

# تقييم الاحتياجات و التخطيط التأثير و الاستدامة مشاريع الشباب

**VIVE**

منسقة بواسطة



بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



**ASPEM** onlus  
ASSOCIAZIONE SOLIDARIETÀ PAESI EMERGENTI



جمعية تلدات  
ASSOCIATION TILDAT

مشروع «vive»<sup>1</sup> «تحيا» استدامة الانشطة الشبابية ، يهدف الى الجواب على احتياجات الجمعيات الشبابية المغربية العاملة في جهة الشرق ( اقليم جرادة ، و اقليم الناظور) وبأقاليم شيشاوة وتارودانت . تتميز هذه المناطق الهشة بضعف سوق الشغل ، وبنسبة عالية للبطالة ، وبغياب المؤهلات الرقمية و المقاولاتية وكذلك بالمشاكل البيئية الناتجة عن التغيرات المناخية وعن التدخل البشري .

ان الهدف العام لهذا المشروع يكمن في توفير المعارف والطرق والادوات لفائدة الجمعيات الشبابية الشريكة ، من اجل تقوية قدرتها على الجواب مباشرة وبفعالية عن حاجيات المستفيدين منها ، خصوصا الشباب والنساء . يتعلق الامر اذن بمسار لتقوية القدرات يظم ستة منظمات شريكة . خلال 24 شهرا من المشروع ، تشارك الجمعيات المغربية الى جانب شريكين في تبادل الممارسات الفضلى تهم مختلف المواضيع ، وتشارك في تنشيط دورة للتكوينات ، بالاعتماد على طرق وادوات التربية الغير النظامية . وبهذا ترفع المنظمات الشريكة من جودة ممارساتها و تقوي الدعم الذي تمنحه للشباب ، بالخصوص منهم الاقل توفرا على الفرص .

تمحور التكوين الاول المنجز في اطار المشروع حول تنفيذ المشاريع الموجهة للشباب : تقييم الحاجيات و التخطيط ، اثر واستدامة المشاريع الشبابية .

هذا الكتيب الاول مخصص للجمعيات والمنظمات التي تعمل مع الشباب ومن اجله ، التي لها الرغبة في اطلاق مشاريع لفائدة الشباب ، خصوصا مشاريع التطوع . كما ان الادوات التقنية والاستراتيجيات المقدمة تسمح بخلق مبادرات فعالة وتضمن اثرا واضحا ومستداما .

يمكن مشاهدة شريط فيديو صغير يقدم النقاط الاساسية لهذا الكتيب ، وذلك في منصة "vive" وفي الشبكات الاجتماعية المختلفة للشركاء الستة للمشروع . شريط الفيديو متاح في مواقع الانترنت للشركاء .

## الكراسات الموالية تتناول المواضيع التالية :

- تسيير التطوع
- المسؤولية البيئية و الرقمنة المسؤولة
- تمكين واستدامة أنشطة تعزيز المؤهلات في مجال ريادة الاعمال

مشروع "vive" ، "تحيا" استدامة الانشطة الشبابية منسق من طرف الجمعية الفرنسية ، جمعية تنمية المبادرات المواطنة الاوربية ، وممول من طرف الاتحاد الاوربي في اطار برنامج ايراسميس الشباب Erasmus Youth ، ومنجز بشراكة مع المنظمة الايطالية ، جمعية تضامن الدول الناشئة ، ومن المغرب : جمعية اسعاف جرادة تضامن وتنمية وجمعية امودو اوراش بدون حدود ، وجمعية تيسغناس للثقافة والتنمية ، وجمعية تيلدا للتنمية والتعاون .

<sup>1</sup> هذا المشروع ممول من طرف الاتحاد الاوربي ، الا ان الآراء المعبر عنها هي لا صاحبها وحدهم ولا تعكس بالضرورة آراء الاتحاد الاوربي . لا يمكن تحميل المسؤولية للاتحاد الاوربي و لا للسلطة المانحة .

# جدول المحتويات

4	مقدمة: من الفكرة الى المشروع.....
7	<b>I. مرحلة التحديد وتحليل الحاجيات ...</b>
8	1. جمع المعطيات .....
8	1.1 الاعتماد على المعطيات المتوفرة سلفاً.....
10	1.2 اجمع المعطيات الجديدة من خلال البحث بالاستمارة.....
12	1.3 جمع المعطيات الجديدة من خلال المجموعات البؤرية.....
14	2. معرفة تحليل المعطيات.....
15	3. اظهار اهمية المشروع .....
17	<b>II. مرحلة الصياغة والتخطيط والاتصال</b>
18	1. تحديد المستفيدين.....
20	2. بناء شراكة فعالة .....
22	3. بلورة إطار منطقي للمشروع.....
23	3.1 الهدف العام.....
24	3.2 الأهداف الخاصة.....
25	3.3 طريقة SMART.....
27	4. ربط الأهداف و النتائج.....
28	5. تصور الأنشطة المخططة.....
32	6. إكتب خطة إتصال.....
34	<b>III. مرحلة التتبع والمتابعة: التقييم</b>
35	1. اعداد جذاذة التقييم.....
37	2. ضمان الاستدامة .....
40	<b>خاتمة</b> .....

# مقدمة: من الفكرة الى المشروع

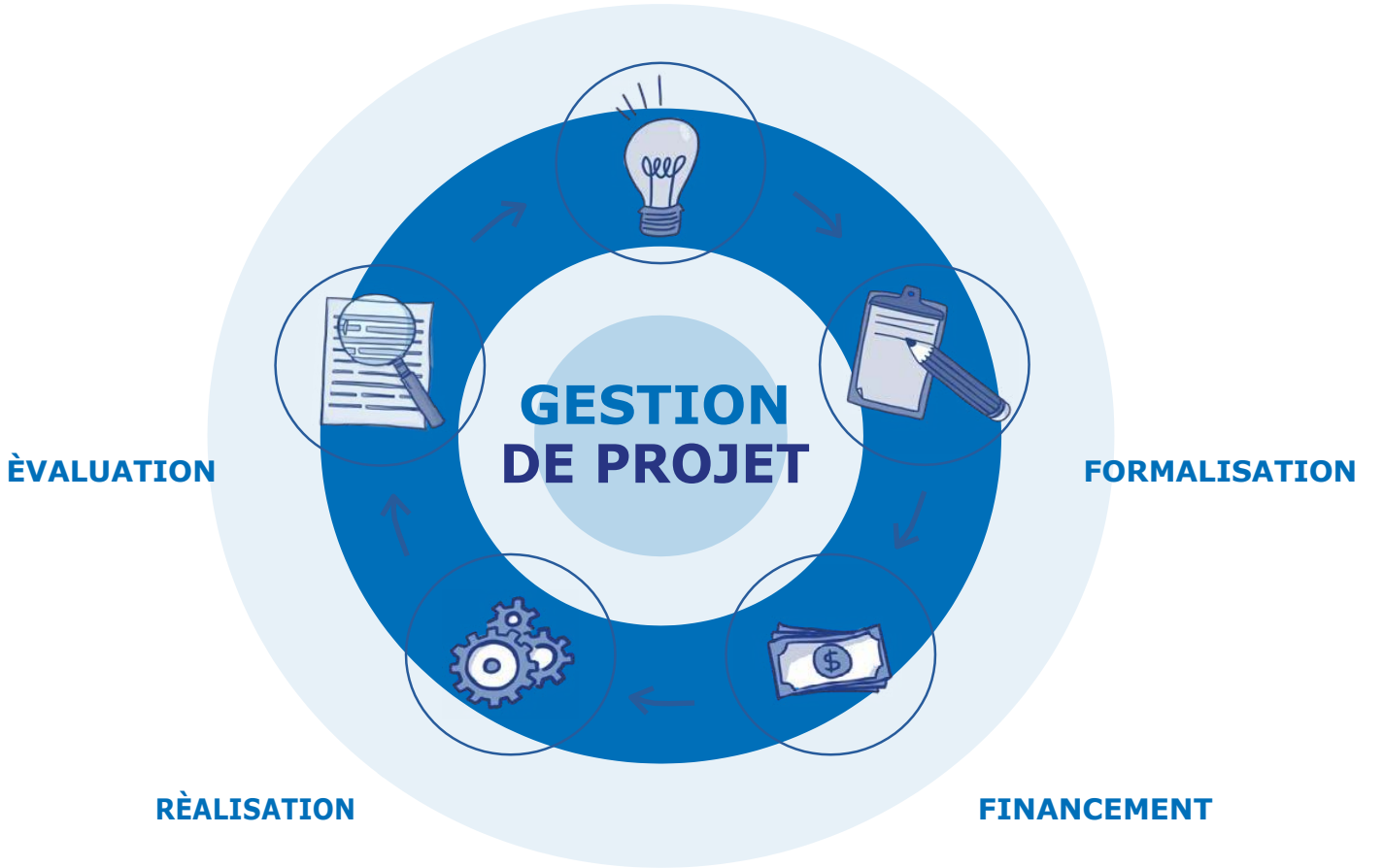
"يشير المشروع في الاصطلاح عادة الى مجموعة من الانشطة التي نقوم بها من اجل تحقيق هدف " (Labrouche, 2021).

