن تكون الخطة واقعية تعمل على سد الحاجات الفعلية التي يعبر عنها الناس وتراعي الموارد والإمكانات البشرية المتوافرة وقدرتها على تطبيق الخطة.

❖ أن يفهم المشاركون في عملية التخطيط أهداف المشروع وأنشطته، الأمر الذي يسهل عليهم تطبيقه، كما يسهل عملية التنسيق والتعاون في ما بينهم.

❖ زيادة التزام المشاركين في عملية تخطيط المشروع والإحساس بالانتماء للمشروع وتملكه.

وفي المشاريع التي تتبنّى نهج من طفل إلى طفل يكون من الضرورة بمكان أن يشارك الأطفال في عملية التخطيط لهذه المشاريع، الأمر الذي يساهم في:

١. إدخال عالم الطفولة بما فيه من أحلام وآمال وعفوية وتساؤلات إلى عملية التخطيط. هذا يضيف عليها بعض المرونة والمتعة ويفتح أمامها آفاقاً قد لا تدخل عادة في منطق الكبار.

٢. زيادة واقعية الخطة وقابليتها للتحقق.

٣. زيادة انتماء الأطفال للمشروع ولمجتمعهم وفي ما بينهم.

٤. تنمية قدرات الأطفال بحيث تكون عملية التخطيط فرصة تعليمية جيدة لكل من يشارك بها.

٥. إفساح المجال أمام الأطفال في اختيار المواضيع التي سيعملون عليها، وبذلك تكون الخطة أكثر ملاءمة لحاجات الأطفال.

نقطة نظر

لا يغيب عن بالنا أن نهج «من

طفل إلى طفل» يركز على

مشاركة الأطفال في:

التخطيط، والتنفيذ، وتحمل المسؤولية،

والتقييم، والمتابعة، واتخاذ القرار.



كيف نخطط؟

أربع مراحل في التخطيط

تمر عملية التخطيط بمراحل أربع مختلفة، لكل منها خصوصيات ونتائج ومخرجات محددة: قوائم، خطة عمل تنفيذية، موازنة.. إلخ.

مراحل التخطيط الأربع هي:

١. المرحلة الأولى:

تحديد الأحلام والأفكار (الأهداف العامة والأهداف المحددة).

٢. المرحلة الثانية:

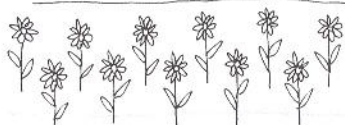
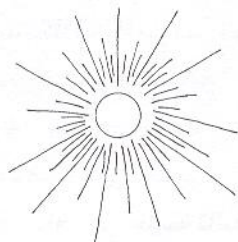
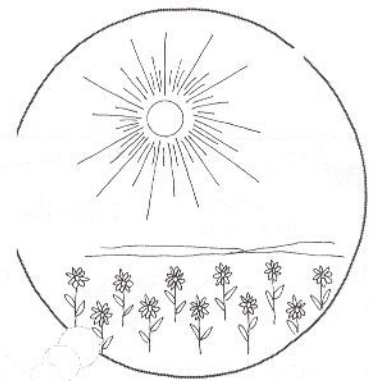
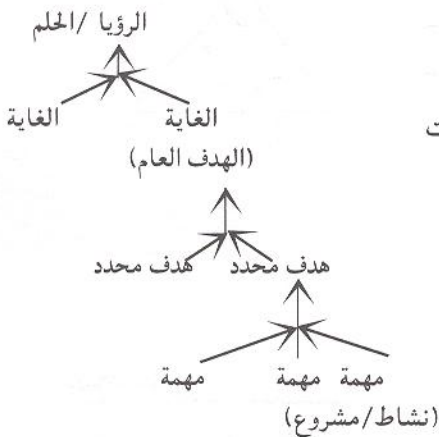
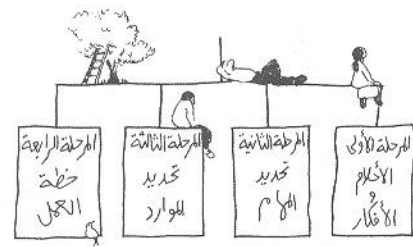
تحديد المهام (أي تحديد ما يجب أن نقوم به لتحقيق الأهداف من أنشطة ومشاريع... إلخ).

٣. المرحلة الثالثة:

تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ المهام (الموارد المالية والبشرية والمعلومات والتنظيم).

٤. المرحلة الرابعة:

وضع خطة تنفيذية (من سيعمل؟ وكيف، ومتى، ستتم المهام؟).



لفتة نظر

لتحقيق الرؤيا أو الحلم فإن على الغايات أن تكون منسجمة ومتسقة بحيث تتكامل الأهداف أيضاً وتساهم كل منها في تحقيق جزء من الرؤيا، حتى إذا ما تحققت جميعاً تحولت الرؤيا الى واقع.

المرحلة الأولى: الأحلام والأفكار

الأهداف العامة والأهداف الخاصة

الأسئلة الرئيسية التي نطرحها على أنفسنا في هذه المرحلة هي:

الأسئلة الرئيسية:

١. أين نحن الآن؟ وما هو واقعنا الحالي؟ (المشكلات والإمكانات التي نتحدث عنها)
٢. لماذا نقوم بهذا المشروع؟ وما هو الحلم الذي نريد أن نحققه؟ (الغايات أو الأهداف العامة)
٣. إلى أين سيأخذنا المشروع بشكل محدد؟ ما الذي سيتغير؟ (الأهداف الخاصة أو المباشرة)

١. أين نحن الآن وما هو واقعنا الحالي؟

يندرج تحت هذا السؤال بعض الأسئلة الفرعية التي ترسم الإجابة عنها صورة من الواقع. من هذه الأسئلة:

- ❖ ما هي المشكلات التي يعانيها الأطفال؟
- ❖ ما هي مظاهر وأعراض كل مشكلة منها؟
- ❖ ما أسبابها؟
- ❖ ما هو اثر عدم حلها على الأطفال والطفولة في بلدنا؟
- ❖ ما هي الأولويات؟



لفتة نظر

عند اختيار الأولويات نعطي الأولوية للمشكلات التي يعبر عنها الأطفال أنفسهم، انطلاقاً من الحياة التي يعيشون، والتي يمكن أن يكون لهم دور في التأثير فيها والتعامل معها.



مثال

قلعة وسائل الإيضاح

المدرس ليس من القرية نفسها

حلم العمل كبير جداً

مقاومة دروس بعض المدرسين الآخرين

ضعف العلاقة بين المدرس وولي الأمر

مشاكل المدرسين الشخصية والائلية

قلة الموارد المالية

مواقف الأطفال تجاه التعليم

ضعف التنسيق بين المدرسين

في ورشة عمل في أوغندا ناقش المشاركون في إحدى الجلسات "المشكلات والمعوقات" التي تؤثر في مواقع عملهم. ولقد ساعدتهم هذه المناقشة على تحديد الأهداف في جلسة تالية.

نقطة نظر



عندما يُتاح للناس فرصة للتأمل في وضعهم الحالي ودرسه معاً، فإنهم يصبحون أكثر قدرة على تحديد الاتجاه الذي يريدون أن تصبّ فيه جهودهم وتحديد أهداف البرامج والأنشطة.

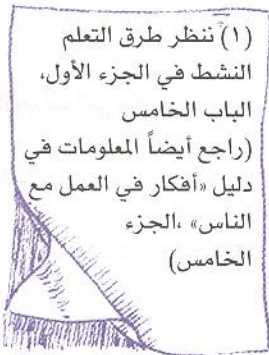
من ناحية ثانية، علينا أن نطرح بعض التساؤلات التي يساعد استخدامها على إبراز الإمكانيات ومواطن القوة في الواقع:

- ❖ كيف تفاعل الناس والمجتمع المحلي مع هذه المشكلة؟ وما موقفهم منها؟
- ❖ هل هناك خبرات سابقة يمكن البناء عليها في محاولة حلّ المشكلة؟
- ❖ ما هي الجهود أو الأنشطة القائمة حالياً للتأثير على المشكلة وحلها؟
- ❖ أين تتم هذه الأنشطة؟ من يقوم بها؟ وما مدى فاعليتها في حل المشكلة؟
- ❖ إلى أي مدى يُتاح للأطفال والفتيان أن يقوموا بدور إيجابي للتأثير على هذه المشكلة؟
- ❖ ما هي درجة مشاركة الأطفال والفتيان في هذه الأنشطة؟ وكم عدد المشاركين منهم في هذه الأنشطة؟
- ❖ هل هناك في مؤسستنا موارد بشرية مؤهلة وكافية للقيام بمشروع يتناول هذه المشاكل؟

❖ هل توجد مصادر تمويل متحمسة للعمل على حلّ هذه المشكلة؟

إن الإجابة عن هذه التساؤلات تساعد في تحديد الواقع الحالي من حيث المشاكل والإمكانيات. ولكن ذلك لا يعني بالضرورة القدرة على توفير كل الإجابات عنها، ولا يعني أيضاً الاكتفاء بها، فقد يكون هناك أسئلة أخرى أو طرق أخرى تساعد في تعريف الواقع الحالي ووصفه. المهم في الموضوع هو أن لا نتقل من هذه المرحلة إلى المرحلة الثانية من دون معرفة أين نحن وما هو واقعنا الحالي.

كما يمكن الإجابة عن هذه التساؤلات أو بعضها عن طريق تقنيات العصف الذهني^(١) أو مجموعات المناقشة المكثفة، أو باستخدام أسلوب استطلاع المواضيع من خلال عرض الصور.



٢. ما هو الحلم الذي نريد أن نحققه؟

من المفيد أن نعطي أنفسنا والناس فرصة لنحلم ويحلموا. فالحلم هو تصوير الوضع الذي نتخيله وننشده ونرغب في أن يصبح واقعا يكون للطفل فيه دور مؤثر، يتقبله الأطفال والمجتمع.

الحلم هو صورة الوضع بعدما نحقق كل أهدافنا وآمالنا وطموحاتنا.

إن حلماً لا يحمل في طياته صورة التغيير الذي يجب أن يحصل من أجل الوصول إليه، يصبح فارغاً من مضمونه.

عندما نحلم يجب أن نطلق العنان لمخيّلتنا وطموحاتنا، ولكن عندما نبدأ بالتخطيط لتحقيق هذا الحلم علينا أن ننطلق من الواقع.

إن كل ما سبق يندرج تحت عنوان "أهداف عامة". ويمكن أيضاً القيام ببعض الأنشطة والتمارين التي تساعد على بلورة الحلم والأهداف العامة. (نراجع "ورشة عن التخطيط" في الجزء الرابع من هذا الكتاب)

٣. ما طريقنا للوصول إلى هذا الحلم؟ الأهداف المحددة

ما إن نصل إلى هذا التساؤل حتى ندرك أننا دخلنا مرحلة التفاصيل، بمعنى أننا بدأنا نحدد أكثر فأكثر الخطوات والأنشطة التي سوف تساعدنا على تحقيق "الأهداف العامة" وتقربنا من تحقيق الحلم.

ما هي "الأهداف المحددة" التي نرى أن تحقيقها مجتمعةً يوصلنا إلى "الهدف العام"؟
إن تحديد الأهداف المحددة ينبع من الأهداف العامة، إذ يمكن أن يكون لكل هدف عام مجموعة من الأهداف المحددة القابلة للإنجاز خلال فترة محددة، والتي يمكن قياسها من خلال مؤشرات معينة تساعد على هذا القياس.

علينا أن نراعي أننا قد لا نتمكن من تحقيق الحلم أو الهدف العام، من مشروع واحد، حتى لو

حققنا الأهداف المحددة. إن تحقيق الحلم يضمه تضافر جهود برامج عدة، وبناء عملنا على جهودنا وجهود برامج ومؤسسات غيرنا.

عند تحديد الأهداف المحددة يجب ألا يفيب عن بالنا أن تكون محددة بوضوح بحيث نستطيع قياسها. فكل هدف محدد لا يمكن قياسه لا يكون هدفاً محدداً.

من ناحية ثانية علينا التنبه إلى أن القياس لا يقتصر على القياس الكمي (أو العددي) للأنشطة في المشروع فقط، بل علينا أيضاً إيجاد مقاييس أو مؤشرات لقياس النوعية التي أنجزنا بها النشاط (أو الطريقة أو الوسيلة) بشكل يضمن فعاليتها وإيجابية أثرها أو مردودها على الأطفال.



مسيرة الألف ميل تبدأ
بخطوة واحدة.

لغة نظر

من الممكن أن تترجم الأحلام ببعض التساؤلات. أمثلة:
❖ ما نريد أن نراه يتحقق

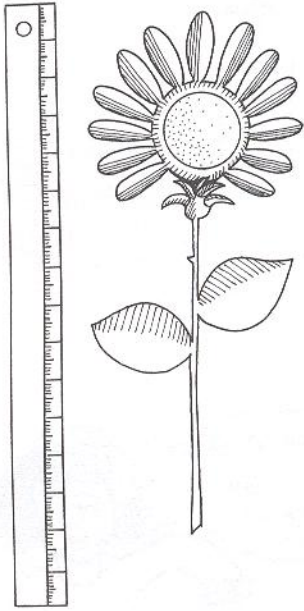
هو:....

❖ التغيرات التي سنسعى لإحداثها هي:....

❖ المجتمع السليم صحياً هو الذي....

❖ الدور الذي سيقوم به الأطفال والشبيبة هو:....





قابلة للقياس

مواصفات الأهداف المحددة

بناء عليه، يمكننا إيجاز مواصفات الأهداف المحددة بالشكل التالي:

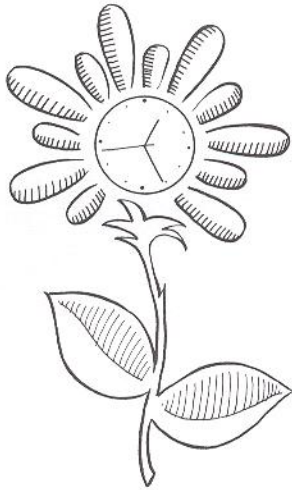
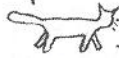
- ❖ أن تساهم في تحقيق الأهداف العامة.
- ❖ أن تكون خاصة ومعينة.
- ❖ أن تكون قابلة للقياس.
- ❖ أن تكون قابلة للتحقيق.
- ❖ أن تكون واقعية.
- ❖ أن تكون محددة بزمن.

أخيراً، علينا أن ندرك أنه من دون هذه المواصفات سيكون من الصعب تحديد المهام وإنجازها.

وللعلم، ليس هناك تعريفات دقيقة وثابتة "للأهداف العامة" ولا "الأهداف المحددة". ولكن الأهداف العامة، كما يتضح من اسمها، تميل إلى العموميات، أما الأهداف المحددة فهي تبحث في كيفية تنفيذ خطوة معينة أو مشروع بعينه، بما يساهم في تقريب الهدف العام ويسهل وضع الأهداف العامة موضع التنفيذ.

مثال

الهدف العام: تحسين صحة الأطفال في المدرسة وصحة أسرهم.
الهدف المحدد: تقليل عدد الأطفال المصابين بالإسهال. (وقد يكون هذا الهدف المحدد هدفاً عاماً في حد ذاته لو نظرنا إلى المشروع على مستوى مدرسة واحدة).



محددة بزمن

واليك مثلاً لجدول الأهداف قبل تعبئته:

جدول الغايات والأهداف المحددة	
الغاية أو الهدف العام (١)	
الأهداف المحددة:	١ - ١
	٢ - ١
	٣ - ١
الغاية أو الهدف العام (٢)	
الأهداف المحددة:	١ - ٢
	٢ - ٢
	٣ - ٢

المرحلة الثانية : تحديد المهام

إنها مرحلة تحويل الأفكار إلى خطوات عملية، أو تفكيك الأهداف المحددة إلى مجموعة من المهام التي تقرّبنا كل واحدة منها خطوةً نحو الهدف. وحيث إن نتيجة المرحلة الأولى هي الخروج بقائمة الأهداف العامة والأهداف المحددة، فإن النتيجة المتوقعة للمرحلة الثانية هي الخروج بقائمة المهام التي تحقق هذه الأهداف.

ويكون السؤال الرئيسي في هذه المرحلة: ما الذي يجب أن نقوم به لننجز هذه الأهداف المحددة؟

عند تحديد كل مهمة (أو نشاط أو مشروع) لا بد من أن نراعي النقاط التالية:

- ❖ أن تؤثر المهمة بشكل فعّال في تحقيق الأهداف.
- ❖ أن تكون واقعية، وقابلة للتحقيق (تناسب مع قدراتنا وخبراتنا كمؤسسة).
- ❖ أن يقوم الأطفال والشبيبة فيها بدور أساسي (مشاركة في وضع المهام منذ البدء وليس لعب دور تنفيذي فقط).
- ❖ أن تكون قابلة للقياس ومحددة بمدة زمنية.
- ❖ أن تكون ذات تكلفة معقولة بالنسبة للمردود والموازنة.



مثال

الهدف المحدد هو توعية ٦٠٠ أسرة في بلدة كذا على التغذية السليمة. نسأل أنفسنا: ماذا يجب أن ننجز؟ أو ما هي المهام التي يجب أن نقوم بها لتحقيق هذا الهدف، (الذي سوف يصب في تحقيق الهدف العام، ألا وهو تحسين صحة الأطفال).