## مقدمة : من الفكرة الى المشروع

توازي مجموعة هذه الانشطة الدورة التي يمكن ان نقسمها الى 3 مراحل كبرى:

1. **مرحلة التحديد والتحليل:** حاجيات الميدان تكون محددة ومحللة ومتناسقة مع الفكرة الاولى.
2. **مرحلة الصياغة والتخطيط والتواصل:** الفكرة مصاغة على شكل مشروع مهم، ملموس ومحدد زمنيا. الاهداف مرتبطة بالنتائج، والانشطة مصممة ومدرجة في الميزانية.
3. **مرحلة التتبع والتقييم:** معايير التقييم تساعد على اثبات اهمية المشروع وضمان الاستدامة.

### IDÉE / ANALYSE DES BESOINS



"يقوم المشروع على الاستباق في المستقبل . انجاز المشاريع يعني تصور المستقبل وقبول قسط من الشك الناتج عنه" (Labrouche, 2021).

## مقدمة : من الفكرة الى المشروع

نصائح من اجل انجاح بناء مرحلة ، من الفكرة الى المشروع :

← ايجاد فكرة مهمة وحل متوازن ومستديم

← اثبات معرفتك للميدان ومعرفة المستفيدين من المشروع

← كُن مبتكرا و واقعيا في تكييف اهداف ووسائل المشروع

← اثبت الاستباقية

← التوفر على شركاء مستثمرين يتقاسمون الرؤية والتطلعات

## كيف نستعمل الكتيب؟



على طول هذا الكتيب هناك اجزاء نظرية واجزاء تطبيقية مع امثلة وتمارين ، تساعد على المصاحبة في خلق المشروع .

الامثلة نابعة من افكار جمعيتين مغربييتين ( جمعية ا ، وجمعية ب) قامت بتصوير مشروع يتعلق بالتكوين وريادة الاعمال لدى الشباب بالمغرب.

بالنسبة لكل تمرين سجل ما يمكن ان يساعد في خلق مشروع وذلك بالأخذ بالاعتبار المعلومات المسجلة في الكتيب

**I. مرحلة التحديد وتحليل الحاجيات**

## I. مرحلة التحديد وتحليل الحاجيات




مرحلة تحديد وتحليل معطيات المشروع تتكون من تشخيص الحاجيات الحقيقية للمستفيدين وللإشكاليات الخاصة بالسياق الذي يندرج فيه المشروع. انطلاقاً من هذا التحليل يتم تحديد الاهداف والنتائج المنتظرة من المشروع.

يجب ان تنفذ هذه المرحلة بأسلوب صارم ومنهجي ، يبدأ بمراجعة المعطيات المجمعة في الموضوع . جمع البيانات الادبية المنتجة تساعد على التأكد من اصالة المنهجية المقترحة . (Dumez, 2011). يجب على المشروع ليكون ذا اهمية ، ان يكون قادرا على الاجابة عن الاشكاليات التي لم تعالج . وتساعد المعطيات الموجودة سلفا على ايجاد امثلة للممارسات الفضلى المحققة بنجاح و التي تشكل مثال على احسن دعامة للإلهام . تأتي بعد ذلك مرحلة جمع المعطيات الجديدة باعتماد بعض الادوات مثل الاستمارة والمجموعة البؤرية التي تساهم في اعطاء الفهم العميق للحاجيات الملحة للمستفيدين وتثبت الاهمية من انجاز المشروع.

### 1. جمع المعطيات

كما تمت الإشارة اليه سابقا ، فان جمع المعطيات يتم من خلال عدة طرق : بمساعدة المعطيات المتوفرة او بالاعتماد على البحث المنجز عن طريق الاستمارات او المجموعات البؤرية

#### 1.1 الاعتماد على المعطيات المتوفرة سلفا

<ul style="list-style-type: none"> <li>● الحصول على معلومات حول المشاريع المنفذة سابقا</li> <li>● القدرة على الاعتماد على معطيات سوسيو - اقتصادية موثوقة.</li> <li>● التوفر على فكرة اولية حول السياق و الاشكاليات ذات الصلة بالمشروع .</li> </ul>	 <p><b>الأهداف</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحديد المستفيدين المباشرين من المشروع بوضوح</li> <li>● تحديد السياق الجغرافي والاجتماعي والثقافي والاقتصادي واللغوي</li> <li>● مراجعة الاحصائيات المحلية والجهوية والوطنية</li> <li>● البحث عن مشاريع الجمعيات و المنظمات الغير الحكومية الاخرى</li> </ul>	 <p><b>التنفيذ</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● اختيار الموارد الجديدة : الاشغال القديمة جدا ليست صالحة بالضرورة .</li> <li>● الاعتماد على قواعد معطيات معترف بها : مثل Google Scholar, Cairn</li> <li>● قم بعدة بحوث وبلغات مختلفة : العربية والفرنسية و الانجليزية .</li> <li>● قم بإعداد جدول مقارنة يرصد مختلف المشاريع المنفذة من طرف منظمات غير حكومية اخرى.</li> </ul>	 <p><b>للتسجيل</b></p>



## مثال:

قامت الجمعيتان المغربيتان بتحديد اشكالية خاصة بمناطقهما كل واحدة على حدة:

جمعية (ب) بالناظور	جمعية (أ) بجرادة
الشباب المغربي من 18 إلى 30 سنة المهاجرون بصفة عادية الذين يعيشون بالناظور في وضعية الإقصاء الاجتماعي	الشباب من 18 إلى 25 سنة بدون شواهد وليس لديهم شغل ولا يتابعون الدراسة أو التكوين

## : تمارين




ما هي الوضعية في بلدكم / جهتكم في العالقة مع مشروعكم؟

كن دقيقا، واستخدم المراجع، واكتب جملا قصيرة، لا تتوقع الحل.

ما هي البيانات التي يتم جمعها أثناء بحثك فيما يتعلق بمشروعك؟

استخدم المراجع: الإحصائيات والدراسات .....

## 1.2 اجمع المعطيات الجديدة من خلال البحث بالاستمارة

<ul style="list-style-type: none"> <li>• القدرة على جمع المعطيات القابلة للقياس الكمي</li> <li>• تحليل وفهم المستفيدين وعاداتهم وسلوكياتهم وتوقعاتهم واحتياجاتهم</li> <li>• الحصول على إجابات ملموسة حول الوضعية الذي يعيشها المستفيدون</li> </ul>	 <p><b>الأهداف</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• بلورة الفرضيات حسب موضوع البحث و المشكلة المراد دراستها</li> <li>• حدد المؤشرات التي يمكنها قياس الفرضيات: ما هي النقاط الرئيسية التي يجب قياسها؟ ما هي النقاط الثانوية التي يمكن معالجتها؟ كيف تحدد عددها أو تؤهلها؟</li> <li>• حدد السكان المستهدفين للمقابلة</li> <li>• كون سلسلة من الأسئلة انطلاقا من الفرضيات</li> <li>• وزع الاستمارة</li> </ul>	 <p><b>التنفيذ</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• اطرح أسئلة بسيطة ومغلقة وتركيبية ومحايدة.</li> <li>• استخدم البرامج والتطبيقات المساعدة على إنشاء استمارات غير مادية وقم بتحليلها</li> <li>• تحليلها بسهولة أكبر: Google form ، و SurveyMonkey ، و Wepi .....                  • اختبر الاستمارة مع جماهير مختلفة (الزملاء و الأصدقاء.....) لضمان وضوح الأسئلة</li> <li>• اختر طريقة توزيع تتلاءم مع المستفيدين: عبر البريد الإلكتروني ، والهاتف ، والشبكات الاجتماعية ، حضوري.....</li> <li>• اكتب مقدمة قصيرة للاستمارة لتقديم المشروع و أهدافه.</li> <li>• ضمان أمن المعطيات والحفاظ على السرية .</li> </ul>	 <p><b>للتسجيل</b></p>



## مثال:

من أجل فهم أفضل لوضع الشباب في مجالهم الترابي، طرحت الجمعيتان المغربيتان الأسئلة التالية على المستفيدين :

جمعية (ب) بالناظور	جمعية (ا) بجرادة
الشباب المغربي من 18 الى 30 سنة المهاجرون بصفة عادية الذين يعيشون بالناظور في وضعية الاقصاء الاجتماعي	الشباب من 18 الى 25 سنة بدون شواهد وليس لديهم شغل ولا يتابعون الدراسة او التكوين
<p>1. هل لديك معلومات على خلق المقاوله ؟ ( على مقياس من 1 الى 4 )</p> <p>1 2 3 4</p> <p>2. هل تدرن النظم المتاحة لتمويل المقاولات نعم / لا ؟</p> <p>3. ما هي العوائق التي تمنعك من خلق مقاولتك</p> <p>ا. عدم التوفر على رأس مال للانطلاق؛</p> <p>ب. نقص الخبرة المهنية ؛</p> <p>ج. نقص المعرفة والمهارات في ريادة الأعمال؛</p> <p>د. الاكراهات الإدارية (القوانين ، و النظم القانونية و. الإجراءات ..... ) ؛</p> <p>ح. نقص المصاحبة والتوجيه ؛</p> <p>ط. غياب علاقات مهنية / شبكة..</p>	<p>1. ما هو السبب الرئيسي الذي يمنعك من العثور على شغل أو الدراسة أو التكوين ؟</p> <p>ا. غياب الخبرة المهنية</p> <p>ب. غياب التأهيل</p> <p>ج. الحركية الجغرافية</p> <p>د. عدم تطابق عروض العمل مع ملفي الشخصي.</p> <p>2. ما هو قطاع النشاط الذي يجذبك كأجير مستقبلي ؟</p> <p>ا. البناء</p> <p>ب. المعلومات</p> <p>ج. الصناعة التقليدية والحرف اليدوية</p> <p>د. آخر (اشرح):</p>

## تمرين

ماهي الاسئلة التي يجب طرحها لفهم إنتظارات المستفيدين ؟ اجوبة : نعم/ لا على مقياس من 1الى4				
1.				
2.				
3.				

### 1.3 جمع المعطيات الجديدة من خلال المجموعات البؤرية

<ul style="list-style-type: none"> <li>• الحصول على معلومات حول المستفيدين من خلال مناقشة جماعية أو مقابلة</li> <li>• اجمع آراء مفصلة و متنوعة</li> <li>• مراقبة الآراء و السلوكيات</li> </ul>	 <p><b>الأهداف</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد الموضوع المركزي والهدف والاسئلة الاعدادية.</li> <li>• اختر ميسرا أو اثنين لتوجيه المناقشة.</li> <li>• اجمع من 6 إلى 12 مشاركا لمدة ساعتين تقريبا.</li> <li>• اختر نشاطا واحدا أو اثنين من أنشطة "كسر الجليد" للاسترخاء وتقوية المجموعة.</li> <li>• اطرح أسئلة حول الموضوعات ذات المصلحة العامة لدراسة مناخ المجموعة وتحديد دينامياتها.</li> <li>• اطرح أسئلة خاصة بالموضوع، وامنح الإمكانية لكل واحد للتعبير عن آرائه.</li> <li>• أغلق بتكرار النقاط الرئيسية التي تمت مناقشتها.</li> </ul>	 <p><b>التنفيذ</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• اختر المشاركين الذين لديهم خصائص مشتركة، وسير ذاتية مختلفة .</li> <li>• اطلب من المشاركين شرح وتوضيح آرائهم من أجل تجنب أي سوء فهم.</li> <li>• تأكد من أن الشخصيات الكاريزمية لا تحتكر الكلام.</li> <li>• اطلب من المشاركين تقييم التجربة (عبر استمارة ، او اوراق صغيرة ...).</li> </ul>	 <p><b>للتسجيل</b></p>



## مثال

حددت الجمعيتان المغربيتان الاشكاليات التالية في مجالهما الترابي :

جمعية (ب) بالناظور	جمعية (ا) بجرادة
الشباب المغربي من 18 الى 30 سنة المهاجرون بصفة عادية الذين يعيشون بالناظور في وضعية الاقصاء الاجتماعي .	الشباب من 18 الى 25 سنة بدون شواهد وليس لديهم شغل ولا يتابعون الدراسة او التكوين.

## تمرين

ماهي الاسئلة التي يجب طرحها لفهم إنتظارات المستفيدين ؟

1.

2.

3.



## 2. معرفة تحليل المعطيات

عندما يتم جمع المعطيات يكون الهدف هو مقارنة المعطيات المتوفرة بالمعطيات الكمية المحصل عليها من خلال الاستثمارات والمعطيات الكيفية المتوفرة خلال أنشطة المجموعات البؤرية. مقارنة المعطيات المحصل عليها من عدة طرق تمنح للتحليل المضمون ، و تساعد على الحصول على نتائج وذلك من اجل كتابة مختلف اجزاء المشروع .( السياق ، وتبرير المشروع ، الى اخره ..... ) وبرهنة اختيار الاهداف المطروحة

### مثال

يمكن ظم المعطيات المجمعة داخل جدول لتسهيل تحليلها وبالتالي استخراج الاحصائيات المدعمة للمقترحات المعبر عنها.

نساء	رجال	ما هو السبب البسيط الذي يمنع العثور على شغل ؟
19%	22%	غياب التجربة المهنية
34%	56%	غياب التأهيل
38%	11%	الحركية الجغرافية
9%	11%	عروض الشغل لا تتلائم مع سيرتي الذاتية

تبين نتائج الاستمارة بان 38% من الشباب العاطل عن العمل المستجوبين رفضت عرضا للشغل خلال الستة اشهر الاخيرة ، وذلك لأسباب تتعلق بالحركية الجغرافية . ان مقارنة نتائج احصائيات الاستمارة مع المعطيات المحصل عليها خلال المجموعات البؤرية، تسمح بتحديد عناصر توضيحية دقيقة ، مثل غياب الحركية الجغرافية المرتبطة بضعف شبكة النقل العمومي ، غياب رخص السياقة او كذلك استحالة شراء سيارة شخصية.