من المهام أيضاً أن نفكر في الآليات التي سنستخدم من أجل مراقبة تنفيذ كل مهمة ومهمة.

يمكن أن تكون الأمثلة الثلاثة التالية ضمن عدد كبير من المهام التي سنختار منها ما يناسب إمكاناتنا ويتمشى مع الثقافة الاجتماعية المحلية، وذلك بناء على اقتراح من الأطفال:

١. قيام الأطفال بتنظيم حلقات حوار مع مجموعات من الأمهات والآباء في البلدة، للتعرف على العادات الغذائية السائدة، وتشجيع الإيجابي منها بحسب الحاجة.

٢. إنتاج عدد معين من أدوات الإيضاح (منشورات - ملصقات...) لتوزيعها على الأهالي في أماكن تجمعهم.

٣. قيام الأطفال بتحضير، وتقديم، عرض مسرحي عن التغذية السليمة لطلبة المدارس الإعدادية والثانوية.



في ما يلي اقتراح بكيفية تنظيم جدول بأهداف المشروع، والمهام المتفرعة عنها:

المهام (١)	الهدف الأول
(٢)	
(٣)	
(٤)	
(٥)	
المهام (١)	الهدف الثاني
(٢)	
(٣)	
(٤)	
(٥)	

نورد في ما يلي مثلاً على إعداد جدول الأهداف المحددة والمهام، لمشروع صحي، يشترك فيه أطفال من خمس مدارس:

جدول الأهداف والمهام	
اسم المشروع:	
الهدف الأول:	خلق آليات لتنسيق المشروع
المهام المتعلقة بالهدف الأول:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تكوين لجنة تنسيق، وتعيين منسق (لبعض الوقت) ليكون مسؤولاً عاماً. ❖ تكوين لجنة مدرسية في كل من المدارس الخمس (على المدى القصير - المتوسط). ❖ تكوين لجنة للصحة المدرسية في كل مدرسة (فيها الأطفال) - (على المدى المتوسط). ❖ تكوين لجنة أطفال في كل مدرسة (على المدى المتوسط - البعيد).
الهدف الثاني:	الحصول على دعم للمشروع من العاملين في التوعية الصحية ومن أفراد المجتمع.
المهام المتعلقة بالهدف الثاني:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ عقد اجتماع/ ندوة محلية للإعلام وخلق الوعي بالمشروع (يُدعى إليها المسؤولون وصانعو القرار على المستوى المحلي في مجالي الصحة والتعليم، والنظارة ومديرو المدارس التي يرجح اشتراكها (قصير المدى)
الهدف الثالث:	اختيار خمس مدارس للمشاركة في المشروع الريادي (النموذجي).
المهام المتعلقة بالهدف الثالث:	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تقوم لجنة التنسيق بالموافقة على مواصفات ومعايير اختيار المدارس (قصير المدى). ❖ يتم اختيار المدارس.

المرحلة الثالثة: تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ المهام

في المرحلة الثالثة ناقش ما يجب عمله، والموارد التي يستلزمها هذا العمل (بشرياً، مالياً، والمعلومات، والمواد)، والوقت اللازم لكل مهمة.

الأسئلة الرئيسية:

- ❖ ما هي المعلومات التي نحتاجها؟
- ❖ ما هي الأشياء اللازمة لتنفيذ هذه المهام؟ (كتب، أدوات، مواد).
- ❖ ما المال الذي يحتاجه تنفيذ هذه المهام؟
- ❖ ما هي المنح المتوفرة؟ (الموارد المالية)
- ❖ ما هي المدة الزمنية المطلوبة لتنفيذ كل مهمة؟
- ❖ من يجب/يمكن أن يقوم بهذه المهام؟ (الموارد البشرية)



في ما يلي اقتراح بشكل جدول يمكن استخدامه في هذه المرحلة:

جدول المهام والأهداف والموارد اللازمة						
اسم المشروع:						
المدة الزمنية	الموارد اللازمة				المهام	الهدف المحدد
	مواد	معلومات	مالية	بشرية		

أدناه جدول - على سبيل المثال - يوضح كيف نحدد الموارد اللازمة لتأدية المهام المتفرعة من الأهداف.

هذا المثال مأخوذ من خطة لتبني نهج من طفل إلى طفل في تدريس أجزاء من مناهج العلوم للصف الرابع الابتدائي بإحدى المدارس الابتدائية:

جدول المهام والأهداف والموارد اللازمة لها (على مستوى الفصل)				
اسم المشروع: الطعام - الصف الرابع - النصف الأول من العام الدراسي				
الموضوع: استخدام طرق التعليم النشطة في تقديم موضوع «الطعام» في حصص صحية من خلال المنهج المدرسي				
المدة الزمنية	الموارد			المهام
	المالية	المواد	البشرية	
في الأسبوعين ٣،٢ والأسبوعين ٩،٨	معظم هذه المواد والأدوات	أمثلة من أطعمة من مجموعات مختلفة من الغذاء - ملصقات - ورق - أقلام (لعمل قوائم)، كراسات أو أوراق لعمل قوائم أكل الأطفال وأسرهم	المدرسون، التلاميذ، أولياء الأمر	في حصص الصحة ❖ أن يعطي الأطفال أهمية تنوع الطعام للمحافظة على الصحة ❖ أن يقوم الأطفال بعمل قائمة بما يأكلونه وتأكله أسرهم
في الأسبوعين ٥،٤		كتب القصص	المدرسون والتلاميذ	في حصص اللغة العربية ❖ استخدام الأفعال التي لها علاقة بالغذاء والصحة وتعزز قدرة الأطفال اللغوية (ينمو، يأكل، يكبر). ❖ استخدام إحدى قصص من طفل إلى طفل الخاصة بالغذاء وتمثيلها والتدرب على الكتابة من خلالها.
في الأسبوع السادس		موازين	المدرسون والتلاميذ	في حصص الحساب ❖ مقارنة أوزان الأغذية ذات السرعات الحرارية العالية مثل: الزيوت والدهون وتلك ذات السرعات الحرارية المنخفضة.
في الأسبوع السابع		أوراق وأقلام	المدرسون، التلاميذ، أولياء الأمر، آخرون.	في حصص المواد الاجتماعية ❖ صنع خريطة عمل خرائط لقريتنا توضح أين تُزرع الأنواع المختلفة من الأطعمة وتباع.

المرحلة الرابعة: خطة العمل

هذه المرحلة، ولو كانت صعبة بعض الشيء، إلا أنها ممتعة. فهي المرحلة التي يتحدد فيها متى سوف تُنفَّذ المهام، ومن سيقوم بها.

الأسئلة الرئيسية:

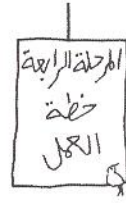
❖ متى سينفذ العمل؟

هنا من الضروري أن تقدّر المدة التي تتطلبها كل مهمة، على أن تستكمل المهام واحدة بعد الأخرى. وقد يتزامن بعضها مع بعض، على أن يتم العمل كله في الوقت المحدد له.

❖ من سيقوم بالمهام؟

هنا توزع المهام على الأفراد (عاملين، متطوعين، أطفال...) بحيث تتناسب مع مهارتهم وتتلاءم مع وقتهم.

في ما يلي نموذج بجدول خطة عمل يمكن أن نستخدمه في التخطيط لمشروعنا، وأن نكيّفه وفقاً لحاجاتنا. وهو موجود أيضاً في آخر هذا الباب بحجم الصفحة وجاهز للاستعمال.



لفتة نظر

ترد في الصفحات التالية نماذج لجدول تساعدنا في تخطيط عملنا، وهي:



- ❖ جدول الأهداف والمهام
- ❖ جدول الموارد
- ❖ جدول خطة العمل

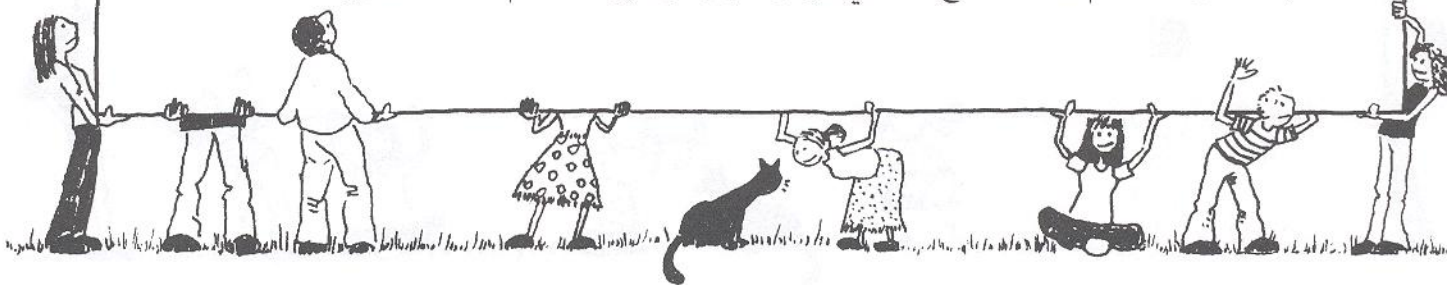
جدول خطة عمل

		اسم المشروع:																
مؤشر الإنجاز	المسؤول عن التنفيذ	حزيران / يونيو				أيار / مايو				نيسان / أبريل				آذار / مارس				الشهر
		١٦	١٥	١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	
																		١
																		٢
																		٣
																		٤
																		٥
																		٦
																		٧
																		٨



جدول الأهداف والمهام	
اسم المشروع	
الغاية (الهدف العام):	
الهدف المحدد الأول	
	المهام (١)
	(٢)
	(٣)
	(٤)
الهدف المحدد الثاني	
	المهام (١)
	(٢)
	(٣)
	(٤)

يمكننا أن نستخدم هذه النماذج كما هي، أو أن نكيّفها ونطورها لتلائم أهداف مشروعنا.





من طفل إلى طفل - رزمة التدريب، الجزء الثالث - التخطيط - الموزع ٢

جدول الموارد والمهام اللازمة

اسم المشروع

الهدف

المدة الزمنية

الموارد

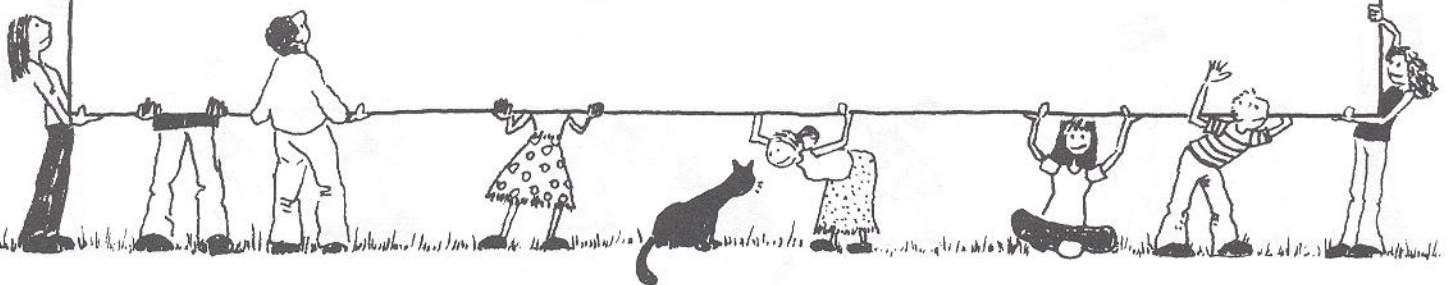
المهام:

المواد

المعلومات

المالية

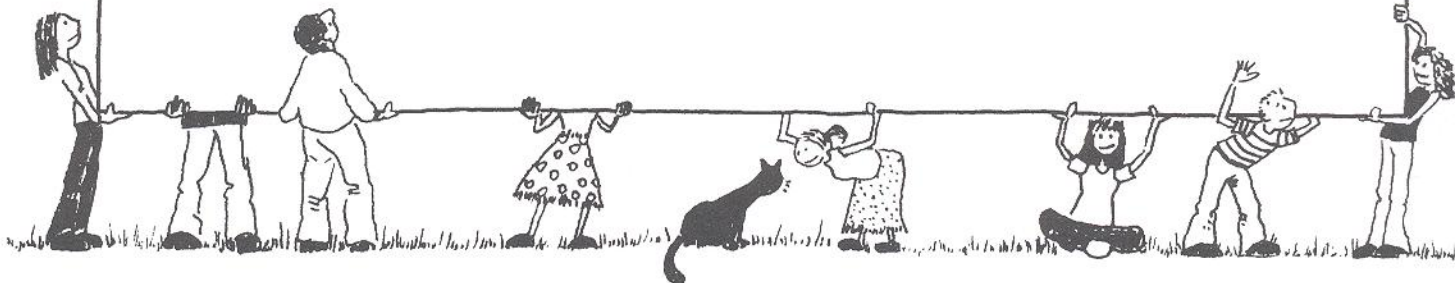
البشرية





من طفل إلى طفل - رزمة التدريب، الجزء الثالث - التخطيط - الموزع ٣

جدول خطة عمل																	
		اسم المشروع															
مؤشر الإنجاز	المسؤول عن التنفيذ	حزيران / يونيو				أيار / مايو				نيسان / أبريل				آذار / مارس			الشهر
		١٦	١٥	١٤	١٣	١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١
																	١
																	٢
																	٣
																	٤
																	٥
																	٦
																	٧
																	٨



أولاً: ما هو التقييم؟

التقييم هو عملية تقدير قيمة الشيء.

بهذا المعنى يكون تقييم مشروع أو نشاط هو اكتشاف قدر الإيجابيات والإنجازات التي حققها هذا المشروع أو النشاط، وتحديد السلبيات والإخفاقات. هذا يساعد على اكتشاف قيمته الحقيقية.

أي أن التقييم هو "عملية تعلم" من خبرات الماضي بإيجابياتها وسلبياتها من أجل تحسين العمل والأداء في المستقبل، انطلاقاً نحو أحلام وأهداف للمستقبل.

ترتبط عملية التقييم ارتباطاً وثيقاً بعملية التخطيط للمشروع، بل إنها جزء منها وتُبحث في مراحل التخطيط الأولى للمشروع: ونخطط لها ونحدد مواقيتها على الخطة الزمنية، كما أن نتائج عملية التقييم تدخل في تعديل الخطة وتقويتها وتفيد في وضع الخطط المستقبلية.

ثانياً: لماذا نقيم عملنا؟

١. التقييم يساعدنا في اكتشاف مقدار ما أنجزناه مقارنةً بما خططنا لإنجازه.
٢. التقييم يكشف لنا إذا ما كانت الأنشطة التي نقوم بها مهمة للمشروع، وتُفيد وتحقق الأهداف أم تحتاج إلى تعديل.
٣. التقييم يكشف لنا الصعوبات التي تعترض سبيل المشروع، وخصوصاً تلك التي لم تكن في الحسبان عند التخطيط له، كي نراعيها في المراحل التالية.
٤. التقييم يعرفنا على الاحتياجات التي ظهرت أو استجرت بعد تطبيق المشروع كي نتعامل معها.

أي إن التقييم يفيدنا في:

- أ - قياس مدى التقدم في المشروع،
- ب - اكتشاف احتياجاتنا،
- ج - انتقاد أنفسنا بهدف تطوير أدائنا،
- د - تصحيح مسارنا،
- هـ - جعل مشروعنا أكثر فاعلية،
- و - الاحتفال بالإنجازات،
- ز - اكتشاف آفاق مستقبلية للعمل،
- ح - تعزيز ثقة الأطفال والشبيبة في أنفسهم وتممية قدراتهم وجعل صوتهم مسموعاً.



لفتة نظر

هذا الجزء من الرزمة يركز على تقييم المشروع ككل، أكثر من تقييم الأطفال والفتيان لموضوع لقائهم (راجع الجزء الثاني) ولا يتناول موضوع تقييم ورشات التدريب (راجع الجزء الرابع).





ثالثاً: من يقوم بالتقييم؟

في العديد من المشاريع، يكون اختيار من يقوم بالتقييم وتعيين مقيمٍ مقديرٍ ومنتفهمٍ وموضوعي، من أصعب القرارات.

التقييم بالمشاركة:

وفي مشاريع تقوم على نهج من طفل إلى طفل، يكون التقييم بالمشاركة أحد الحلول الجيدة لمثل هذا التحدي، بمعنى أن يقوم بعملية التقييم فريق يتشكل من هؤلاء الذين يؤثرون في المشروع ويتأثرون به من مصممي البرنامج والمنشطين والأطفال والشبيبة والأهالي والمجتمع المحلي، ولا مانع من وجود مقيم خارجي، له اهتمام صادق بالمشروع، ويشعر بارتياح للعمل ضمن هذا الفريق. يتشارك أعضاء الفريق بالمعرفة التي يحصلون عليها جميعاً.

ولا تعني مشاركة الأطفال في التقييم مجرد أخذ رأيهم، أو إعطائهم فرص ملء استمارات فحسب، بل يجب أن يشاركوا في تخطيط التقييم وتفرغ المعلومات ورصد النتائج، وأن تتسع هذه المشاركة لأكثر عدد منهم ومن دون تمييز.