### 3. اظهار اهمية المشروع

«ملائمة المشروع مع محيطه يقيس اهميته (Garrabé, 1992)»

إن الوصف التفصيلي للبيئة و المستخدمين من خلال تحليل المعطيات المجمعّة، يسمح بإظهار أهمية المشروع. و يعتبر من الضروري إبراز التغييرات المتوقعة على جميع المستويات (المؤسّساتية والسياسية ، والثقافية ، والسوسيو-اقتصادية ، والجغرافية ، والبيئية ، وما إلى ذلك)، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكون المشروع قادرا على تقديم قيمة مضافة.

لذلك سيكون المشروع المهم :

متناسك: مستجيب للاحتياجات المحددة ولقضايا

مشروع: محمول من طرف واحد أو أكثر من الهياكل المختصة والمعترف

واقعي : له أهداف قابلة للتحقيق من الناحية الزمانية

مستدام: يندرج في فترة زمنية مستدامة تحترم البيئة.

اصيل : يقدم الحجة على التجديد واستشراف



## مثال

المشروع المناسب له اثار متوقعة ومقاسة ، متوسطة وبعيدة المدى على مختلف المستويات

جمعية (ب) بالناظور	جمعية (ا) بجرادة
الشباب المغربي من 18 الى 30 سنة المهاجرون بصفة عادية الذين يعيشون بالناظور في وضعية الاقصاء الاجتماعي .	الشباب من 18 الى 25 سنة بدون شواهد وليس لديهم شغل ولا يتابعون الدراسة او التكوين.

## تمرين

### صف أهمية مشروعك

السبب

المشكل /الهشاشة

الاثر



## II. مرحلة الصياغة والتخطيط والاتصال

## II. مرحلة الصياغة والتخطيط والاتصال

بمجرد تحديد الاحتياجات وتحليلها يتم تصور المشروع. يجب الحرص على الجدوى وكذلك أهمية الأهداف وربطها بالنتائج. هذه الخطوة هي الأساس لتخطيط الأنشطة التي تسمح بالاستجابة لاحتياجات المستفيدين من المشروع.

المستفيدون هم جميع الأشخاص أو مجموعات الأشخاص المتأثرين بشكل مباشر بالمشروع. يمكن استهداف عدة مجموعات من المستفيدين خلال مرحلة بناء المشروع. في هذه المرحلة من المهم معرفة كيف سيتم التأثير عليهم أثناء المشروع.

بعد ذلك ، لضمان القيمة المضافة للمشروع ، من الضروري قبل كل شيء تكوين شراكات متينة ، و توقع التواصل المناسب لضمان نشر واشعاع الانشطة .

### 1. تحديد المستفيدين

المستفيدون هم الاوائل الذين يتأثرون بأنشطة المشروع و الشهود على التغييرات والتطورات. من الاساسي تفصيل المستفيدين المختلفين من المشروع بشكل شامل قدر الإمكان: عددهم وطبيعتهم (المجتمعات المحلية ، والجمعيات ، والعاملين الشباب ، ومربي الكبار ، وما إلى ذلك). و من المهم أن تكون قادرا على تأهيلهم، وبالتالي جعل المشروع أكثر واقعية. كما يجب تجنب عبارات مثل "جميع السكان"، "كل النساء"، والتي هي فضفاضة للغاية ولا تسمح بتقديم أرقام قابلة للتحقيق أثناء تنفيذ المشروع.

يمكن أن يكون المستفيدون مباشرة و بصفة غير مباشرة.  
المستفيدون المباثرون هم جميع الأشخاص الذين يستفيدون بشكل مباشر من المشروع.

على سبيل المثال ، شباب الجمعيات المغربية الذين وجدوا شغلا بعد المشاركة في المشروع ؛ الجمعيات المسؤولة عن تنفيذ أنشطة المشروع والسكان / المجتمع المحلي.

يمثل المستفيدون غير المباثرين الأشخاص أو المنظمات التي يؤثر عليها المشروع.

قد تكون هذه الفئة، على سبيل المثال، المنظمات التي توظف الشباب المستفيدين من المشروع.



## مثال

الجمعيتان المغربيتان الاثنتان قد حددتا الفئة المستهدفة من طرف مشروعيهما ، يعني المستفيدين المباشرين :

الجمعية (ب) بالناظور	جمعية (ا) بجرادة
الشباب المغربي من 18 الى 30 سنة المهاجرون بصفة عادية الذين يعيشون بالناظور في وضعية الاقصاء الاجتماعي .	40 شاب من 18 الى 25 سنة ليست لديهم شواهد

## تمرين

من هم المستفيدون من مشروعكم ؟

المستفيدون مباشرة

المستفيدون الغير مباشرين

## 2. بناء شراكة فعالة

الفريق الذي يتوفر على مؤهلات متكاملة يعتبر مثاليا ، ستكون لكل شريك قيمة مضافة التي يمكن وصفها ضمنا في المشروع.

<ul style="list-style-type: none"> <li>● فحص الشراكات القائمة لتحديد إمكانية وأهمية دعوة الفاعلين الذين تم بالفعل إنشاء علاقات معهم.</li> <li>● اخذ بالاعتبار المؤهلات التقنية والتجربة التي يجب ان تكون متناسقة مع المشروع.</li> <li>● دراسة القدرة المالية في حالة المساهمة في مصاريف المشروع.</li> <li>● انتبه إلى موقع الشركاء المحتملين: هل هم من مناطق عالية الخطورة؟ هل هم في مناطق ذات خصائص ومشاكل متشابهة أو مختلفة؟</li> </ul>	<h3>كيف يتم اختيار الشركاء</h3>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● خلال التظاهرات أو المؤتمرات أو الندوات (محلية ، او إقليمية ، او وطنية ، او دولية).</li> <li>● عبر ندوات الإنترنت أو الايام التدريبية.</li> <li>● من خلال البحث في الشبكات الاجتماعية على الإنترنت (Facebook, LinkedIn, Twitter...).</li> <li>● من خلال زيارة الشبكات الاجتماعية (Facebook و LinkedIn و Twitter....).</li> </ul>	<h3>اين تجدهم ؟</h3>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● من خلال الرسائل الإلكترونية</li> <li>● عبر الهاتف</li> <li>● عبر الندوات المرئية</li> <li>● حضوريا ، من خلال زيارة لشركاء معروفين ومحليين.</li> </ul>	<h3>كيف يتم التواصل معهم</h3>

يمكن العثور على شركاء بفضل الادوات التي يوفرها الاتحاد الاوربي:

- قاعدة بيانات البحث على الشركاء : لكل برنامج للتمويل ، تخلق المفوضية الأوروبية قواعد بيانات تدعو من خلالها الباحثين عن الشركاء للاطلاع عن المعلومات عن مشاريعهم ونوعية الشريك الذي يتمنونه.
- خلاصات للمشروعات المقبولة : خلاصات تقدم فيها المفوضية الأوروبية المشاريع المعتمدة.



من الضروري التمييز بين الشركاء والمعنيين . لا يشارك المعنيون بشكل مباشر في تنفيذ الأنشطة الرئيسية (لا يتلقون أي دعم). يمكن الاتصال بهم للمشاركة في أنشطة معينة لتسهيل تنفيذ المشروع.

## مثال

الجمعيتان المغربيتان حددتا شركاء مشاريعها ::

جمعية (ب) بالناظور	جمعية (ا) بجرادة
جماعة الناظور الجمعيات المحلية مركز التكوين	جماعة جرادة مركز التكوين

## تمرين

من هم شركاء مشروعكم ؟ ماهي قيمتهم المضافة ؟

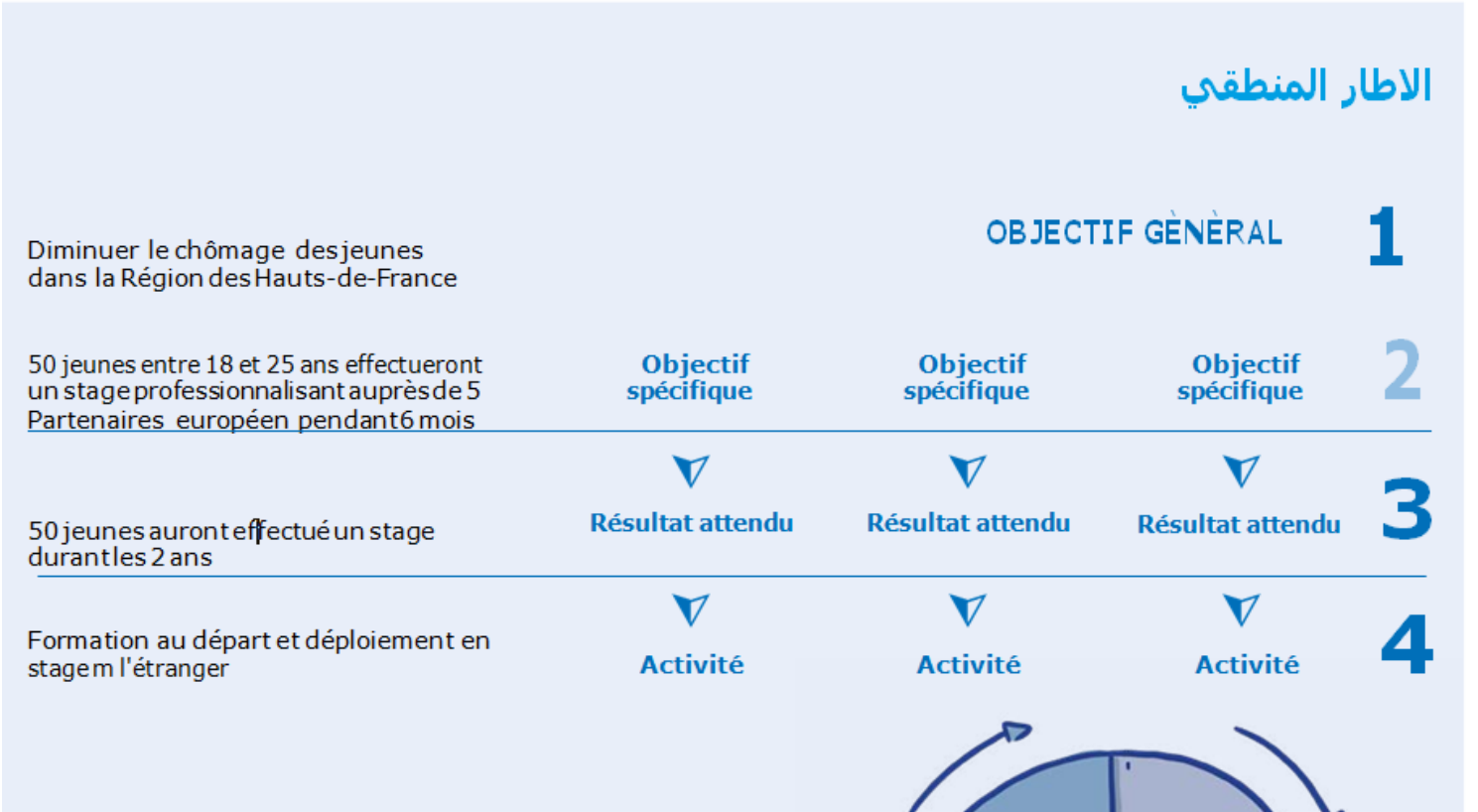
اسم الشريك	نوعية المنظمة	القيمة المضافة



### 3. بلورة إطار منطقي للمشروع

يتيح إنشاء إطار منطقي ، التمييز بين الأهداف الخاصة والأهداف العامة.

"يعد تعريف الأهداف أمرا بالغ الأهمية إذا اردنا أن يكون المشروع واقعيا وقابلا للتحقيق. عند قراءة الأهداف، يجب أن يكون من الممكن الحصول على فكرة واضحة عما سيتم إنجازه أو تحقيقه بواسطة المشروع"<sup>2</sup>



علية تسيير المشاريع، مجلس أوروبا و المفوضية الأوروبية ، يناير 2001

## 3.1 الهدف العام

الاهداف العامة هي " الاهداف الاستراتيجية للتنمية ... التي يجب على المشروع المساهمة في تحقيقها "3، تجيب عن السؤال « ماهي المشكلة ؟ هل المشروع في شموليته ، سيساهم في حلها لفائدة المجتمع»، لا يمكن للمشروع ان يحقق لوحده الاهداف العامة للمشروع وانما يساهم فيها . هناك مشاريع وبرامج اخرى تدعم ايضا تحقيق هذه الاهداف بطريقتهم الخاصة .

للأهداف العامة منافع على المدى البعيد بالنسبة للمستفيدين المباشرين والغير المباشرين . لتحقيق هذه الأهداف في معظم المشاريع، من المفيد الاعتماد على مشاريع وبرامج وسياسات عامة وفاعلين من القطاع الخاص. يتعلق الأمر أيضا بالمشاركة في أهداف التنمية المستدامة 4 ، فضلا عن ضمان الامتثال للسياسات الجهوية والقطاعية للحكومة والمفوضية الأوروبية.

## مثال

وضعت الجمعيتان الهدف العام لمشروعيهما على التكوين وريادة الأعمال بين الشباب:

جمعية (أ)	جمعية (ب)
تعزيز التشغيل من خلال الدورات التدريبية القصيرة	تهيئة بيئة مواتية لإدماج الشباب المغاربة والمهاجرين في وضعية الإقصاء الاجتماعي

## تمرين

### ما هو الهدف العام لمشروعكم ؟

Mahuel Gestion du cycle de projet ,Commission des Communautés Européenne ,Février 1993

<sup>4</sup>تحدد أهداف التنمية المستدامة 17 هدفا وضعتها الدول الأعضاء في الأمم المتحدة والتي تم تجميعها في جدول لسنة 2030. وقد تم تبني جدول الأعمال هذا من قبل الأمم المتحدة في سبتمبر 2015 بعد عامين من المفاوضات التي شاركت فيها الحكومات والمجتمع المدني. تحدد الأهداف التي يجب تحقيقها في افق سنة 2030 ، والتي تحدد بالأهداف (ODD). ويبلغ عدد الاجراءات 1691 وهي مشتركة بين جميع البلدان الملتزمة . وتشمل هذه، على سبيل المثال ، أهداف مثل الهدف 1 "القضاء على الفقر" ، والهدف 2 "مكافحة الجوع" أو الهدف 13 "مكافحة تغير المناخ".

## 3.2 الأهداف الخاصة

الأهداف الخاصة هي الأهداف التي يهدف المشروع مباشرة إلى تحقيقها: "[...] هو الهدف الذي يجب تحقيق مرحلته الأولية أثناء التدخل ومع الاحتمال الحقيقي بأنه سيستمر بعد المشروع. يتعلق الأمر دائماً بالفوائد الدائمة للفئات المستهدفة<sup>5</sup>."

يتم قياس هذه الأهداف على المدى المتوسط: من الممكن رؤية النتائج في منتصف المشروع ، على عكس الأهداف العامة ، فان الاهداف الخاصة يجب ان تقاس. هذه الآثار تتعلق بالبنى التحتية والموارد ، وممارسات وسلوك المستفيدين أو الشركاء ، إلخ.

كل هدف خاص يجب ربطه بسلسلة من الأنشطة ونتيجة واحدة.

### مثال

في ما يلي الاهداف الخاصة الثلاثة للجمعيات التي تمت دراستها

الجمعية (ب)	الجمعية (ا)
تكوين 100 شاب مغربي غير حاصل على شواهد ، لا يعمل ولا يتدرب وذلك في خلق المقاوله خلال 12 شهرا	تكوين 40 شابا غير حاصل على شواهد بعد سنتين وذلك في مجال البناء
مصاحبة 50 شابا مغربيا ومهاجرا غير حاصل على شواهد ، لا يعمل ولا يتدرب وذلك في خلق مقاولاتهم خلال 18 شهرا.	مصاحبة 30 شابا في البحث عن الشغل خلال 6 اشهر.
تحسيس 50 مؤسسة ومقاوله بالجهة، وذلك في أنشطة تعزيز المقاولات المنشأة من طرف الشباب المقولين.	ربط العلاقة بين 30 شابا والشباب المرافق الذي شارك سالفا في المشروع.