مشاركة الأطفال في عملية التقييم وأثرها فيهم:

- ❖ تساعد على معرفة مدى فاعلية ما يقومون به، ومدى صلاحيته.
- ❖ تساعد على تطوير نظرة احترام عند القائمين بالمشروع، فيكسب الأطفال احترامهم، ويكتسبون الثقة في أنفسهم وفي الآخرين وينمو احترامهم لهم، ولعملية التقييم.

- ❖ تساعد على معرفة وجهة نظر الأطفال في الأسباب الحقيقية وراء المشاكل التي تجري معالجتها.

- ❖ تُكسب الأطفال مهارات التخطيط والتقييم والتواصل.

- ❖ تعزز من دور الأطفال في البرنامج والمجتمع.

- ❖ تزيد من انتماء الأطفال للبرنامج أو المشروع.

- ❖ تعزز الشعور بالملكية الجماعية عند الجميع.



رابعاً: متى نقيم؟



البرنامج الناجح هو ما يتخذ من التقييم "صديقاً" على طول الطريق، فيصبح التقييم عملية مستمرة تصاحب البرنامج منذ بدايته إلى نهايته. ففي كل مرة نسأل عن مدى فاعلية المشروع والصعوبات التي تواجهه وكيفية تطوير الأداء، نقوم بعملية تقييم.

وهناك ثلاث مراحل للمشروع، يجب أن نقف عند كلٍّ منها، لنقيم ونجمع المعلومات والآراء ونقيس الأثر. هذه المراحل هي:

١. مرحلة ما قبل التنفيذ (تقييم عملية التخطيط).
٢. مرحلة منتصف مدة المشروع (تقييم عملية التنفيذ).
٣. مرحلة نهاية المشروع (تقييم النتائج).



أمثلة على بعض الأسئلة التي يجب أن نطرحها على أنفسنا بعد عملية التخطيط وقبل عملية التنفيذ:

- ❖ هل الأهداف التي يتبناها المشروع ملائمة وواضحة وواقعية وسهلة القياس؟
- ❖ هل الذين سيقومون بتطبيق هذا المشروع يفهمون أهدافه جيداً؟ وهل هم ملتزمون بها؟ ما هي مواقفهم تجاه الأطفال؟
- ❖ هل ما نتوقه من الأطفال والشبيبة معقول وعملي وممتع لهم؟
- ❖ هل تكمل المواضيع التي سنتناولها برامج أخرى تقام في المجتمع، وتتكامل معها؟
- ❖ هل أخذنا موضوع التنسيق بعين الاعتبار: التنسيق بين الأنشطة - مجموعات من الأطفال - التنسيق مع برامج أخرى؟
- ❖ هل إدارة المشروع كفوءة وفعالة؟ هل تعطي الدعم والتدريب الكافيين؟
- ❖ هل جرت مواءمة الأساليب مع الحاجات والثقافة المحلية؟
- ❖ هل تساعد الخطة منفي البرنامج؟
- ❖ هل تعمل الأنشطة على تنمية قدرات الأطفال وتمكينهم من صنع القرارات؟
- ❖ هل يشرك المشروع الأهل؟ إلى أي درجة؟

خامساً: ماذا نقيم؟

١. ثلاث دوائر

هناك ثلاث دوائر أو ثلاثة مستويات يجب أن نقيم عليها أي مشروع في نهج من طفل إلى طفل:

❖ دائرة مجموعة أنشطة مع مجموعة واحدة من الأطفال (مثال: في الصف المدرسي- في حال تطبيق المشروع في المدرسة).

❖ دائرة مجموعات الأنشطة مع مجموعات أطفال (مثال: على مستوى المدرسة التي تطبق المشروع).

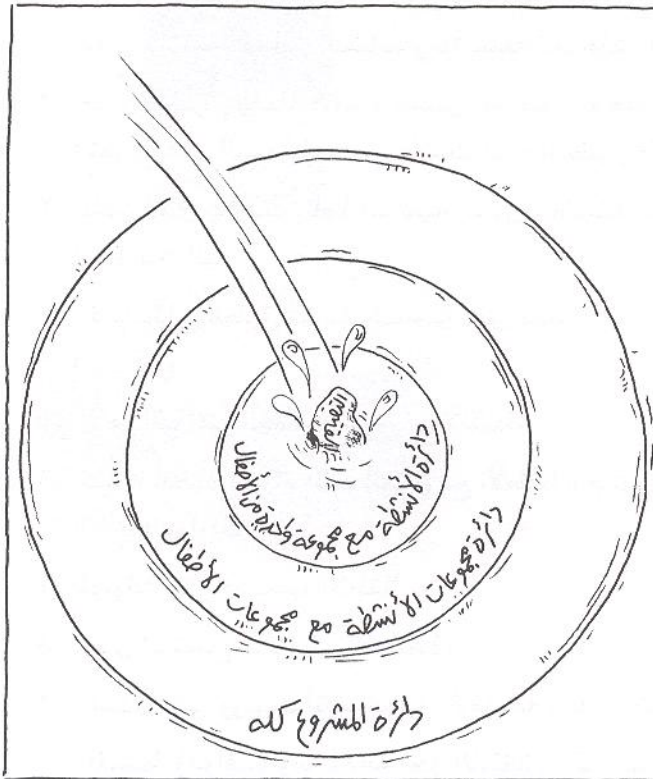
❖ دائرة المشروع كله (مثال: مجموعة مدارس - أو منطقة).

ويبين الشكل في أسفل الصفحة كيف أن تقييم أنشطة من طفل إلى طفل يبني في الأساس على التقييم الذي يقوم به الأطفال والمنشطون؛

إن المعلومات التي تنتج عندما يقوم الأطفال والمنشطون بتقييم أنشطتهم يجب أن تتساقب إلى أولئك الذين يقومون بتنسيق البرنامج على مستوى أنشطة لمجموعات عدة من الأطفال (المدرسة ككل، مثلاً). وسوف يقوم أولئك المنسقون بتقييم الأنشطة مع مراعاة نتائج التقييم الذي قام به الأطفال والمنشطون. وسوف ينتج عن هذا التقييم معلومات جديدة، وهذه المعلومات يجب أن تتساقب بدورها إلى

أولئك الذين سيقومون على المستوى الثالث (على مستوى مدارس عدة، مثلاً) كي يبنيوا تقييمهم على هذه المعلومات.

بمعنى أن كل دائرة من دوائر التقييم الثلاث يجب أن تعمل وتستفيد من الدائرتين الأخرين. والتقييم في هذه الحالة لا يأتي من فوق إلى تحت، إنما يعتمد في الأساس على إشراك الأطفال والمنشطين في أغلب أنشطة التقييم.

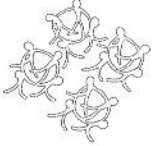


مستوى المجموعة



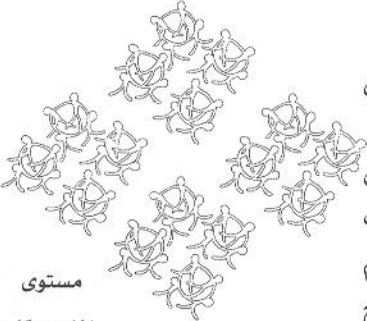
مستوى

المجموعات



مستوى

المشروع كله



٢. ماذا نقيم في كل دائرة؟

في الدائرة الأولى:

دائرة الأنشطة مع مجموعة واحدة من الأطفال.

مستوى المجموعة



في الدائرة الأولى يقوم الأطفال والمنشطون بمتابعة الأنشطة وتقييمها باستمرار، وذلك من خلال تقييم يجرونه في إطار الخطوات الست، أي تقييم الأنشطة التي صاحبت كل خطوة من الخطوات الست قبل، وأثناء، وبعد كل خطوة. (فضلاً عن أن الخطوة السادسة من الخطوات الست تتضمن بدورها مراجعة وتقييم ما قاموا به في الخطوات الخمس السابقة لها).

عملية تقييم الأنشطة مهمة للتأكد من:

- ❖ أن الأطفال يشاركون مشاركة فعّالة، وأن دورهم ليس مجرد تنفيذ ما يُطلب منهم.
- ❖ دقة المعلومات الصحية التي اكتسبها الأطفال أثناء نشاطهم.
- ❖ دقة وصحة المعلومات والمهارات التي نقلها الأطفال الى آخرين.
- ❖ أن طرق التعلم المستخدمة فعّالة وتضفي جواً من المتعة والمرح.
- ❖ الخ...

معايير التقييم في الدائرة الأولى:

في ما يلي بعض معايير التقييم التي يمكننا اتباعها في هذه الدائرة:

١. مدى ملاءمة أهداف النشاط ومواضيعه لحاجات الفئة المستهدفة.
٢. مدى الالتزام بخطة العمل، ومدى انسجام الخطة مع واقع التنفيذ (من أجل التعرف على الصعوبات التي ظهرت أثناء التطبيق وكيف جرى التعامل معها).
٣. المكان الذي عُقدت اللقاءات فيه: مدى ملاءمته للعمل ومدى سهولة وصول المشاركين إليه.
٤. الوسائل والطرق المستخدمة (هل لاءمت أعمار المشاركين وهل فعّلت أدوارهم).
٥. الأهداف التي تحققت من وراء الأنشطة.
٦. كيفية اتخاذ القرار أثناء العمل مع الأطفال، مدى إشراك الأطفال في عملية اتخاذ القرارات.
٧. المهارات التي اكتسبها الأطفال.
٨. مدى استمتاع الأطفال بالأنشطة.
٩. المبادئ التي روعيت أثناء تطبيق الأنشطة (عدم التمييز، مثلاً).
١٠. المنشط (مواقفه واتجاهاته نحو الأطفال - قدر الدعم الذي يقدمه للأطفال - أسلوبه ومدخله للعمل معهم)

١١. أثر الأنشطة على العلاقة بين الأطفال والكبار في المجتمع.
١٢. ملاءمة الأنشطة للثقافة الاجتماعية المحلية (الأفكار والعادات ... الخ).
١٣. جدوى النتائج بالنسبة للكلفة (مجهود/ وقت/ مال).
- يوضح الشكل التالي كيف يقوم الأطفال والمنشطون بتقييم أنشطتهم بدءاً من الخطوة الخامسة، ومع نهاية تناول كل موضوع من مواضيع نشاطهم.

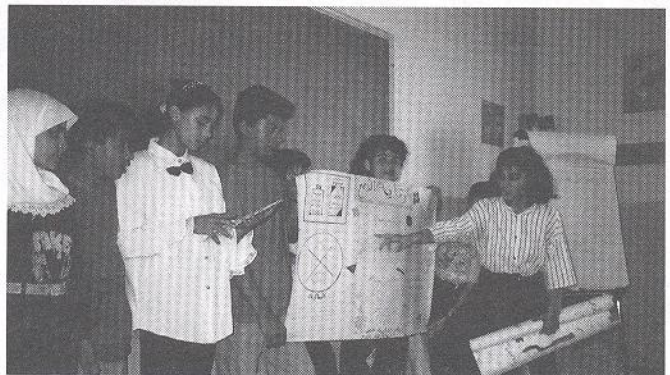
خطة تقييم (على مستوى مجموعة من الأطفال)												تعني وقت التقييم							
الموضوع الثالث			الموضوع الثاني			الموضوع الأول			عنوان المشروع										
٦	٥	٤	٣	٢	١	٦	٥	٤	٣	٢	١	٦	٥	٤	٣	٢	١	الخطوات الست	مرحلة تخطيط البرنامج (قبل البدء في تناول المواضيع)

مثال

أطفال الصف (الفصل) السادس في إحدى المدارس سيتناولون ثلاثة مواضيع صحية خلال العام الدراسي: "الغذاء" و"التطعيمات" و"الأطفال ذوو الإعاقات". يتكون كل موضوع من ستة لقاءات. وسيقيم الأطفال والمدرسون مدى تقدم الأنشطة بشكل مستمر مثلما هو مبين في الجدول أعلاه.

ولكن يجب أن يقوموا بأنشطة تقييم خاصة أيضاً، وذلك قبل البدء بالتطبيق وفي منتصف المدة، ولدى الانتهاء منه. وسوف يتعلم الأطفال من أنشطة التقييم الكثير من المهارات مثل: مهارة طرح سؤال، ومهارة الإصغاء، ومهارات جمع وعرض معلومات مفيدة، ... الخ.

بعض هذه المهارات قد يتعلمونها من دروسهم المدرسية مثل دروس اللغة والحساب والمواضيع الاجتماعية.



ماذا
نقيم؟

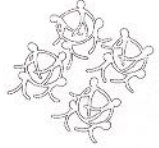
في الدائرة الثانية:

دائرة الأنشطة مع مجموعات من الأطفال:

يقوم منسق البرنامج وبعض المنشطين وبعض الأطفال من المجموعات المختلفة بتقييم أنشطة من طفل إلى طفل على مستوى تلك المجموعات، ربما مرتين خلال المشروع (في منتصف مدة المشروع وبعد انتهائه).

من الأسئلة التي قد تساعدنا في التقييم في هذه الدائرة:

مستوى
المجموعات



❖ ما علاقة المجموعات بعضها ببعض (مدى التنسيق المشترك)؟ مثلاً:

- . هل عقدت لقاءات مشتركة بين مجموعات الأطفال لتبادل الخبرات والأفكار؟
- . هل جرى تبادل زيارات؟
- . هل قام عمل مشترك؟
- . هل جرى تنسيق الأنشطة المختلفة بين مجموعات الأطفال للحصول على نتائج أفضل؟
- الخ.

❖ ما أثر الأنشطة على المجتمع المحلي:

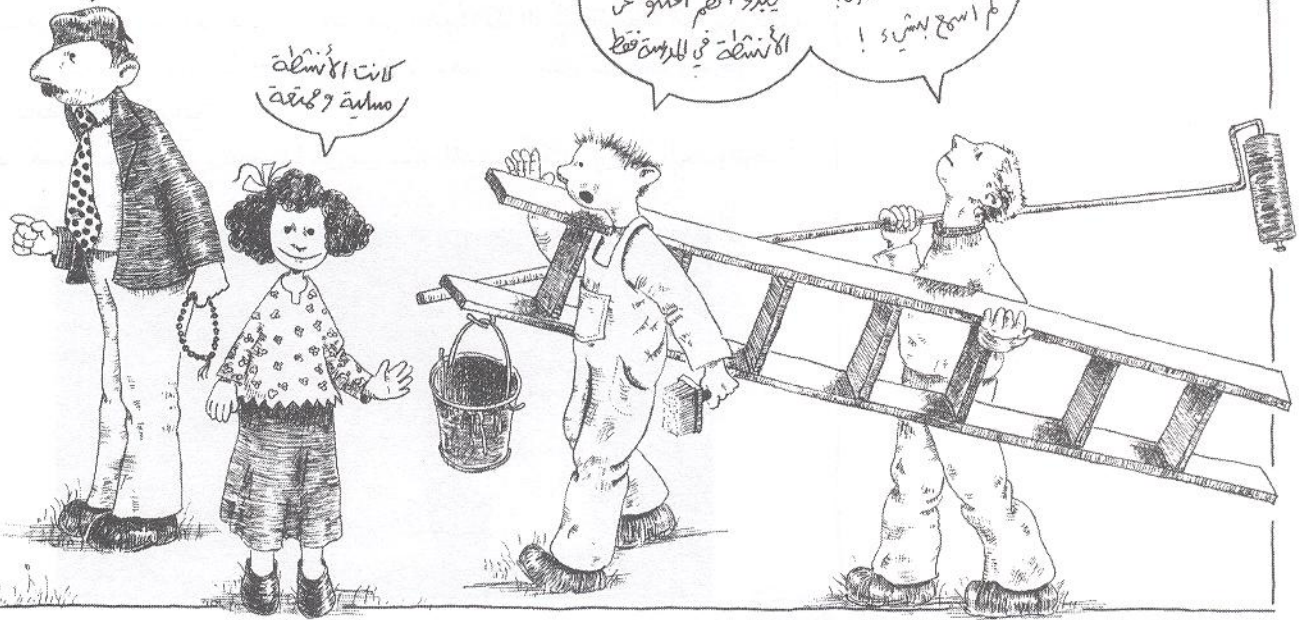
- . ما هو أثر الأنشطة على الناس المعنيين؟
- . ما قدر تجاوب الناس أو معارضتهم؟ ولماذا؟
- الخ.

الأفضل ان يصرفوا
الوقت في المذاكرة
ويركوا هذه الأمور
للكبار!!

كانت الأسئلة
مسلية وممتعة

بيرو انهم اعلنوا عن
الأنشطة في المدرسة فقط

عن اي أنشطة بقدتون؟
لم اسمع بشيء!



- ❖ ما أثر الأنشطة على الموضوع الذي يتناوله المشروع؟
- ❖ ما مدى التقدم الذي حصل؟
- ❖ ما الدور الذي قام به المجتمع المحلي في المشروع؟... الخ.

مثال

مشروع من طفل إلى طفل يقام في مدارس عدة ويتناول مواضيع صحية قبل أن يبدأ المدرسون في هذه المدرسة بتناول المواضيع، كانوا يجتمعون مع مدرسين آخرين من المدرسة وأولياء أمور وعامل صحي من الوحدة الصحية، كي يستعرضوا معهم خطة العمل. ثم يعاودون الاجتماع معهم في منتصف مدة كل موضوع، ومرة أخرى عند نهايته لتقييم الأنشطة. ويقوم المدرسون المسؤولون عن تطبيق البرنامج في المدرسة بكتابة تقارير واضحة، يجري عرضها مع مدارس أخرى ومع منسقي البرامج على مستوى المدارس المشاركة في المشروع.