### تمرين

#### ماهي الاهداف الثلاثة لجمعيتكم؟

1.
2.
3.



## 3.3 طريقة SMART

طريقة SMART<sup>6</sup> هي أداة تستخدم لتحديد الأهداف الخاصة للمشروع. هناك خمسة معايير توجه تعريف الأهداف، ويسهل تذكرها لأن جميعها تشكل الاختصار SMART:

S	M	A	R	T
خاص ماذا؟ من؟ = نشاط	قابل للقياس كم؟ = عدد المشاركين	يمكن الوصول إليه هل يمكن تنفيذه بالموارد التي أملكها؟	واقعي أي مورد؟ مع من؟ = شبكة من الشركاء المعتمدين	محدد زمنيا متى؟ = مدة محددة

- خاص: يتعلق الأمر بنشاط للتنفيذ بالملمس ، يجب ان يكون الهدف محددًا بوضوح. يجب على الطريقة التي يكتب بها الهدف ان تبين بشكل صحيح الغاية المرجو الوصول اليها.



- قابل للقياس : يجب ان يكون كميًا للتأكد من التقدم الجيد في المشروع .



- قابل للتحقيق: على الرغم من أن الهدف يجب أن يكون طموحًا لتحفيز الفريق والمستفيدين ، إلا أنه يجب أن يظل قابلاً للتحقيق. ان الهدف الذي يبقى عاما وفضفاضا يمكن ان يؤدي الى فشل المشروع ، ويؤدي الى تأثيرات ثقيلة على المجتمعات والجمعية الذي سيتعين عليها سداد النفقات التي تعتبر غير مؤهلة.



- واقعي (ملائم): يجب أن يكون الهدف المراد تحقيقه مهما و ملائما. وهذا يعني أن التغيير الذي ينوي إحداثه يجب أن يكون ملموسا ومتسقا مع بقية المشروع.



- محدد زمنيا: يجب أن يكون الهدف قابل للتحقيق ، كما يجب أن ينجز في فترة زمنية محددة يجب تحديد الهدف في الوقت المحدد عند توقيع الاتفاقية مع الممول. يجب أن يكون المشروع قادرا على الانتهاء في الفترة الزمنية والوقت المحدد سلفا



<sup>6</sup> L'économiste George T. Doran a été le premier m utiliser l'acronyme SMART dans les années 1980, repre- nant la méthode de Peter F. Drucker selon laquelle il faut identifier les objectifs de manière quantitative ou qualitative sur une période définie

## مثال

تطبيق طريقة SMART على هدف محدد لكل من الجمعيات التي تمت دراستها:

جمعية(ب) بالناظور	جمعية(ا) بجرادة
<p>تكوين 100 شاب مغربي غير حاصل على شواهد ، لا يعمل ولا يتدرب وذلك في خلق المقاوله خلال 12 شهرا</p> <p><b>خاص : تكوين في مجال المقاوله</b></p> <p><b>قابل للقياس: 100 شاب</b></p> <p><b>قابل للتحقيق: 100 شاب مغربي ومهاجر مصاحبين لادماجهم ( وليس 500 )</b></p> <p><b>واقعي: العدد المحدد واقعي بالنسبة لعدد السكان بالناظور.</b></p> <p><b>محدد زمنيا: 12 شهرا لتكوين الشباب .</b></p>	<p>تكوين 40 شابا غير حاصل على شواهد بعد سنتين وذلك في مجال البناء</p> <p><b>خاص : تكوين في مجال البناء</b></p> <p><b>قابل للقياس: 40 شابا</b></p> <p><b>قابل للتحقيق: 4 تكوينات ل 10 مشاركين</b></p> <p><b>واقعي: العدد المحدد واقعي بالنسبة لعدد السكان بجرادة.</b></p> <p><b>محدد زمنيا: تكوين في كل 3 اشهر بنسبة 20 شاب مكون في السنة.</b></p>

## تمرين

ماهي عناصر طريقة SMART المطبقة في مشروعكم؟

S  
M  
A  
R  
T

## 4. ربط الأهداف و النتائج

تتأتى النتائج من الأهداف الخاصة . مباشرة ، وتكون ملموسة ، وهي المنتجات والسلع والخدمات والبنى التحتية التي يتم نقلها مباشرة إلى المستفيدين: التداريب ، والدلائل ، والمدارس التي تم بناؤها ..... إنها تتيح قياس القيمة المضافة للمشروع والتغييرات التي تم إجراؤها باستخدام "قبل" و "بعد". " يجب أن يتم تمييزها من خلال بيانات عددية: 50 شابا مكونين ، ودليل واحد ، ومدرسة واحدة مفتوحة ...

يجب أن تكون كل نتيجة متناسقة مع الهدف الخاص. يتعلق الأمر بقياس كل شيء تم بناء المشروع من أجله والالتزام بتحقيقه. يجب أن تكون كل نتيجة قابلة للتحقيق من خلال النشاط. إذا لم يكن من الممكن وضع إجراء ملموس وراء النشاط المعني، فهذا ليس نتيجة، يجب أن تكون النتائج أيضا SMART. مثل الهدف الخاص .

## مثال

نتائج الجمعيات التي تمت دراستهما

الجمعية (ب)	الجمعية (أ)
100 شاب مغربي ومهاجر غير حاصل على شواهد وغير متعلم ولا يشتغل ولا يتدرب ، مكونين في خلق المقاوله خلال 12 شهرا	40 شاب غير حاصل على شواهد مكونين بعد سنتين بجرادة
50 شاب مغربي غير حاصل على شواهد وغير متعلم ولا يشتغل ولا يتدرب مصاحبين في خلقهم للمقاوله خلال 18 شهرا	40 شاب مصاحبين في بحثهم عن الشغل خلال 6 اشهر
50 مؤسسة وشركة في الجهة تم تحسيسها بالأنشطة الرامية الى تعزيز المقاولات التي تم خلقها من طرف الشباب المقاولي	30 شاب تم ربط علاقتهم بالشباب المرافق

## تمرين

ماهي النتائج المنتظرة من مشروعكم؟

يجب ان تكون النتائج مرتبطة بالأهداف الخاصة

1.

2.

3.

## 5. تصور الأنشطة المخططة

الأنشطة هي الإجراءات المنجزة لتحقيق النتائج. لذلك يجب التفكير في الوسائل التي يجب تنفيذها لتحقيق النتائج المنتظرة. أنها تمثل أساس المشروع. يجب تجميعها حسب النتيجة وترقيمها وفقا لذلك. يجب وضع خطة عمل تشمل مدة المشروع من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ماذا: ما الذي يجب ان يحقق؟ (تكوين ، ندوة ، لقاء ، خلق الادوات ، إلخ.)
- لمن: لمن يوجه النشاط؟ من الذي سينجزه؟ (المستفيدون: الشباب ، النساء ، المنظمات ، إلخ.)
- متى: أين ومتى سيتم انجاز النشاط؟ كم من الوقت سوف يستغرق ذلك؟ (التواريخ والأماكن)
- كيف: ما هي المنتوجات / المخرجات التي تم إنشاؤها؟ (كتيب ، فيلم ، دليل تكوين ، إلخ.)
- كم : الموارد / الميزانية. كم ستكون التكلفة؟

بالموازاة مع تخطيط الأنشطة ، فإن وضع ميزانية مؤقتة يعتبر ضروريا للتحكم في استخدام الموارد المتاحة وإدارتها.