في الدائرة الثالثة:

دائرة المشروع كله:

على أولئك الذين يقومون بالتقييم على المستوى الثالث (الممولون، منسقو البرامج والمشاريع، ومجموعة أطفال) أن يتأكدوا من حسن سير المشروع وتحقيقه الأهداف، وحسن استخدام الأموال والموارد التي وفروها للبرنامج الصحي. فهم أيضاً مطالبون بتقديم تقارير الى هيئتهم، وغالباً ما يقومون بتقييم المشروع مرتين، الأولى: في منتصف مدة تطبيق البرنامج (المشروع) والثانية عند الانتهاء منه.

إذاً، إن ما نقيمه على مستوى المشروع هو التالي:

١. الأهداف: مدى ملاءمتها (خصوصاً مدى ارتباطها بالرؤيا العامة للمشروع).

٢. ما الذي تحقق من الأهداف؟

٣. المبادئ: إلى أي مدى تم مراعاة المبادئ التي اتفق عليها عند التخطيط؟ وما هي الإجراءات التي سهّلت هذا؟

٤. الوسائل والأساليب التي استخدمت أثناء المشروع، إلى أي مدى حققت الأهداف؟

٥. المضمون: كيف تم اختياره؟

- إلى أي مدى يلائم الأطفال (بحسب الفئة العمرية/الاجتماعية المقصودة)؟

- إلى أي مدى يلائم الواقع المحلي؟

- إلى أي مدى يلائم الثقافة الاجتماعية المحلية؟

٦. المتابعة: كيف كانت تتم عملية متابعة المشروع؟ وإلى أي مدى ساعدت هذه العملية في تطويره؟

٧. الكلفة (مال، جهد، وقت) وإلى أي مدى يتلاءم ما تحقق من أهداف قياساً إلى ما صرف عليه من مال وجهد ووقت.

٨. مدى التنسيق والعلاقات مع المجتمع المحلي/ ومع المشاريع الأخرى.

٩. كيفية اتخاذ القرار داخل المشروع: دور الأطفال، المنشط، المجتمع المحلي؟



مستوى
المشروع كله

مثال

في بداية كل عام دراسي يقوم ممثل الهيئة المانحة (حكومية أو غير حكومية) بزيارة المدرسة ومقابلة ممثلين عنها، لمناقشة برنامج الصحة للعام الدراسي. ثم يجتمعون مرة أخرى في منتصف العام لمراجعة ما قد تم وتقييمه أول مرة، ومرة أخرى في نهاية العام.

يُدعى إلى الحضور كل أولئك المهتمين بمناقشة ما تم تنفيذه خلال العام. وتقيم المدرسة حفلاً يدعى إليه كل من شارك في الأنشطة الصحية للاحتفال بالإنجازات التي تحققت خلال العام. ويجري إعداد تقرير عن الأنشطة (يستند إلى كل التقارير المقدمة). يُقدم التقرير للممول، ويكون هذا الاجتماع بمثابة تقييم للعام الذي مضى وتحضير للعام التالي.

في حالات كثيرة قد يصعب على المشاركين تطبيق نموذج إطار العمل السابق كما هو (حرفياً) من واقع عملهم، ومع ذلك فإن تدارسه معهم يفيدهم في الاسترشاد به.



يقترح الجدول التالي خطة تقييم شامل للمشروع. الجدول يفترض أن المشروع سوف يتناول ثلاثة مواضيع فقط وذلك لتسهيل وتوضيح الرسم. ويمكننا تكييف الجدول ليلائم ظروف عملنا.

خطة التقييم												اسم المشروع:							
الموضوع الثالث			الموضوع الثاني			الموضوع الأول			مراحل التقييم										
٦	٥	٤	٣	٢	١	٦	٥	٤	٣	٢	١	٦	٥	٤	٣	٢	١	الخطوات الست	مرحلة تخطيط البرنامج
يقوم بالتقييم المنشطون والأطفال طوال تنفيذ المشروع ولكن تركيزاً أكبر يُعطى لعملية التقييم في المرحلة السادسة وبعدها.												تقييم عند نهاية مرحلة التخطيط		١. التقييم على مستوى مجموعة أنشطة لمجموعة واحدة من الأطفال					
تقييم نهاية أنشطة الموضوع			تقييم نهاية أنشطة الموضوع			تقييم نهاية أنشطة الموضوع			تقييم قبل البدء بالمشروع		٢. التقييم على مستوى مجموعات الأطفال في المنطقة الجغرافية نفسها.								
تقييم نهاية المشروع			تقييم نصف المدة						تقييم قبل البدء بالمشروع		٣. التقييم على مستوى المشروع ككل ولجميع الأنشطة لكل مجموعات الأطفال من كل المناطق التي يطبق فيها المشروع.								

سادساً: المؤشرات والمقاييس في التقييم

من الممكن أن يعطي المشروع انطبعا وكأنه ناجح جدا: فالمنشطون متحمسون للعمل، والأطفال والشبيبة مقبلون ومواظبون على الأنشطة، والمشروع ككل يحظى بتأييد شعبي. ولكن يبقى السؤال الجوهرى الذى لا يتعامل مع الانطباعات بل مع الحقائق:

هل يحقق المشروع نتائج إيجابية مقارنة بالفرضية التي انطلق منها؟ تتطلب منا الإجابة عن هذا السؤال العودة إلى أهداف المشروع، والبحث عن النتائج والتغيرات المرجوة عند تطبيق هذا المشروع واستخراج المؤشرات والمقاييس التي ستستخدم في عملية تقييم المشروع. بهذا يصبح التقييم موضوعيا وواقعيا.

وفي المشاريع التي تتبنى نهج من طفل إلى طفل سنجد أن هناك نتائج وتغيرات يمكن قياسها بسهولة، وهناك نتائج وتغيرات أخرى لا يمكن قياسها بسهولة على



إن كنت لا تعرف أين أنت؟ كيف ستعرف إلى أين تذهب؟

مثال

في مشروع صف مدرسي عن "العناية بالأسنان" يمكننا اعتماد المؤشرات الكمية التالية لقياس مدى نجاح المشروع:

- ❖ كم طفلاً وبالغاً شارك في الأنشطة؟
- ❖ كم طفلاً وصلت إليه الرسائل الصحية خارج المدرسة؟
- ❖ كم طفلاً يتذكر الرسائل الصحية بشكل صحيح؟
- ❖ كم عدد الناس الذين بدأوا استخدام فرشاة الأسنان؟ من منهم يستخدمها بشكل سليم؟
- ❖ ما الكلفة الإجمالية للمشروع؟ وكم يتكلف الطفل؟

وهناك العديد من الأسئلة الأخرى التي تطرحها التغييرات الحاصلة نتيجة لتطبيق المشروع.



وتبقى نتائج أخرى لم تشملها هذه المؤشرات، لكنّها مهمة للغاية، ويجب البحث عنها. نستخدم لذلك مؤشرات نوعية:

لفتة نظر



- ❖ قد يحتاج الأطفال إلى مساعدة من ذوي الخبرة لتحديد مؤشرات تقييم مشروعهم، ولكن يبقيون هم الأساس في ذلك حتى تكون عملية "التقييم" عملية تعلم وعملية تنمّي قدرات الأطفال، كما تصبح عملية صادقة لتمليكمهم المشروع.

- ❖ إلى أي مدى تطورت قدرات الأطفال ومهاراتهم نتيجة مشاركتهم في المشروع؟
- ❖ إلى أي مدى يشارك الأطفال فعلاً في إدارة المشروع وتطويره؟
- ❖ كيف تجري عملية اتخاذ القرار؟
- ❖ إلى أي مدى يقوم المشروع بمكافحة التمييز بين الولد والبنات؟
- ❖ إلى أي مدى يعمل المشروع على دمج الأطفال ذوي الإعاقة أو عزلهم؟
- ❖ ما أثر المشروع في علاقة الكبار بالأطفال في مواقع تطبيقه؟

حاجو



وهناك أسئلة أخرى تزداد أهميتها كلما بحثت عن مدى التزامنا بالنهج الذي يتميز به البرنامج، وهو نهج "شمولي" يتعامل مع الطفل بكل وحدة واحدة، يقوم على مشاركة الأطفال وهو نهج دمجي (جامع)، يسعى إلى أن تكون أرضيته مشتركة، تجمع بين الأطفال من دون تمييز.

مثال

التمييز

- هذه بعض المؤشرات التي أقرتها مجموعة أطفال (أولاد وبنات حيثما أمكن) ومنشطون، عن تأثير مشروعهم في التعامل مع التمييز بين الولد والبنات.
- ❖ ما هي الإجراءات التي قام بها المشروع كي يسهل ويشجع وجود بنات في مجموعات من طفل إلى طفل، (اختيار المكان، مواعيد انعقاد الأنشطة... الخ.)
 - ❖ هل باتت هناك نسبة أكبر من البنات في مجموعات الأنشطة؟
 - ❖ هل تفرض طبيعة الأنشطة أدواراً تقليدية ونمطية للولد والبنات؟
 - ❖ هل تقوم البنات بمبادرات واقتراحات داخل المشروع؟ كم عددها قياساً إلى ما قدّمه الأولاد؟
 - ❖ هل يجري قبولها؟ ما عدد الاقتراحات المقبولة ونسبتها؟
 - ❖ كم نسبة البنات المشاركات في اللجان والمجموعات الإدارية؟
 - ❖ ما هي نسبة البنات المشاركات في تخطيط هذا التقييم وتنفيذه؟.. الخ.



ثلاثة محاور:

وباختصار، فإن عملية تطوير المؤشرات في مشاريع من طفل إلى طفل تشمل ثلاثة محاور:

١. المحور الأول: هو تطور ونمو قدرات الأطفال والفتيان المشاركين في المشروع بحيث يصبحون فاعلين في عملية تطوير محيطهم مع أطفال وفتيان آخرين من سنهم أو مع البالغين.
٢. المحور الثاني: هو تأثير المشروع في القضايا التي تناولها (مثل حقوق الطفل، نمو الطفل، مكافحة الأمية...).
٣. المحور الثالث: هو تأثير المشروع على العلاقة بين الكبار والأطفال والفتيان في المجتمع.



خبرة

خبرة تقييم ختامي

من برامج "مؤسسة إنقاذ الطفل"، في غزة

كان المشروع خاضعاً لعملية مراقبة متواصلة ومباشرة من خلال زيارات واجتماعات تقوم بها لجان المتابعة وشرائط الفيديو التي تسجل أنشطة قام بها الأطفال. وأقيمت ورشة عمل ختامية ضمت عاملين في منظمة غوث الأطفال ولجنة المتابعة والمشرفين وبعض الأهل. ولسوء الحظ لم يشارك الأطفال في هذه الورشة. ونتيجة لمستويات التقييم المختلفة، جرى التشديد على المسائل التالية:

- ❖ أحب الأطفال أنشطة من طفل إلى طفل وأظهروا قدراً كبيراً من الحماسة والإبداع.
- ❖ تجاوز ما حققه الأطفال توقعات الكبار، إذ أظهروا قدرتهم على التفكير لصالحهم، وعلى تقديم آرائهم بصورة واضحة ولائقة.
- ❖ نما حس الثقة بالنفس واحترام الذات في الأطفال، وقد ظهر هذا الأمر - على وجه الخصوص - في تفاعلهم مع المجتمع المحلي والمسؤولين.
- ❖ بدأت تنمو علاقة انتماء جديدة بين الأطفال ومدارسهم.
- ❖ تطورت قدرات الأطفال في ما يخص الاتصال وحل المشكلات والتحليل النقدي.
- ❖ أثرت لقاءات الأطفال مع المسؤولين في الكثير من القرارات.
- ❖ تعززت العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي.
- ❖ تحسنت الأحوال البيئية إلى حد كبير في المدارس المشاركة.
- ❖ تلقى المشروع مساهمات عديدة من الأهالي.
- ❖ اهتمت وسائل الإعلام بالمشروع، وتابعت أخباره، وساهمت في حملات التوعية التي قام بها.





سابعاً: كيف نقيم

(طرق التقييم)

هناك طرق عديدة لجمع المعلومات وتحليلها وتقييمها. سوف نقدم بعضها ويمكن العاملين في البرامج استخدامها بسهولة. مع مراعاة ان كثيراً ما يكون من الأفضل استخدام طرق مختلفة في آن واحد، لإعطاء صورة متكاملة وأكثر وضوحاً للواقع. من هذه الطرق:

١. الأسئلة الشفهية
٢. الأسئلة المكتوبة.
٣. المراجعات.
٤. الاجتماعات والمناقشات.
٥. استخدام التقارير المكتوبة وفحص السجلات.
٦. الملاحظة.
٧. استخدام الصور وأشرطة الفيديو والشرائح والخرائط.

١. الأسئلة الشفهية:

من خلال طرح الأسئلة يمكننا استكشاف ما يعرفه الناس، وما يفعلونه، وما يفكرون به، وأسباب تفكيرهم وتصرفهم بطريقة معينة. ولكن لا يمكننا جمع هذه المعلومات بدقة إلا إذا طرحنا الأسئلة بطريقة صحيحة. فكثيرة هي الأسئلة التي تُطرح فيجيب الناس عنها بالمعلومات التي يريد صاحب السؤال سماعها، بدلاً من المعلومات التي تمثل قناعات الشخص المستهدف، علماً بأن الأنواع المختلفة من الأسئلة تولّد إجابات مختلفة مثلاً:

❖ هل تستخدم الفرشاة في تنظيف أسنانك؟

سوف تأتي إجابات بنعم أو لا، ويمكننا من هذه الأجابات معرفة فقط عدد الذين ينظفون أسنانهم

❖ متى وكيف تستخدم فرشاة الأسنان؟

ستأتي إجابات عن عادات الناس وميولهم. ولكن تسجيل إجابات هذا السؤال سيحتاج آلية مختلفة عن تسجيل إجابات السؤال السابق له.

معيار آخر لا يقل أهمية وهو الاصغاء باهتمام إلى الإجابات، ثم البناء على هذه الإجابات لصياغة سؤالنا التالي. ينبغي ألا يقتصر هدفنا على توجيه سلسلة من الأسئلة المعدة سلفاً في القائمة التي لدينا، بل نسعى إلى إيجاد حوار مع الناس عن الموضوع الذي يهمنا، بحيث يغطي هذا الحوار جملة الأسئلة التي نودّ طرحها والتي يكون مجموع اجاباتها صورة الواقع وكيفية تفاعل الناس معه.

فتة نظر



كثيراً ما يتم الجمع، بين الأسئلة الشفهية والاستبيانات، وهنا يمكن أن تشكل الأسئلة القصيرة المكتوبة نقطة انطلاق لمناقشة وحوار أوسع.

لغة نظر



علينا مراعاة: معاملة كل الأجوبة باحترام. وفي بعض الأحيان يرغب الناس في عدم الكشف عن أسماؤهم في الاستبيانات، فيجب أن تحترم رغبتهم هذه.

٢. الأسئلة المكتوبة:

- ❖ أحياناً يكون من الأفضل استخدام استبيان مكتوب. من المهم أن يراعي الاستبيان المواصفات التالية:
- ❖ أن يكون أقصر ما يمكن وأسئلته بسيطة ومتراصلة.
- ❖ أن يكون موجهاً لغرض واحد محدد أو غرضين.
- ❖ أن يتطلب أجوبة قصيرة وبسيطة.
- ❖ ألا يُستخدم إلا مع من يستطيع قراءة الأسئلة وفهمها وكتابة الأجوبة.
- ❖ أن يقدم إلى الناس عندما يكون لديهم فرصة لتعبئته، مثلاً: في أثناء دورة تدريبية أو لقاءات (أي كجزء من جلسات العمل، مثلاً).
- ❖ قبل توزيع الاستبيان، يجب التمهيد له بشرح غرضه وشرح الأسئلة للناس والأطفال.

٣. المراجعات:

وهي طريقة يمكننا استخدامها مع الأطفال، وهدفها التأكد من أن الأطفال قد فهموا واستوعبوا المعلومات التي جمعوها، كي يتمكنوا من استخدامها في نشاطهم. من المهام ألا تتخذ هذه المراجعات صبغة "الاختبارات المدرسية" التي تثير عادة التوتر والملل، بل نجريها بطريقة مرحة ومشوقة.

هنالك نوعان من المراجعات:

أ. المراجعات المكتوبة:

- يمكن الأطفال أن يجيبوا عن أسئلة مباشرة وبسيطة مثل:
- ❖ ما هي علامات الإصابة بالالتهاب الرئوي عند الأطفال؟
 - ❖ كيف تقي طفلاً مصاباً بالإسهال من "الجفاف"؟
- وأحياناً نحتاج إلى شرح أكثر، مثل:
- ❖ لماذا تكون الإصابة "بالجفاف" خطيرة؟
 - ❖ لماذا نغطي الطعام؟
 - ❖ كيف يمكن أن نعلم الأطفال التكلم؟

ب. المراجعات العملية:

- وهي طريقة جيدة لتقييم ما اكتسبه الأطفال من مهارات عملية أثناء الأنشطة، مثل:
- ❖ كيف نستخدم فرشاة الأسنان؟
 - ❖ كيف نستخدم شريط قياس محيط الذراع بشكل صحيح؟ (في حالة الإصابة بسوء التغذية)
 - ❖ كيف نضع رباطاً (ضمادة للذراع) كإسعاف أولي للجرح.

نقطة نظر



من المهم أن يتفق الحاضرون مسبقاً على ما يريدون إنجازه في الاجتماع، ومدة الاجتماع، وأن يعينوا منشطاً للاجتماع، ومقرراً لكتابة محضر الاجتماع.

وهناك طرق عملية أخرى لتقييم معرفة الأطفال ومهاراتهم، من ذلك:

- ❖ ألعاب بسيطة مثل: الكلمات المتقاطعة.
- ❖ طرح أسئلة عن صور، مثل: ما هي المخاطر الموجودة في هذه الصورة؟
- ❖ نطلب من الأطفال أن يرتبوا جملاً وفق التسلسل الصحيح لأحداثها، مثل: «أكل طفل طعاماً مكشوقاً، وقف الذباب على الطعام. أصيب الطفل بإسهال...»
- ❖ المباريات ولعب الأدوار، مثل عرض مشكلة على الأطفال وطلب اقتراحاتهم بخصوص حلها.
- ❖ نطلب من الأطفال إكمال قصة، مثل: «فريد طفل عمره ٨ أشهر مصاب بالإسهال....»

٤. الاجتماعات والمناقشات:

تفيد الاجتماعات والمناقشات في تحديد ما حدث وما تم إنجازه. وتزداد الفائدة من الاجتماعات إذا لم تكن طويلة، وإذا جرت في جو من الود والصدق. وتساعد طريقة تنظيم الجلوس في خلق هذا الجو الودي.

والمناقشات الجماعية تساعد على الوصول إلى صورة أشمل وأدق للوضع كي يمكن تقييمه بصورة أفضل، كما تساعد على تبادل الخبرة بين الحاضرين، والحصول على مردود الأثر بخصوص الأنشطة، وتشجيع الحاضرين على الإسهام في التقييم.

٥. استخدام التقارير المكتوبة وفحص السجلات :

نحتاج إلى دراسة التقارير والسجلات المكتوبة من أجل:

- ❖ معرفة ما جرى في الماضي
- ❖ إدراك ما هو موجود، وما يحصل الآن
- ❖ مقارنة الظروف والأنشطة والنتائج بين مكان وآخر وبين زمن وآخر.

ما هي السجلات التي يمكننا فحصها؟

- ❖ السجلات الواردة: (مثل الملفات والتقارير التي يعدها مراقبون خارجيون).
- ❖ السجلات الداخلية: مثل دفاتر الأطفال والمشاركين، وثائق تخطيط المشروع (أهدافه الأصلية، مواعيده، موازنته...)
- ❖ سجل الحضور والغياب.
- ❖ التقارير الدورية المختلفة.
- ❖ التحضيرات التي أجراها المنشطون.
- ❖ الصور والملصقات.
- ❖ الحسابات وبنود المصاريف (كم، ولأي غرض، ومنّ صرف ماذا...).



انظر الباب الثالث
من الجزء الثالث
عن التوثيق

٦. المشاهدة والملاحظة :

الكثير من المعلومات المهمة يمكن جمعها عن طريق ، المشاهدة أو الملاحظة. مثلاً: ملاحظة نظافة مكان عقد اللقاء، ملاحظة تفاعل الأطفال أثناء اللقاءات، ملاحظة تصرفات الأطفال وعلاقاتهم بعضهم مع بعض، ملاحظة عدد البنات اللواتي يشاركن في النشاط مقارنة بعدد الأولاد، ملاحظة من يقود النشاط ومن يقدم الاقتراحات..

ولكي نستفيد من الملاحظة في عملية التقييم، علينا بدايةً تحديد قائمة بالمعلومات التي نريد جمعها عن طريق الملاحظة.

٧. استخدام الصور وشرائط الفيديو والشرائح والخرائط:

إن تسجيل الأحداث بالصورة يعطي العديد من المعلومات التي قد يعجز تقرير كتابي عن إعطائها. وتزداد فاعلية المعلومات عندما لا نركز على تصوير وجه واحد فقط، بل نحاول أن نجعل تسجيلاتنا التصويرية شاملة وجامعة لكل الوضع تقريباً.

مثال

في إحدى القرى جرى تصوير بعض الأماكن التي قام الأطفال فيها بأنشطة بيئية قبل تطبيق الأنشطة وبعدها. وكانت الفوارق بين المرحلتين خير دليل على فاعلية الأنشطة، ولكن بقيت الإجابة عن سؤال مهم هو: "كيف"، وبأي ثمن تم هذا التغيير؟ الطريقة في أحيان كثيرة مهمة، لا بل أهم من الإنجاز نفسه. صورتان أخريان من موقع آخر تمثلان الأطفال في اللقاءات الأولى، وفي اللقاءات الأخيرة، وتظهران كيف كان الأطفال في اللقاء الأول متلقين وكأنهم في أحد الصفوف المدرسية التقليدية، وكيف كانوا في اللقاء الأخير مشاركين ومستمتعين.



ثامناً: تحليل النتائج

بعد الانتهاء من عملية حصر المعلومات والمعطيات والنتائج (سواء بتفريغ المقابلات والاستبيانات وتدوينها، واستخراج ما علينا استخراج من السجلات ومحاضر اجتماعات التقييم) يكون بين أيدينا المواد الخام التي نحتاجها لاستخلاص نتائج التقييم.

وهنا نحتاج إلى بعض الوقت للتأمل في هذه المعطيات والمعلومات وربطها ببعض وتحليل العلاقة بينها، والنظر إليها من كل جوانبها، ووضعها في إطار الوضع العام للمجتمع المحلي الذي يطبق فيه المشروع. وهنا تتبين لنا أهمية:

❖ الصياغة والتحرير، الكتابة البسيطة والواضحة والمختصرة بلغة سليمة (جمل قصيرة معبرة غير إنشائية)

لفتة نظر

❖ من المهم أن نتدرب، وأن يتدرب الأطفال على مهارات استخدام الكاميرا العادية وكاميرا الفيديو والمسجلة، قبل توظيفها في توثيق الأنشطة. ❖ إن عملية التقييم جزء من نهج من طفل إلى طفل، بل جزء حيوي في أي برنامج. ومثلما نعمل على أن يكون عملنا في جميع المراحل تفاعلياً ومرحاً فإن إدخال بعض طرق التعلم النشط في عملية التقييم يشجعنا والأطفال على الترحيب بالتقييم وتنفيذه، ويساعدنا في الحصول على نتائج أفضل.



نقطة نظر



غالباً ما لا نحصل على تقييم دقيق ذي دلالات واضحة، ما لم نضع في الاعتبار (فضلاً عن مشروعنا) المشاريع والعوامل الأخرى التي يتأثر بها المجتمع المحلي المقصود.

❖ ذكر الإحصاءات والأرقام بصورة دقيقة. فمثلاً: إن الادعاء بأن عدد المشاركين في المشروع من المعاقين قد تضاعف، قد لا يعني أكثر من أن طفلاً أو طفلين من ذوي الإعاقة قد انضموا للمشروع.

إن الهدف من عملية التحليل هو:

- ❖ إعادة ترتيب المعلومات والمعطيات التي تم الحصول عليها (أثناء عملية التقييم) بطريقة تسمح بتوضيح مدى ما حقق المشروع من الأهداف،
- ❖ تحديد الصعوبات التي تعترض طريقه، وأسباب هذه الصعوبات، ثم طرح البدائل التي يمكن أن يسلكها المشروع في المستقبل ليكون أكثر فاعلية.

تاسعاً: كتابة التقرير

من يستهدف التقرير؟ وكيف يقدم؟

إن أولى الفئات التي يجب أن يستهدفها التقرير هم الأطفال والشبيبة أنفسهم. وعليه، فإن صياغة التقرير يجب أن تكون مبسطة ومفهومة، ولا تحتوي على مصطلحات معقدة حتى يستطيع الأطفال قراءتها.

كما يجب أن يستهدف التقرير أيضاً المنشطين والعاملين الميدانيين والمسؤولين والأهل والمعنيين بالقضايا والمواضيع التي تناولها المشروع.

يمكن أن يُطلب من الأطفال تقديم التقرير لبعض هذه الفئات في شكل أنشطة، فقد يقدمون التقرير في شكل تمثيلية، أو معرض صور ورسوم، أو فيلم فيديو قصير، أو أعمال فنية أخرى.

محتويات التقرير:

من الضروري أن يضم التقرير ما يلي:

١. قائمة أو جردة بالنتائج الرئيسية لتقييم المشروع: ما الذي أبرزه التقييم؟ ما هي الأفكار التي لاحقها؟ إلى ماذا تشير الدلائل؟ ما هي الفرضيات أو الاحتمالات التي أثارها المعطيات؟

على أن يكون ذلك مصحوباً ببعض الأرقام والنسب المئوية ودراسات الحالات و/ أو الصور.

٢. قائمة أو جردة بالنتائج أو العواقب التي يمكن أن تترتب على التقييم: ماذا عن مستقبل المشروع؟ أي النقاط تحتاج إلى تقوية؟ ماذا تعني نتائج التقييم لو اضعي السياسات والعاملين في الميدان؟ وللمهنيين؟ ولأهل؟ وللأطفال؟

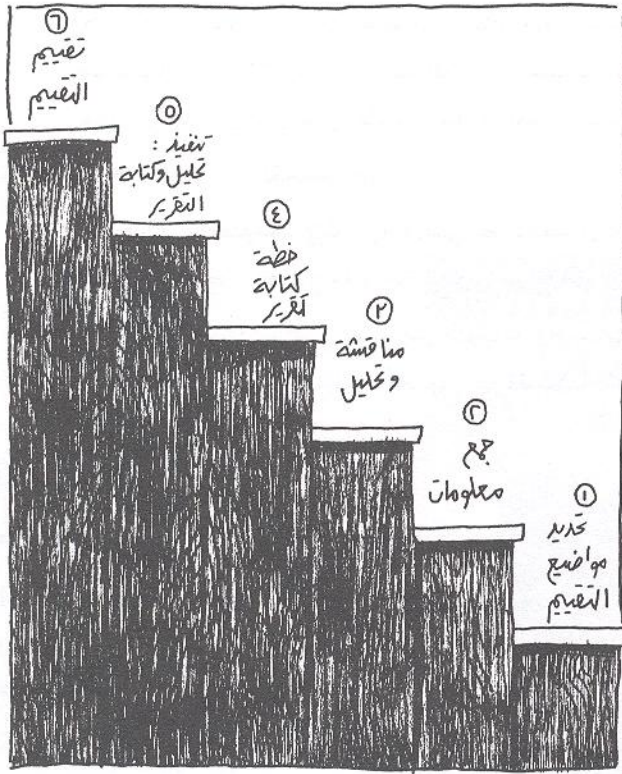
٣. وصف لكيفية إجراء التقييم، والفرضيات التي انطلق منها، والأدوات التي استعملت لحصر المعطيات التي تم القيام بها والأشخاص الذين شاركوا في التقييم.



نقطة نظر



يستحسن في التقرير تجنب ذكر أسماء الأطفال، أو العائلات، أو إعطاء مواصفات مفصلة عن أشخاص يستطيع من خلالها الناس الذين يعيشون في المنطقة معرفتهم. وفي أي حال، يجب الحصول على إذن أو موافقة من الذين يمكن أن ترد أسماءهم أو صورهم أو صور مشاريعهم ومنشآتهم، أو يستشهد بهم.



باختصار، إن عملية تقييم مشروع من طفل إلى طفل يمكن أن تهج النهج نفسه وتشرك الأطفال، وتقام في شكل أنشطة ممتعة وأن تتب الخطوات الست المبينة في الشكل أعلاه.

المناقشة الأخيرة:

قبل طباعة التقرير ونشره، من المفيد جداً تنظيم مجموعات نقاش تركز على مسودة التقرير، يشارك

فيها بعض هؤلاء الذين شاركوا في عملية التقييم، سواء بالإدارة أو بالإدلاء بالرأي أو الشهادة، فهذا من شأنه أن يحسن التقرير بناء على مناقشتهم، وأن يكسب التقرير الصدقية اللازمة.

كلمة أخيرة..

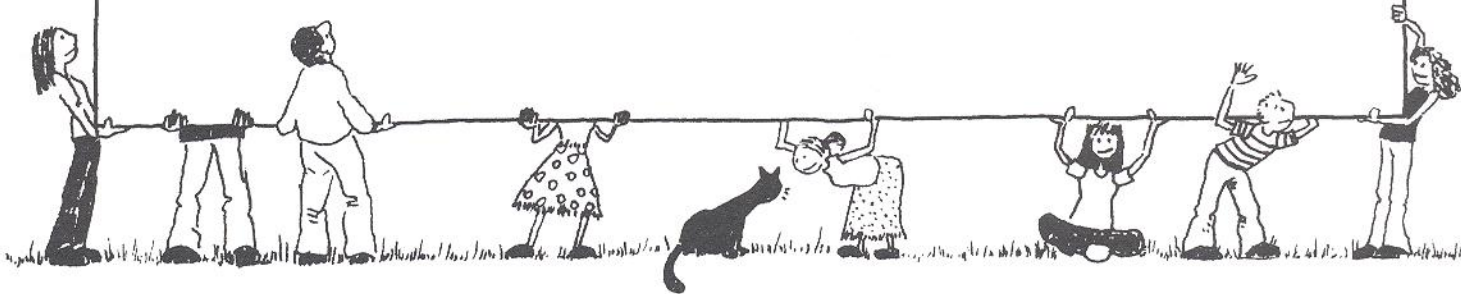
ما هي إذا عملية التقييم المنشودة

إنها العملية التي:

- ❖ تجعل "صوت من لا صوت لهم" مسموعاً. وتسمح بأكبر قدر من المشاركة من دون تمييز.
- ❖ تشجع على الثقة والشعور بالمسؤولية والمساواة بين كل المعنيين (أطفال - منشطون - أهل - مصممو البرامج - مستشارون... الخ).
- ❖ تزود المشاركين فيها بالمعرفة والمهارات والمواقف والأمثلة التي يحتاجون إليها لفهم احتياجاتهم الكبرى والعمل معا على تليبيتها.
- ❖ تراعي الأحلام والأهداف البعيدة المدى بالقدر نفسه الذي تراعي فيه الأهداف القصيرة المدى.
- ❖ يمكن الاستفادة منها في تعديل مسار المشروع حتى يحقق الأهداف بشكل أفضل، والاستفادة منها في التخطيط المستقبلي.



خطة التقييم															مراحل التقييم				
الموضوع الثالث					الموضوع الثاني					الموضوع الأول					اسم المشروع				
٦	٥	٤	٣	٢	١	٦	٥	٤	٣	٢	١	٦	٥	٤	٣	٢	١	الخطوات الست	مرحلة تخطيط البرنامج
يقوم بالتقييم المنشطون والأطفال طوال تنفيذ المشروع ولكن تركيزاً أكبر يُعطى لعملية التقييم في المرحلة الخامسة وبعد المرحلة السادسة.															تقييم عند نهاية مرحلة التخطيط	١. التقييم على مستوى مجموعة أنشطة لمجموعة واحدة من الأطفال			
تقييم نهاية أنشطة الموضوع					تقييم نهاية أنشطة الموضوع					تقييم نهاية أنشطة الموضوع					تقييم قبل البدء بالمشروع	٢. التقييم على مستوى مجموعة الأنشطة لمجموعات الأطفال في المنطقة الجغرافية نفسها.			
تقييم نهاية المشروع					تقييم نصف المدة										تقييم قبل البدء بالمشروع	٣. التقييم على مستوى المشروع ككل ولجميع الأنشطة لكل مجموعات الأطفال من كل المناطق التي يطبق فيها المشروع.			



ثانياً: لماذا نوثق؟

يخدم التوثيق أهدافاً عدة، وهي:

١. مراقبة سير المشروع:

يتيح التوثيق التأمل في مسار المشروع بدءاً من مرحلة تصميمه إلى مرحلة تنفيذه، ومن ثم إلى استخلاص أثره. والتأمل المستمر عملية مهمة جداً، إذ إنها تسهل:

- ❖ الرد على التساؤلات التالية: هل كان العمل في المشروع يسيراً وفق الخطة المرسومة؟ وهل يستجيب الأهداف التي وضعناها للمشروع؟ وهل يصل إلى الفئات المستهدفة؟ (وغير ذلك من الأسئلة التي تتفحص مكونات الخطة).
- ❖ تعريف الاحتياجات والتحديات التي قد تبرز في أثناء العمل، والتي تستلزم تعديل الخطة.
- ❖ تعريف نقاط القوة في المشروع وتحديد عوامل نجاحه، وتعزيزها، مما يؤدي غالباً إلى تحسين المشروع.

٢. ضمان استدامة المشروع:

إن وجود سجلات توثق المسار الفكري والعملية للمشروع أمر حيوي لضمان استمراريته، في حال تغير الفريق العامل فيه (كالمدرسين والمنشطين والأطفال في مشاريع من طفل إلى طفل). عندها لا يضطر العاملون الجدد إلى "اختراع العجل من جديد"، بل يواصلون عمل سابقهم ويطورونه مستعينين بخبراتهم الذاتية.