للتعرف على المراحل المختلفة لبناء الميزانية ، يتوفر مقطع فيديو متاح بـ ADICE انجزته جمعية ((أدخل رمز الاستجابة السريعة



لتسهيل تخطيط الأنشطة وجعلها صحيحة قدر الإمكان ، من المفيد إنشاء جدول تفصيلي للفترات التي يجب خلالها خلق المخرجات بشكل خاص.

يجب أن تكون الأنشطة مفصلة بشكل كافي من أجل:

- بلورة خطة عمل مؤقتة واحتساب المدة الحقيقية لكل نشاط
- استنتاج الوسائل المادية وغير المادية اللازمة.
- احسب الميزانية<sup>7</sup>

## خطة العمل

ش 12	ش 11	ش 10	ش 9	ش 8	ش 7	ش 6	ش 5	ش 4	ش 3	ش 2	ش 1	Durée	ACTIVITÉ
										x	x	2 ش	A1-1 Préparation de la formation au départ
	x		x		x		x		x			12 ش	Formation pour 50 personnes m Roubaix dans 5 groupes, 10 personnes par groupe x
	x		x		x		x		x			0,5 ش	Evaluation de la formation
x	x	x	x	x	x	x	x	x					A2-1 Préparation au départ
x	x	x	x	x	x	x							A2-2 Stage à l'étranger
x	x	x	x	x	x								A2-3 Suivi des stagiaires
x							x						Rapport intermédiaires



<sup>7</sup> Idem Gestion du projet

## أنشطة الجمعيات المغربيتين:

الجمعية(ب)	الجمعية (ا)	
التحسيس وتحديد الشباب للتدريب	التحسيس على التكوين عبر الشبكات الاجتماعية ، النشر في الأماكن العامة ، في دور الشباب - ش 1 إلى ش 3	النشاط 1 الهدف الخاص
تنفيذ التكوين حول خلق مقاولة الشباب (100 شاب مجزئ على 4 مجموعات)	تحديد 40 شابا عبر استمارة إلكترونية أو الموعد الفردي ش 4 إلى ش 6	
تنفيذ تداريب المبادرة بالمقاولات المحلية	تنظيم التكوينات - ش 6 الى ش 15	
انشاء نظام للمصاحبة في خلق المقاوله : التحسيس وتحديد الشباب	موعد فردي ربع سنوي للمصاحبة الشخصية في البحث عن الشغل - ش 15 إلى ش 21	النشاط 2 الهدف الخاص
تنظيم ورشة تطبيقية حول خلق المقاوله : إنشاء خطة عمل ، التمويل ، .... (4 ورشات / 4 مجموعات)	المبادرة لاستعمال التكنولوجيا الجديدة لتحسين مهاراته وتعزيزها للبحث عن الشغل - ش 6 إلى ش 14	



## تمرين

ماهي أنشطة مشروعكم؟  
كم من الوقت ليتم تنفيذ كل نشاط؟

### خطة العمل

ش 12	ش 11	ش 10	ش 9	ش 8	ش 7	ش 6	ش 5	ش 4	ش 3	ش 2	شهر 1	الهدف الخاص 1 النشاط 1
												النشاط 1.1.
												النشاط 2.1.
												النشاط 3.1.

ش 12	ش 11	ش 10	ش 9	ش 8	ش 7	ش 6	ش 5	ش 4	ش 3	ش 2	شهر 1	الهدف الخاص 2 النشاط 2
												النشاط 1.2.
												النشاط 2.2.
												النشاط 3.2.

## 6. إكتب خطة إتصال

لنشر وتعزيز اشعاع واستدامة المشروع ، يجب اعتماد استراتيجية للتواصل منذ مرحلة التخطيط. يتم ذلك من خلال بلورة خطة للتواصل متماسكة مع الأنشطة المختلفة ومع توزيع الميزانية. وهكذا ، يعتبر التواصل الخارجي ضروريا لتقديم الأنشطة المنفذة للممولين والجهات المعنية والمستفيدين ، و ايضا للفاعلين الذين قد يهمهم المشروع.

### مراحل بلورة الخطة التواصلية (على شكل مربع صغير يتم وضعه يمين هيكل النص)

1. تحديد الاهداف والمستهدفين من التواصل : تعزيز المبادرات بالمدارس وفي وسط الشباب لجعلهم ينخرطون، واشراك المواطنين في التظاهرات ،و تحسيس المؤسسات حول موضوع معين، وتعميم الخدمة المتاحة في وسط المستفيدين المستهدفين....
2. تحضير توزيعا زمنيا شهريا للتواصل الخاص بالمراحل الاساسية للمشروع.
3. اختيار ادوات النشر : الشبكات الاجتماعية ، المواقع الإلكترونية، الصحافة الورقية، والصحافة الإلكترونية، برامج الراديو والتلفزة ، والاشرطة السمعية....
4. الاعلان عن أنشطة تواصلية ، وتتبعها وتصحيحها: بمجرد الاعلان عن الأنشطة ، فان التتبع ضروري (عبر جدول Excel مثلا) من اجل قياس النشر والحصول على حجة امام الممولين. يسمح التتبع بتقويم الأنشطة بالنسبة لعدد الاشخاص الذين استفادوا: هل ضروري مضاعفة المنشورات ؟ وايجاد شبكة او قناة للنشر؟ الى اخره.





## مثال

الشهر 21	[...]	الشهر 7	الشهر 6	[...]	الشهر 1	جمعية (أ)
نشر الحدث			النشر لتقديم المشروع		النشر لتقديم التكوين الأول	الشبكات الاجتماعية
مقال حول نشر الحدث		مقال حول التكوين الأول				الصحافة المحلية
			مقال حول تقديم المشروع		صفحة تقديم المشروع	موقع الأنترنت

الشهر 15	[...]	الشهر 7	الشهر 6	[...]	الشهر 1	جمعية (ب)
النشر حول ورشات التحسيس			النشر لتقديم الأنشطة المنفذة مع المقاولات		النشر لتقديم المشروع	الشبكات الاجتماعية
مقال حول ورشات التحسيس		مقال حول الأنشطة المنفذة مع المقاولات				الصحافة المحلية
			مقال حول تقديم المشروع		صفحة تقديم المشروع	موقع الأنترنت

## تمرين

ماهي الأنشطة التواصلية التي يمكن لكم تنفيذها؟  
كيف تعرفون الآخرون بما تقومون به؟

النشاط	ادوات النشر	الحجج

# ١١١. مرحلة التتبع و المتابعة: التقييم و الاستدامة

### III. مرحلة التتبع والمتابعة: التقييم والاستدامة

لجعل المشروع مستداما ، يجب بذل الجهود لتحليل تطوره ، ومراقبة الإنجاز الناجح للنتائج المتوقعة ودراسة الآثار القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل. يجب أن يحقق المشروع قيمة مضافة حقيقية وأن يثبت أن المستفيدين من المشروع قد طوروا مهارات ومعارف جديدة مثممة وقابلة للتعبئة بمرور الوقت.

#### 1. اعداد جذاذة التقييم

يتم ذلك من خلال طرح سلسلة من الأسئلة التي تهدف إلى تحديد الآراء والمواقف والتصورات وفهم المجموعة المستهدفة في مجالات محددة. يمكن اعداد جذاذة التقييم أثناء تنفيذ المشروع أو بعد الانتهاء منه ، وذلك لتقييم تأثير الأنشطة المنفذة . تسمح جذاذة التقييم بجمع المعلومات من مختلف الجهات الفاعلة المشاركة في المشروع (المستفيدين ، والشركاء ، والمعنيين) من أجل قياس فعالية نشاط معين.

#### مراحل بلورة جذاذة التقييم :

1. تحديد الهدف: ما الذي نريد إظهاره؟

2. تحديد الفاعلين الذين ستتوجه لهم: المستفيدين مباشرة او بصفة غير مباشرة ، والشركاء والمعنيين ....