٣. الحصول على موارد للمشروع:

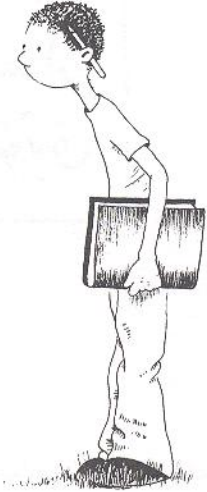
يساعد التوثيق في تجنيد الأموال. إن عرضاً متسلسلاً وشاملاً للمشروع، يتضمن وصفاً واضحاً لإنجازات المشروع وعوامل نجاحه، ضروري ومهم من أجل المحافظة على دعم الممولين الحاليين من جهة، والحصول على دعم جديد من جهة أخرى.

٤. تكرار المشروع:

يسهل التوثيق تكرار المشروع في مواقع أخرى، سواء من قبلنا أو من قبل آخرين، وذلك بعد أن يتم تكييفه لبيئات ظروف وحاجات مواقع التطبيق الجديدة). يمكننا عندها استخلاص العبر المستفادة من التطبيقات المختلفة، وتوظيفها لجعل عملنا المستقبلي أكثر فائدة.

٥. "تأريخ الحكاية":

لا تقتصر فائدة التسجيل والتوثيق على الناحية الإدارية للمشروع فحسب، بل تتعداها إلى ناحيته التاريخية. فالتوثيق هو شكل من أشكال الرواية لحكاية أناس نشطوا حول فكرة معينة في مكان وزمان محددين. من هذا الباب، يشكل تأريخ مشروع ما إحدى القطع الكثيرة التي تركب معاً صورة شاملة لحياة وفكر الأفراد أو المجموعات أو المجتمعات.



لفتة نظر

لقد باتت العلاقة بين التوثيق والتقييم واضحة جداً. فالتوثيق أداة مهمة وأساسية في إجراء تقييم مرحلي ونهائي لكل مشروع.

ثالثاً: عناصر التوثيق



من المهم أن يشتمل توثيق المشروع على العناصر التالية:

١. نبذة عن المشروع: أو مقدمة موجزة عن المشروع، ونظرة عامة عليه. تعرض المقدمة مبررات المشروع ودواعي أهميته، كما تشير إلى مجالات تطبيقه وإلى تكلفته. تصف المقدمة أيضاً بإيجاز أهداف المشروع، ومكوناته، بعلاقتها مع خصائص الفئة المستهدفة وبيئتها المحلية.

٢. استعراض الفئة أو الفئات المستهدفة من المشروع.

٣. غايات المشروع وأهدافه القابلة للقياس في صياغة واضحة ومفصلة.

٤. عرض العناصر الأساسية التي يتكون منها المشروع (مثل التدريب، التشبيك، إنتاج موارد وغيرها) وإدراج الأنشطة العينية في كل عنصر، وما يترتب عنها من نتائج مرجوة.

٥. وصف لمجرى المشروع في حال تطبيقه:

وذلك من زاويتين: زاوية الفئة المستهدفة، والزاوية التنظيمية للمشروع (أي إيراد معلومات عن تشكيلة فريق العمل على المشروع، وعن علاقات التنسيق والتعاون مع هيئات أخرى).

٦. عرض الخطوات التنفيذية للمشروع بتسلسلها الزمني (وتشمل التخطيط، وتوجيه الفريق العامل في المشروع وتدريبه، والوصول إلى الفئات المستهدفة، وكل المهام التطبيقية للمشروع).

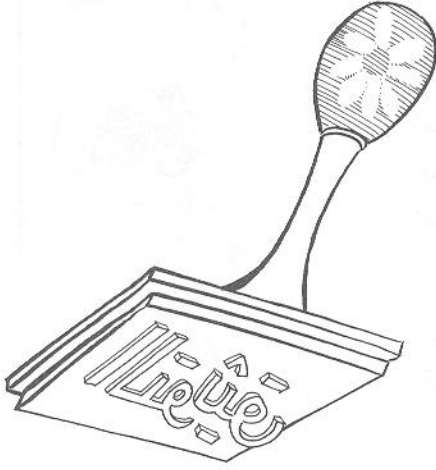
٧. عرض الطرق المستخدمة في مراقبة سير المشروع وتقييمه، مثل الزيارات الميدانية، أو كتابة التقارير، أو ملاء استمارات جاهزة، أو التقاط الصور أو التسجيل بالفيديو، وغيرها.

٨. نتائج المشروع وأثره على الفئة المستهدفة وعلى المجتمع المحلي عامة في استعراض مفصل.

من المهم أيضاً الإشارة إلى: العوامل الأساسية في إنجاح المشروع (مثل تعاون أهل، حماس الأطفال والمنشطين.. إلخ.) وما اكتسبه الفريق العامل على المشروع (إن كان من الكبار أو الأطفال) من مهارات وخبرات جديدة.

٩. نُسخ عن جميع المواد التي تم استخدامها أو إنتاجها أثناء العمل على المشروع، مثل الكتب والنشرات التعريفية والملصقات والرسومات والقصص والألعاب والتقارير وغيرها، وقوائم بها.

١٠. الدروس المستخلصة من المشروع، التي يجب الالتفات إليها في عملنا المستقبلي.



لفتة نظر



من المهم تسليط الضوء على التحديات والعوائق التي اعترضت سير المشروع، وطرق التعامل معها.

رابعاً: مسار التوثيق



أشرنا في بداية هذا الباب إلى أن التوثيق مسار أو عملية من التعلم الجماعي. فكيف ينعكس ذلك في العمل؟

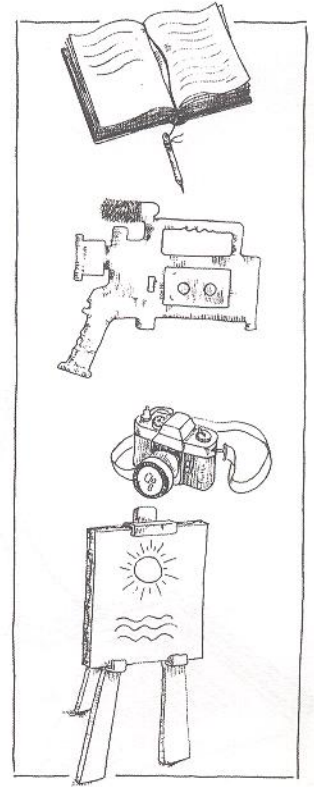
كي نضمن توثيقاً شاملاً وجماعياً ينقل بأمانة ما حدث في الواقع، ويكون بمثابة أداة مفيدة في تقييم مشروعنا، وفي التعلّم من خبرتنا، من المهم أن نراعي ما يلي:

١. تحضير لائحة مفصلة بنوعية المعلومات التي نريد توثيقها:

معلومات عديدة، معلومات عن خصائص الفئة المستهدفة، عن أنشطة الأطفال، رأي المجتمع المحلي في نشاط الأطفال، وغيرها.

يساعدنا أيضاً التفكير مسبقاً في كيفية توثيق هذه المعلومات، وتحضير أدوات توثيقية تسهّل عملنا (كالجداول والاستبيانات وغيرها). قد نرى مثلاً أن الرسم البياني هو أفضل وسيلة لعرض المعطيات الرقمية، وأن آلة التصوير أو الفيديو أصدق من القلم في نقل نشاط معين للأطفال، وأن دراسات الحالة تحسن التعبير عن أثر المشروع على الفئة المستهدفة.

في ما يلي نموذج لجدول يعرض نشاط مجموعة أطفال في برنامج من طفل إلى طفل:



نشاط مجموعة الأطفال في برنامج "طفل إلى طفل"

هدف النشاط	المواد المستخدمة	سير النشاط	ترابطه مع نشاط الأطفال في المنزل



٢. تحديد مصادر المعلومات:

إنّ نوع المعلومة يحدّد مصدرها. فقد نحتاج في توثيق المشروع إلى الاطلاع على سجلات أنشطة الأطفال، وعلى المواد التي أنتجوها مثل الملصقات والألعاب والنشرات وغيرها، وتشكّل تقارير الورشات التدريبية (للمنشطين وللأطفال) مرجعاً أساسياً في التوثيق العام للمشروع.

٣. توزيع مهام التوثيق بين أفراد الفريق:

ويؤدي التوزيع إلى:

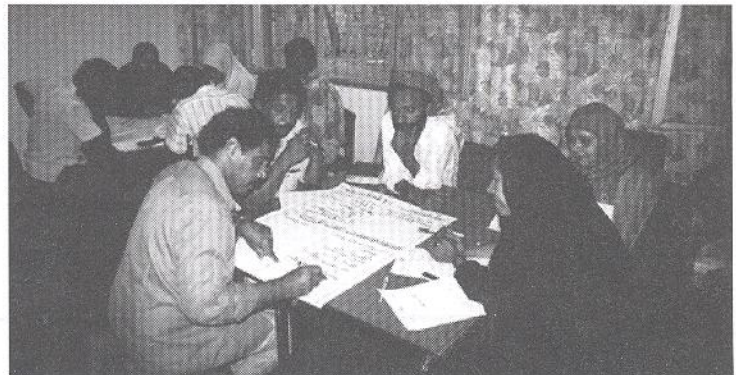
- أ. تعزيز روحية العمل الجماعي والمشاركة بين أفراد الفريق، ممّا يسهّل العمل ويجعله مفيداً.
- ب. ضمان توثيق أكثر صدقاً مع الواقع، إذ يُمكن أن يُسقط الموثّق الوحيد آراءه وفهمه على كتابة الواقع، فيأتي النص التوثيقي ليُخبر عن رؤية هو، وليس بالضرورة عمّا حدث في الواقع.
- ج. ضمان أن تلائم المهام التوثيقية قدرات الموثّقين وميولهم: يختلف الأفراد في مهاراتهم التوثيقية، فمنهم من يُتقن الكتابة، ومنهم من يُحسن استخدام آلات التصوير، ومنهم من يرسم الواقع بخطوطٍ وألوان.

٤. تعيين جدول زمني لإتمام التوثيق:

إن التوثيق عمليةٌ مستمرة تواكب العمل في المشروع. بيدَ أنه من الأفضل التوقف عند نهاية كل مرحلة من مراحل المشروع، والتأكد من صحّة التوثيق وتمامه. علينا ألاّ نؤجّل مهمة التوثيق إلى آخر المطاف، إذ تعجز الذاكرة عن استرجاع كامل الصورة، فيذهب كثيرٌ من التفاصيل المهمة أدراج الرياح.

٥. مراجعة التوثيق ومراقبة التقدم الحاصل فيه:

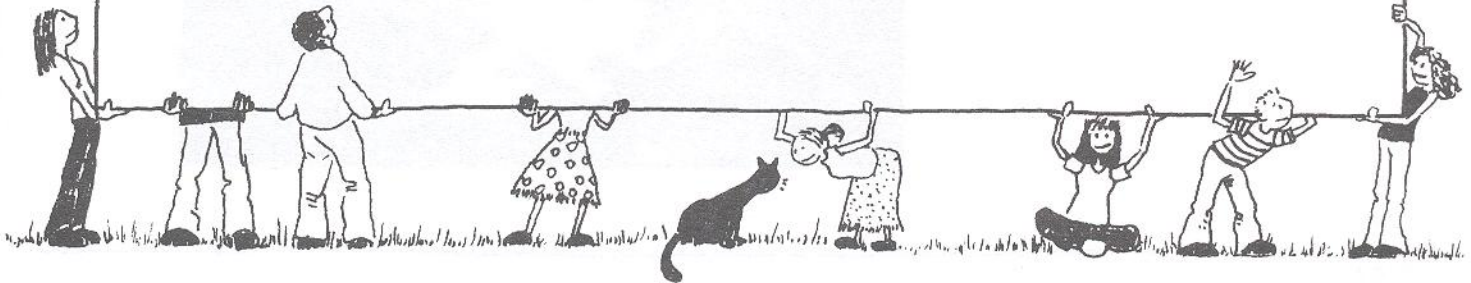
هذا ضروري للتأكد من صحّة مسار التوثيق، ولتقييم ما تمّ من المشروع، وتعلّم دروسٍ تفيدنا في تخطيط المراحل اللاحقة.





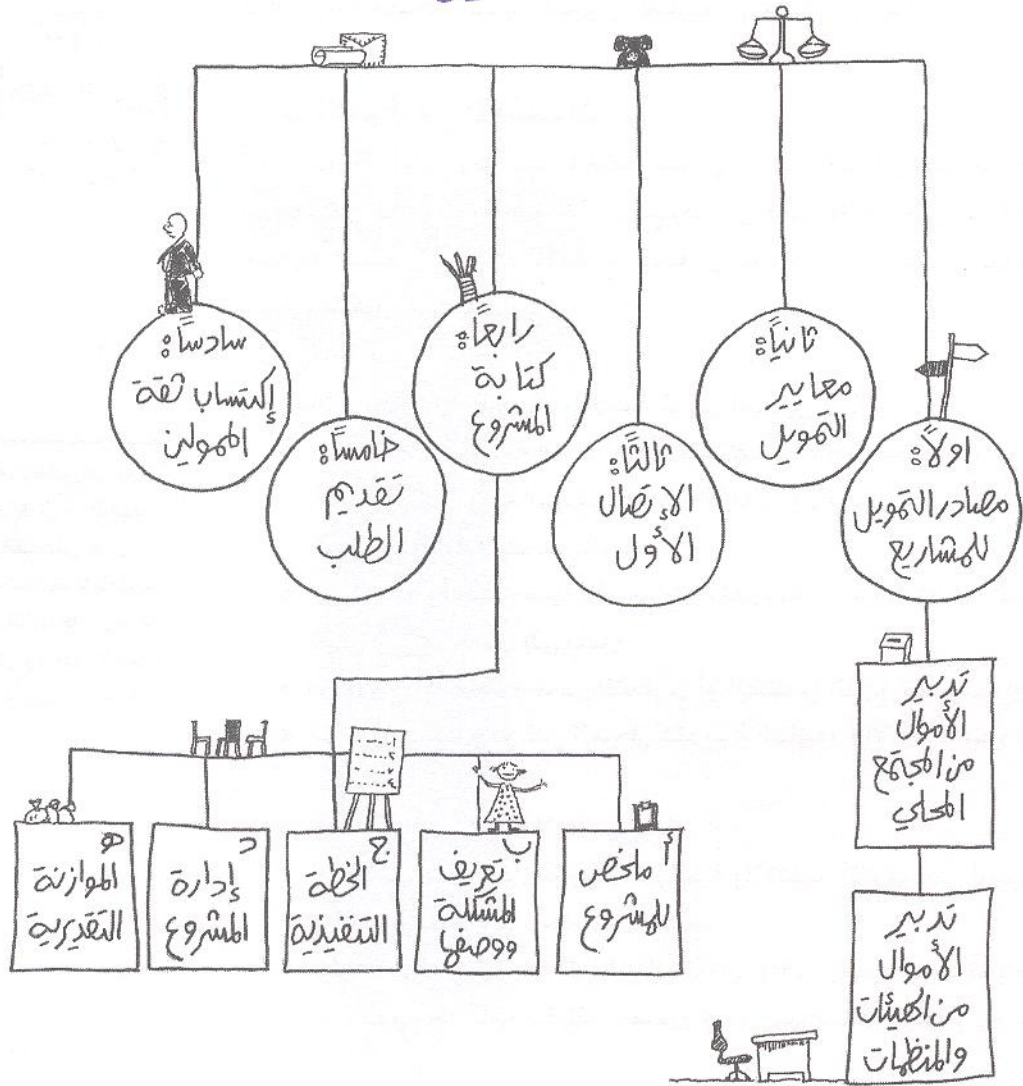
نشاط مجموعة الأطفال في برنامج " من طفل إلى طفل "

هدف النشاط	المواد المستخدمة	سير النشاط	ترابطه مع نشاط الأطفال في المنزل



الباب الرابع

التمويل



إن الوضع المثالي لتطبيق من طفل إلى طفل هو إدخال نهجه وأفكاره وفلسفته في مشاريع قائمة فعلاً ولها تمويلها، الأمر الذي يجعل مشاريع من طفل إلى طفل أقل تكلفة. علماً بأن الفكرة الأساسية لمشروع من طفل إلى طفل هي أن يصبح نهجه جزءاً من الحياة المدرسية والأنشطة والحياة اللاصفية، وجزءاً من العمل الصحي بمعناه الواسع في المجتمع، لا أن يصبح موضوعاً منفصلاً أو مشروعاً في حد ذاته. وعلى الرغم من ذلك، تبقى الحاجة إلى التمويل كي يستمر البرنامج. فمن الضروري مثلاً عقد لقاءات توعية على النهج، وإقامة ورشات تدريب، وتخصيص أيام يقدم الأطفال فيها أنشطتهم للمجتمع، وشراء مواد أساسية ومعدات. وهناك بعض المشاريع التي تعتمد التمويل الذاتي، إما عن طريق إسهامات مباشرة من الأطفال والأهل، أو من خلال تسويق، وبيع، بعض المنتجات التي ينتجها المشروع (مخللات، مربى، بطاقات...) لتمويل البرنامج. وفي بعض الأماكن يكون لزاماً توفير التمويل من خلال جمع المساهمات من الناس والمؤسسات أو كتابة الطلبات إلى هيئات تمويلية (ليس بالضرورة أن يكون المسؤولون عن التمويل في هذه المشاريع هم الأشخاص أنفسهم الذين يقومون بهذه الأعمال (أي أعمال جمع التبرعات وكتابة طلبات التمويل..إلخ). وكما أن هناك أناساً يحتاجون مالا لينفقوه على مشاريع لتحسين الأوضاع، كذلك هناك أناس على استعداد لإعطاء مال لينفق على مثل هذه المشاريع.

أولاً: مصادر التمويل للمشاريع

هنالك عدة مصادر لتدبير التمويل لمشاريع من طفل إلى طفل:

تدبير الأموال من المجتمع المحلي:

تعد مشاركة الناس وهيئات المجتمع المحلي في مشاريع من طفل إلى طفل مؤشراً مهماً على مدى اقتناع هذا المجتمع بجدوى هذه المشاريع. وأيضاً مؤشراً على إمكانية استمرارية هذه المشاريع. كما أن هذه المشاركة تعطي الناس إحساساً بأنهم يمتلكون هذه المشاريع.



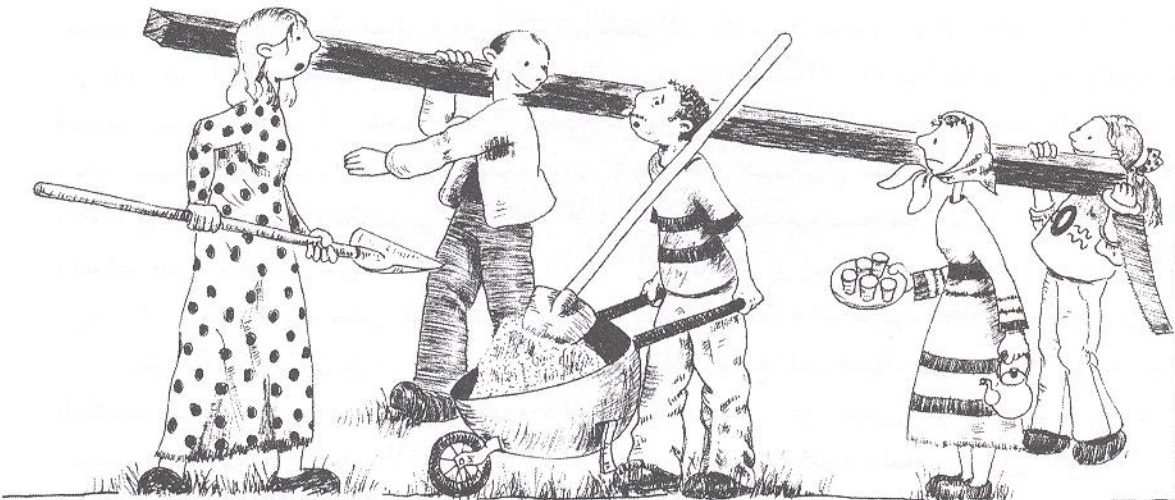
وفي مايلي بعض الأفكار بشأن كيفية تدبير التمويل محلياً:

- ❖ حفلات مدرسية فنية يقدم خلالها الأطفال عروضاً موسيقية أو مسرحيات أو أغاني، ويدعمها الأهالي و/أو يتخللها جمع تبرعات (أو شراء بطاقات اليانصيب).
- ❖ من المصاريف المدرسية، أو موازنة المدرسة أو المؤسسة، أو البرنامج الذي تبنى نهج من طفل إلى طفل.
- ❖ من أرباح المقصف (المحل التجاري أو الكشك) التابع للمدرسة أو المؤسسة.
- ❖ من أرباح مشاريع تدرّ الدخل كتربية الطيور والأرانب، مزرعة أسماك... الخ.
- ❖ جمع أموال أثناء حفلات خيرية.
- ❖ بيع منتجات دروس التربية الزراعية والتدبير المنزلي في المدرسة (نباتات زينة، شراب، مربى، حلويات... الخ).
- ❖ تطوع أمهات و/أو آباء لتنشيط لقاءات (لقاء رسوم مشاركة) مع الأطفال، أو لتقديم خدمات مختلفة للمشروع، أو مساهمات عينية و/أو مالية.

لفتة نظر



إن مساهمة الأهالي في أي مشروع (سواء بالمال أو الجهد أو الوقت) تتوقف على مدى اقتناعهم بالمشروع وبمنفعته لأطفالهم وملاءمته حاجاتهم. لذلك فإن ارتباط العمل بالأولويات التي يضعها الأطفال والأهالي، يعني تمويلاً ومساهمة أكبر في المشروع.

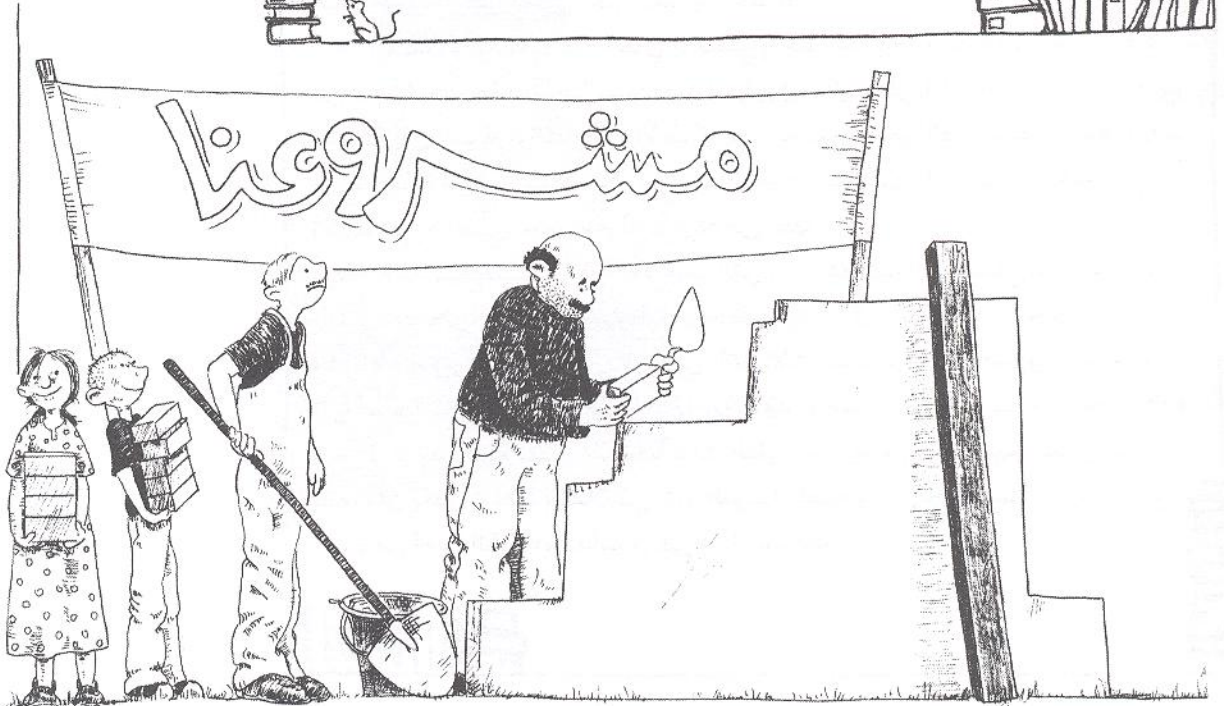
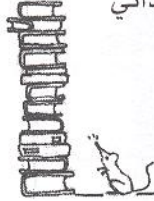


وأحياناً قد نلجأ إلى أشخاص ومؤسسات وشركات من المجتمع المحلي للإسهام في تمويل أنشطة ومشاريع، إما بمساهمات مالية أو عينية مثل توفير مكان اللقاءات أو الأنشطة أو أدوات مكتبية أو ألعاب أو وسيلة نقل، وغير ذلك.

خبرة



هذه خبرة عربية من قرية في صعيد مصر: في هذه القرية تقوم "جمعية الصعيد" بتطبيق مشاريع صحية وبيئية وتنموية مستخدمة نهج من طفل إلى طفل. أحد هذه المشاريع هو مشروع لمكافحة أمراض العيون، الذي يعتمد على تبني الوقاية من مرض التراخوما المنتشر في هذه القرية؟ عن طريق استعمال قطرة ومرهم. ويقوم الأطفال والشبيبة بدور رئيسي في المشروع سواء على مستوى التوعية بالأدوية أو على مستوى النشاط الوقائي. ونظراً لنجاح هذا المشروع وشعور الأهالي بأهميته يتهافت الناس على أطفال جماعة من طفل إلى طفل ليطلبوا توعية أطفالهم، وتقديم مسرحيات وألعاب في هذا المضمار، بالإضافة إلى وضع القطرة والمرهم في عيونهم. مقابل ذلك يقدم الناس مساهمة عينية مثل السكر أو السمن أو الدقيق الذي يستخدمه أطفال من طفل إلى طفل في مشروع آخر لتحسين المستوى الغذائي لأطفال المدارس في القرية، الذين يعانون سوء التغذية.



تدبير الأموال من الهيئات والمنظمات:

هناك مجموعات عدة من الهيئات والمنظمات التي يمكن أن تساهم في تمويل مشاريع، سواء لبدء هذه المشاريع أو لتمويل المصاريف الجارية لمشاريع قائمة، ويختلف وضع وتشريعات التمويل من بلد إلى آخر لكن مصادر التمويل يمكن أن تشمل:

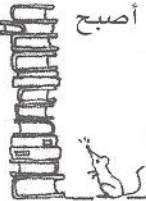
- ❖ الهيئات الحكومية
- ❖ الشركات الوطنية
- ❖ رجال الأعمال المحليون/القطاع الخاص
- ❖ المنظمات غير الحكومية المحلية، الوطنية، الإقليمية:
- منظمات الأمم المتحدة (مثل اليونيسيف)
- المنظمات غير الحكومية الدولية (مثل جمعيات غوث الأطفال في البلدان المختلفة، أوكسفام، الآغا خان، صندوق الخليج العربي لدعم مؤسسات الأمم المتحدة-أجفند...)
- الشركات الدولية



متطوعة في النادي الصحي في جمعية العناية الصحية، لبنان، في نشاط توعوية مع مؤسسة معروف سعد حول العناية بالأسنان.

خبرة

خبرة من لبنان عن تمويل أحد المشاريع الصحية: ينظم الشبان والشابات في النادي الصحي (أحد مشاريع "جمعية العناية الصحية" في لبنان)، مهرجاناً صحياً سنوياً يهدف إلى إيصال المعلومات الصحية عن مواضيع متنوعة إلى الشبان والشابات والأطفال في المجتمع المحلي الذي يسكنون فيه، وذلك بهدف زيادة الوعي عند أطفال من أعمارهم، وتحسيسهم بالمشاكل الصحية التي تعترضهم، وبالتالي تحفيزهم للمشاركة في حلها. يرتكز هذا النشاط على بعض الألعاب التي يبتكرها الشباب والشابات أعضاء النادي الصحي، ويضعون شروطها، ويحضرونها. ولكي يتمكنوا من إنجاز هذا النشاط، يقوم أعضاء النادي الصحي باتصالات متعددة لتأمين التمويل، ويتوجهون إلى أصحاب الشركات التجارية الخاصة. وقد توصلوا إلى إقناع صاحب إحدى هذه الشركات التي تبيع بعض المستحضرات الطبية بأن يدعم مشروعهم ويمول جزءاً منه، وأن يكون شريكاً فاعلاً في نشر التوعية الصحية من خلال عمله، وقد أصبح اليوم من أهم الشركاء الدائمين في هذا النشاط.





خبرة

وهذه أيضا بعض الخبرات والأمثلة من بلدان أخرى:

- ❖ يقدم أحد رجال الأعمال اليمانيين دعماً ملموساً فقد مولّ بناء مركز تنمية المعوقين (للصم والمكفوفين) التابع لجمعية من طفل إلى طفل في تعز باليمن وتساهم "رعاية الأطفال السويدية" في تمويل التدريب والمواد.
- ❖ تقوم هيئة كير (منظمة دولية) بتمويل مشروع لمن طفل إلى طفل في مجال "تنقية المياه- التعقيم الصحي"، وذلك من خلال طلب تمويل من مؤسسات في المملكة المتحدة.
- ❖ في أوغندا أصبح نهج من طفل إلى طفل جزءاً من برنامج التوعية الصحية المدرسية وتساهم اليونيسيف بتمويل هذا المشروع.
- ❖ في الهند بدأ تمويل الأنشطة بواسطة مؤسسة أغاخان التي ركزت على الكشافة الصحيين. والآن يستكمل تمويل هذه الأنشطة بعض المؤسسات المحلية
- ❖ في فرنسا تعمل جمعية أطفال لاجئي العالم في دول أميركية - لاتينية وأربعة بلدان عربية، من خلال تقديم الدعم والوعون إلى البرامج الصحية التي تبني على نهج من طفل إلى طفل.
- ❖ في المملكة المتحدة تمولّ أنشطة من طفل إلى طفل من قبل سلطات صحية محلية.
- ❖ في البلدان العربية تدعم بعض مكاتب اليونيسيف دورات التدريب على النهج وتغطي مصاريف سفر المشاركين إلى الدورات.
- ❖ في البلدان العربية تساهم مؤسسات بريطانية وأوروبية في تمويل وتطوير إنتاج موارد "من طفل إلى طفل" بالعربية ومنها هذه الرزمة.



مركز جمعية من طفل إلى طفل ومركز تنمية المعوقين في تعز مؤلّهما رجال أعمال محليون.

ثانياً: معايير التمويل



من هي الجهات التي يمكن إن تساهم في دعم مشاريع من طفل إلى طفل عندهم؟ غالباً ما نحتاج عند بداية أي مشروع إلى تمويل لتحريك عجلة العمل به، ولكن من الأهمية بمكان أن نتطلع بأمل، وأن نخطط من أجل الوصول إلى اليوم الذي يستقل فيه المشروع (أنشطة وتمويل) ويقوم على أكتاف المجتمع المحلي، الذي يوجد فيه المشروع (التمية المستدامة).

لدى الهيئات التمويلية في العادة معايير ومقاييس تستخدمها في قبول المشروع وتمويله. هذه المعايير والمقاييس تعكس أهداف هذه الهيئة الممولة وقيمها. وإليك بعض الأمثلة لهذه المعايير:

- ❖ تعطى أفضلية للمشاريع التي تضمن استمرارية واستدامة أفضل، أي تلك التي تضمن أن تستمر الفئة المستهدفة في العمل بالمشروع مستقبلاً، من دون الحاجة إلى دعم خارجي.
- ❖ تعطى الأفضلية الأكبر للمشاريع التي من المتوقع أن تحقق نتائج إيجابية وتغييراً مؤثراً في المواضيع التي تعمل عليها، وخصوصاً في مجال البحث عن جذور المشكلة، ولا تتعامل مع الأسباب الظاهرة والأعراض فحسب.
- ❖ تعطى أفضليةً للمشاريع "صديقة البيئة" التي تعمل على صيانة الموارد الطبيعية من التلوث، وتنميتها.
- ❖ تعطى أفضلية للمشاريع التي تكافح التمييز بين الولد والبنت، وتعطي أدواراً متكافئة للجنسين.
- ❖ يعطي بعض الهيئات أفضلية لدمج الأطفال المهمشين (ذوو الإعاقات، أطفال الشوارع، الأطفال العاملون...) وأطفال الظروف الصعبة والنزاعات.
- ❖ تعطى أولوية للمشاريع التي يتم تدبير تمويلها (أو جزء منه) محلياً.
- ❖ يعطي بعض الهيئات أولوية للمشاريع التي يتعاون على تطبيقها أكثر من جمعية، بما يضمن شمولية التعامل مع المشكلة وفعالية أكبر (التسيق والتشبيك يفعّلان ويثمران القدرات والإمكانات المتاحة).

وهناك معايير أخرى خاصة، منها:

- ❖ أن تكون جميع الأنشطة وبنود الصرف "شفافة" ومعروفة للجميع.
- ❖ إن اندماج المشروع المطلوب تمويله في البيئة المحلية وانسجامه معها، يعتبر، إلى حد كبير، معياراً أساسياً من معايير قبول الطلب لدى بعض الهيئات الممولة، مثلاً: أن يتقبل السكان المشروع ويشاركوا فيه، أو مشاركة السلطة المحلية، ولو جزئياً، بإنجاز المشروع أو تمويله.

نقطة نظر

إن برنامج من طفل إلى طفل يعمل على تنمية قدرات الأطفال والشبيبة وإكسابهم مواقف إيجابية ومهارات وعلى مشاركتهم المباشرة في تنفيذه، وبتكلفته القليلة، يضمن الاستمرارية.

- ❖ مبدأ المساءلة عند دراسة طلبات التمويل، وتعطى أولوية للمشاريع التي تعمل على تطبيق المساءلة والمحاسبة على ثلاثة مستويات:
 - المساءلة أمام الممولين،
 - المساءلة أمام أعضاء الهيئة داخليا،
 - المساءلة أمام المجتمع المحلي.



ثالثاً: الإتصال الأول

يطلب بعض الهيئات الممولة (كي يقبل دراسة مشروع لتمويله) ملء استمارة طلب تمويل. وهناك هيئات أخرى تقوم بطباعة وتوزيع نشرة عن أهدافها ومبادئها ونوعية المشاريع التي تقوم بتمويلها. الأمر الذي يسهل على طالبي التمويل اختيارها كمولد محتمل في حال تطابق الأهداف والمبادئ.

سنعرض أدناه (أنظر رابعاً) بعض الخطوط الإرشادية العامة لكتابة مشروع وطلب تمويل (يمكن تعديله بحسب حاجتكم، وطبقاً لمتطلبات الهيئة الممولة). وهذه بعض النقاط التي تساعد على هذا التحضير:

خطوات تساعد على التحضير:

١. يهدف الإتصال الأول بالهيئة المانحة إلى التعارف المتبادل، واكتشاف الأرضيات المشتركة، ومجالات التعاون والأولويات المحتملة. لذا يعتبر اللقاء الأول بين الجهتين مهماً، ويجب التحضير له مسبقاً بشكل جيد، لأنه يحدد إلى درجة كبيرة مستقبل العلاقة بينهما.
٢. التعرف إلى أنشطة هذه الهيئة الممولة: هل هي متشابهة ومنسجمة مع مشروعنا أم لا؟ هذا يساعد على توقع النتيجة، وتوقع مدى اهتمام الهيئة بالتمويل.
٣. من الطرق التي يسلكها بعض الهيئات الممولة كي يسهل على طالبي التمويل اللجوء إليها، في حالة تطابق الأهداف والمبادئ:
 - توزيع استمارات «طلب تمويل» ملئها من قبل طالبي التمويل.
 - توزيع منشورات عن أهدافها ومبادئها ونوعية المشاريع التي تقوم بتمويلها.
٤. التعرف على قيم الهيئة الممولة وعلى مدى انسجامها مع قيم هيئتنا؛ فهل، مثلاً، نستطيع أن نقبل أن تمول مشروعاتنا شركات لإنتاج سجائر أو كحوليات، أو شركة تؤذي البيئة أو تشجع على العادات والقيم السلبية... الخ.
٥. ضرورة تحضير ملف للتعريف بالهيئة الطالبة ومشاريعها وإنجازاتها خلال الفترة المنصرمة ومشروعيتها.
٦. أن يكون الطلب مكتوباً بلغة سهلة ومباشرة، وبأرقام جرى تدقيقها. وإذا كان المطلوب أن يكون الطلب بلغة أجنبية فيلزم أن يكون مترجماً بدقة، ثم محرراً.

لفتة نظر



الهيئات المانحة تدقق في منطلقات وأهداف الجهة المستفيدة. كذلك على الجهة المستفيدة أن تدرس منطلقات وأهداف الهيئات المانحة.

رابعاً: كتابة المشروع

تختلف طريقة عرض المشروع من هيئة لأخرى، ولكن هناك إطاراً عاماً لكتابة المشاريع يتضمن العناصر التالية:



أ. ملخص بالمشروع:

الملخص يعطي الممول صورة عامة عن المشروع من جهة: هدف المشروع، والتغيير الذي سيؤدي إليه، وبالتالي المشكلة التي يعالجها المشروع، ومدته وتكلفته الكلية، وما المتوافر محلياً من هذه التكلفة.

ب. تعريف المشكلة ووصفها:

- (١) شرح دواعي القيام بالمشروع. أو ما هي الحاجات. هذا يتضمن:
 - وصف الوضع الذي يعانيه المجتمع أو الجماعة المستهدفة.
 - تحديد الفئة أو الفئات المستهدفة.
 - مؤشرات تدل على حجم المشكلة، مثل: نسب مئوية، إحصاءات، أي فئة من المجتمع أكثر تضرراً، ...
 - معلومات عن أسباب المشكلة.
 - تصور للآثار المحتملة في المستقبل والنتيجة عن عدم معالجة المشكلة.
- (٢) وصف الجهود المحلية المبذولة لمواجهة هذه المشكلة. ومن المفيد هنا أن يتضح ما إذا كانت الهيئة الطالبة لديها تجارب ناجحة في معالجة مثل هذه المشكلات، مع موجز عن مشاريع مماثلة قامت بها الهيئة.
- (٣) ملخص بالأسباب الداعية إلى مبادرة جديدة (الحاجة إلى المشروع، دراسات ميدانية، أو الأبحاث الداعمة، الدور المتوقع أن يقوم به الأطفال والشبيبة، لماذا اختيار نهج من طفل إلى طفل...؟
- (٤) تقديم المعلومات عن الهيئة الطالبة، كيف نشأت، منطلقاتها، أهدافها، رؤاها، مبادئها، علاقاتها بالهيئات الأخرى الموجودة في المجتمع، إنجازاتها، هيئاتها المسؤولة والمشرفة، الأشخاص المعنيون بالاتصال وعناوين الاتصال المفصلة.

ج. الخطة التنفيذية:

- (١) وصف المشروع باختصار.
- (٢) ذكر أهدافه (ومن ضمنها الأهداف العامة، والأهداف الخاصة، التي يجب أن تكون قابلة للتحقيق، قابلة للقياس، محددة المدة، متناغمة).
- (٣) تحديد الاستراتيجيات (الطرق والأساليب) التي سيستخدمها المشروع.



نقطة نظر



من الضروري أن تتضمن موازنة المشروع: الأعمال التطوعية، أو تكلفة توفير أماكن للقاءات أو اجتماعات، أو وسائل مواصلات، أو تكلفة توفير مواد كتابية، أو وسائل إيضاح، بحيث يتم ترجمتها إلى مال (قيمتها المالية)، ثم يشار إلى أنها إسهام المجتمع المحلي أو الهيئة في المشروع.

(٤) عرض آليات متابعة المشروع وتقييمه.

(٥) تحديد الآثار المتوقعة من تطبيق المشروع، مثلاً: آثار مباشرة على الفئة المستهدفة، آثار اقتصادية، اجتماعية...

(٦) وصف الأنشطة التي سيتم تطبيقها.

(٧) جدول زمني لتطبيق المشروع في مراحل المختلفة.

د. إدارة المشروع:

- ❖ شرح كيف سيُدار المشروع.
- ❖ ذكر من سيكون مسؤولاً عن كل خطوة في المشروع.
- ❖ ذكر كيف سيتم التنسيق بين الأنشطة المختلفة، ومتى سيتم كل نشاط.

هـ. الموازنة التقديرية:

- ❖ شرح الموازنة التقديرية للمشروع.
- ❖ إبراز قدر مساهمة هيئتنا أو المجتمع المحلي (إن وجدت).
- ❖ هل تسلمنا أي مساعدات من هيئات أخرى؟
- ❖ ما المطلوب من الهيئة المقدم إليها هذا المشروع؟
- ❖ تصورنا موارد تمويل المشروع مستقبلاً، وكيف يمكن أن يستمر.

خامساً: تقديم الطلب

أ. عند تقديم الطلب للهيئة الممولة:

- يرفق المشروع برسالة موجهة إلى المسؤول عن تلقي الطلبات تحتوي على:
 - ❖ فقرة قصيرة عن المشكلة التي يعالجها المشروع وأهدافه الأساسية.
 - ❖ فقرة قصيرة عن خبرات الهيئة طالبة التمويل في مجال عمل المشروع.
 - ❖ علاقة المشروع بأهداف الهيئة الممولة ومقدار التمويل المطلوب.
 - ❖ اسم المسؤول عن تلقي التمويل في الهيئة طالبة وكيفية الاتصال به.
 - ❖ قائمة بالمرفقات قد يكون من المفيد إرسالها. أمثلة:
 - التقرير السنوي الأخير للهيئة طالبة التمويل.
 - صور فوتوغرافية، تقارير عن وضع الفئة المستهدفة في المجتمع الذي سيطبق فيه المشروع.
 - تقارير، فيلم توثيقي... إلخ. عن مشاريع مماثلة قامت بها الهيئة طالبة التمويل.



ب. متابعة الطلب يستحسن:

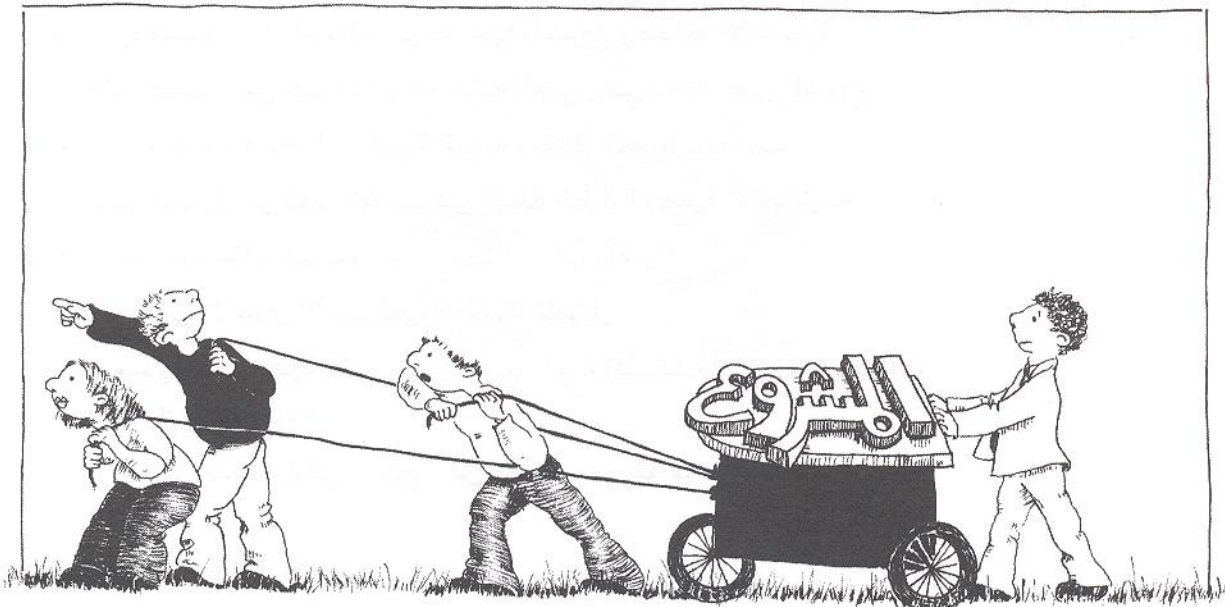
- ❖ الذهاب إلى الجهة الممولة أو الاتصال هاتفياً بها للتأكد من وصول الطلب، والاستفسار عن موعد البت به.
- ❖ التشاور مع المختصين في الهيئة الممولة لتقديم أي تفاصيل أو معلومات إضافية يحتاجونها.
- ❖ كتابة رسالة تذكّر بالطلب وتستفسر عما توصلوا إليه بخصوصه.

سادساً: اكتساب ثقة المولين

يحتاج المولون إلى تقارير عن المشاريع التي مولوها ليطلعوا على حجم التقدم والتغيير، اللذين أدى إليهما تطبيق هذه المشاريع، وعلى كيفية إنفاق المال الذي ساهموا به.

ومن جهة أخرى، فإن تقديم هذه التقارير (الدقيقة، الواضحة، الواقعية) إلى الهيئات الممولة يعزز صدقية الهيئات المنفذة ويدعم طلبها تمويل مشاريع أخرى أو لمواصلة تمويل المشروع نفسه في المستقبل. ويجب أن تتضمن هذه التقارير:

- ❖ الأهداف المرجوة بحسب الخطة، والأهداف التي تحققت، والأهداف التي لم تتحقق وأسباب ذلك.
- ❖ أثر تطبيق المشروع في الفئة المستهدفة والمجتمع المحلي.
- ❖ الأنشطة التي تمت والأنشطة التي كان مخططاً لها ولم تتم، وأسباب ذلك.
- ❖ الميزانية، كيف تم صرف التمويل. والبنود التي صرف عليها أقل، أو أكثر، مما هو مقدر لها وأسباب ذلك.



وهنا يجب علينا أن نوضح أن الهيئة المنفذة والهيئة الممولة شريكان وليستا خصمين، يتريص أحدهما بالآخر. ومن هنا تأتي ضرورة التشاور والتصالح من حين إلى آخر. فلا شك أن التخطيط النظري يختلف عن التطبيق الميداني، وهكذا بعض الظروف يمكن أن يعرقل تطبيق بعض الأنشطة أو يؤخر تحقيق بعض الأهداف، الأمر الذي يستلزم تعديلاً في الموازنة. كل هذا وارد في كل هذه المشاريع. ولكن، لا بد أن تجري مناقشة الأسباب وإجراء التعديل بالحوار والتشاور بين الهيئتين.

موارد مساندة

- ❖ كتاب التدريب والتقييم، طبعة ثانية، ورشة الموارد العربية، بيروت، ١٩٩٧.
- ❖ كتاب الأنشطة، طبعة ثانية، ورشة الموارد العربية، بيروت، ١٩٩٧.
- ❖ فيلم فان ديرآيكن، مدخل إلى التقييم، تقديم عملي للتقييم وتطبيقه في المشاريع الميدانية، ورشة الموارد العربية، بيروت، ١٩٩٦.
- ❖ ماري - تيريز فيرستن، شركاء في التقييم، تقييم البرامج التنموية والمجتمعية مع المشتركين، مركز خدمات التنمية، القاهرة.
- ❖ أفكار في العمل مع الناس - نهج في التعلم والتدريب، إعداد مي يعقوب حداد مع غانم بيبي ويوسف حجار (عن دليل أن هوب وسالي تيميل - التدريب من أجل التحول)، الطبعة العربية الأولى، ورشة الموارد العربية، ٢٠٠٠.
- ❖ ديفيد ورنر وبل باور، دليل العمل الصحي في التعلم والتدريب، مؤسسة الأبحاث العربية، بيروت، ١٩٨٩.
- ❖ قطر الندى نشرة برنامج الطفولة المبكرة، العدد الرابع عن القياس والتقييم، في ورشة الموارد العربية، خريف ١٩٩٩.

تقارير عن ورشات عمل:

- ❖ تكوين أجواء تعليمية داخل المؤسسات الأهلية العربية ومن خلال أنشطتها ومشاريعها، تقرير عن ورشة عمل إقليمية، ورشة الموارد العربية، ١٩٩٦.
- ❖ التطبيق والممارسة: اللقاء التشاوري الإقليمي الثالث، تقرير عن لقاء إقليمي لبرنامج من طفل إلى طفل، إعداد ورشة الموارد العربية، ١٩٩٨.

Monitoring and Evaluation for the Project Strengthening the Resource Capacity of Arab NGOs, Prepared by: Fiona Samuels, World University Services and Arab Resource Collective, 1996.

لمزيد من المراجع والمعلومات، يمكن الاتصال بـ:

❖ ورشة الموارد العربية ص.ب: ٥٩١٦ - ١٣؛ الهاتف: ٧٤٢٠٧٥ (+٩٦١١)؛

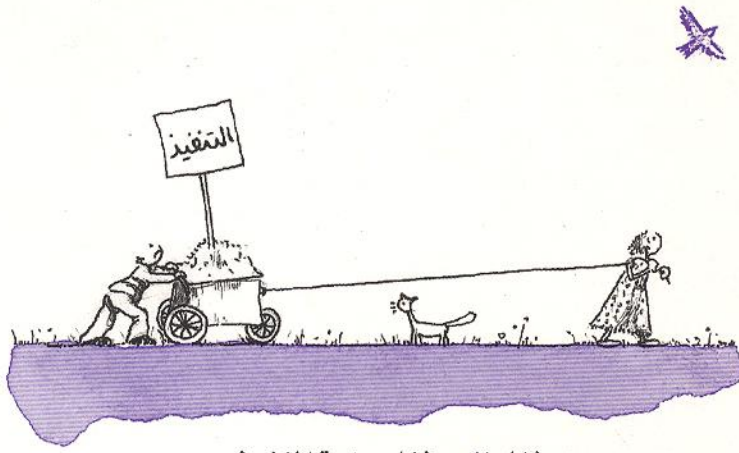
الفاكس: ٧٤٢٠٧٧ (+٩٦١١) بيروت - لبنان.

البريد الإلكتروني: arclcb@mawared.org

Arab Resource Collective, ARC: P.O.Box: 27380, Nicosia 1644 - Cyprus ❖

Tel (+3572) 766741, Fax: 766790.

E-mail: arccyp@mawared.org. Website: www.mawared.org



من طفل إلى طفل: رزمة المنشط

تسعى هذه الرزمة إلى:

- ❖ التعريف بمبادئ ومفاهيم نهج «من طفل إلى طفل» وتاريخ تطورها.
- ❖ استعراض الطرق المختلفة لاستخدام النهج في عمري الطفولة والفتوة.
- ❖ التأكيد على أن من طفل إلى طفل:
 - نهج حياتي يساعد الإنسان على التعلم عن نفسه وعمماً يعيشه ويحيط به، وفي اكتساب مهارات لمساعدة نفسه ومساعدة الآخرين.
 - نهج يساعدنا في تطوير واكتساب القدرات على العمل مع الأطفال والناشئة وتنشيطهم.
 - منهجية منطقية في بناء وإدارة عموم المشاريع والبرامج.
- ❖ تسليط الضوء على ما أضافته الخبرات العربية من تعميق وتوسيع لهذه المبادئ والمفاهيم.

إعداد فريق

من العاملات والعاملين
في تطوير الموارد والتدريب:

منى سروجي

فريد أنطون

إيلي الأعرج

غانم بيبي

مزنة المصري

مها دمج



جرى تكييف وتطوير هذه الرزمة
بشكل موسع عن أصول وضعتها
كلير هاننبوري
معهد صحة الطفل جامعة لندن