3. اعداد استمارة للتقييم : يمكن ان تتضمن اسئلة مغلقة ( لائحة اجوبة، سلم القياس لقياس الرضا او درجة تحقيق الهدف) او اسئلة مفتوحة (على شكل مقاطع، يجب تحديد معايير تحليل الاجوبة)

4. توزيع جذاذات التقييم : في نسخة غير مادية (Google Form...) أو نسخة ورقية.

5. تحليل الاجوبة المجمعة : يمكن ان تكون النتائج ملخصة على شكل احصائيات .

## مثال

جذاذات التقييم الموجهة للمستفيدين المباشرين ، توزع في نهاية المشروع:

جمعية (ب) بالناظور	جمعية (ا) بجراة
<p>من 1 إلى 5 ، إلى أي مدى تعتقد أنك اكتسبت مهارات ريادية لم تكن لديك من قبل؟ (1: لم يتم تعلم أي مهارات ، 5: لقد تعلمت العديد من المهارات الجديدة). 5/4/3/2/1</p> <p>2. إذا أجبت بنعم ، فهل يمكنك تحديد مهارات ريادية الأعمال التي طورتها؟ 3. كيف تستخدم أو ستستخدم المهارات التي تعلمتها؟ - أنا منخرط في خلق مقالة ناشئة للشباب - وجدت عملا في شركة محلية - أقوم بتطوير مشروع ريادي لتقديمه إلى الشركات المحلية ؛ - أشارك في خلق مقالة عائلية صغيرة - لا أعرف حتى الآن - آخر (اشرح):</p>	<p>1. من هل كان لديك اتصال مع الشركات المحلية نتيجة للتكوين ؟ نعم او لا 2. إذا أجبت بنعم ، فما نوع الاتصال الذي أجرته مع الشركات المحلية؟ - اتصلوا بي لإجراء مقابلة - اتصلت بهم لتقديم سيرتي الذاتية وإرسالها - عرضوا علي تدريباً أو تكويناً مهنيًا - قدموا لي تدريباً محددًا إضافيًا لتطوير مهارات أخرى ؛ - عرضوا علي فترة تجريبية - آخر ( اشرح ):</p>

## تمرين

ماهي الانشطة التقييمية التي يجب وضعها؟  
التقييم الذاتي الداخلي و الخارجي.

الهدف	الوصف	الحجج

## 2. ضمان الاستدامة

خلال الأنشطة المنفذة ، يجب إيلاء الاهتمام للاستدامة. حيث إنها ليست مسألة استدامة مؤقتة فحسب، بل تتعلق باستشراف حقيقي للمستقبل.

تشمل الاستدامة في نفس الوقت الجانب :

• التقني : كيف يمكن نقل المؤهلات لفائدة شركاء المشروع / لفائدة المجموعات المستهدفة، مستوى تبني الادوات / الطرق / التجديد الذي يحمله المشروع، كيف تستعمل وتسير الفرق المعبئة بعد نهاية المشروع.

• الاجتماعي والمؤسسي: استراتيجية استقلالية شركاء المشروع، مستوى الجدوى المؤسسية والاجتماعية المنشودة لشريك او شركاء المشروع.

• الاقتصادي والمالي : الاستراتيجية من اجل الجدوى الاقتصادية والمالية للمشروع، مسلسل ضمان الاستقلالية المالية للمجموعات المستهدفة والجهات المعنية الاخرى لتتبع الانشطة بعد نهاية المشروع.

• البيئي: حيث ينطبق ذلك مع استراتيجية ضمان الحفاظ على الموارد الطبيعية وتخفيف الآثار السلبية المحتملة على البيئة والمناخ.



من المهم مراعاة المؤشرات الكمية والنوعية للتمكن من تقييم آثار المشروع وضمان استدامته:

الجمعية (ب) بالناظور	الجمعية (أ) بجرادة	
عدد الشباب المغاربة والمهاجرين المكونين	عدد الشباب المكون	المؤشرات الكمية
عدد المقاولات التي شاركت في تقديم أنشطة المشروع	عدد الشباب الذي وجد الشغل	
مستوى رضا الشباب الذين استفادوا من التكوين	عدد الشباب الذي استفاد من المرافقة	
مستوى رضا الشباب الذين استفادوا من التكوين	مستوى رضا الشباب الذين استفادوا من التكوين	المؤشرات الكيفية
تحسن مؤهلات الشباب في مجال خلق المقاولات	تحسن مؤهلات الشباب في مجال البناء	



## تمرين

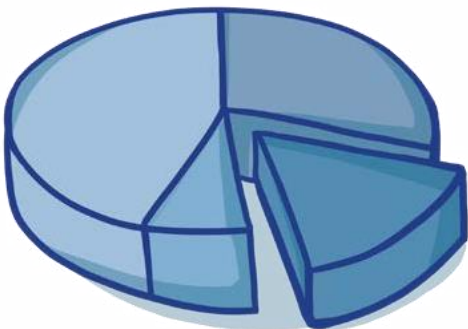
المؤشرات الكمية	المؤشرات الكيفية

ما هي الآثار المتوقعة لمشروعكم؟  
التقنية والاجتماعية والاقتصادية والمالية والبيئية ...

1.
2.
3.

"أمثلة: "الأدوات التي تم تطويرها أثناء المشروع تم ادراجها مباشرة في الأنشطة اليومية لهيكل الشباب" ،  
"المهنيون في مجال الشباب يدرجون التكوينات في أنشطتهم اليومية."

"



# خاتمة

يجمع هذا الكتيب الذي يقترحه شركاء مشروع " Vive " ، "تحيا" استدامة الانشطة الشبابية " ، الممارسات الفضلى لتحديد المراحل الاساسية لدورة المشروع (تقييم الاحتياجات والتخطيط وتأثير واستدامة مشاريع الشباب).

عمليا ، تم تقديم مختلف المراحل بطريقة تعطي المفاتيح والأساليب للفاعلين في الجمعيات والمنظمات العاملة مع الشباب ومن أجلهم الذين يرغبون في انجاز مشاريع للاستجابة لمشاكلهم التربوية والاجتماعية والاقتصادية.

تعتبر المرحلة الأولى من دورة المشروع، ضرورة لتحديد احتياجات المستفيدين وبلورة مشروع له تأثير ملائم. لهذا، يجب أن يكون جمع وتحليل المعطيات النوعية والكمية، دقيقا.

المرحلة الثانية ، هي مرحلة إضفاء الطابع الرسمي والتخطيط والتواصل ، يتم فيها خلق إطار عمل للمشروع لضمان نجاح تنفيذه : تحديد المستفيدين المباشرين وغير المباشرين ، وإيجاد الشركاء المناسبين ، وتحديد أهداف واقعية ومستدامة ، وبناء أنشطة قابلة للتنفيذ لتحقيق نتائج ملموسة. من المهم أيضا اعداد خطة للتواصل لضمان نشر المشروع واستدامته المستقبلية.

يصف الجزء الأخير مرحلة المراقبة والتتبع التي تتم أثناء المشروع. يتعلق الامر بتقييم أنشطة ونتائج المشروع من أجل صياغة تقرير و الإخبار عن فعاليته.

بفضل المؤشرات الكمية والنوعية الموضوعة مسبقا ، من الممكن أيضا مراقبة التنفيذ الجيد للمشروع والتأكد من آثاره (البيئية ، والاجتماعية ، والتقنية ، والمالية ، .....).

إن احترام مراحل دورة المشروع مسالة اساسية . إذا تم تصورها جيدا وتمت كتابتها بوضوح ، من الممكن ملئ طلب منحة لمشروع لا يحصل فقط على نقطة جيد في التقييم ، ولكن بالخصوص سيؤمن جزءا كبيرا من تنفيذ المشروع.

في الواقع ، إذا تم قبول طلب المنحة سيصبح الوثيقة المرجعية لتنفيذ المشروع ، وللتبادل مع الشركاء وإخبار المانحين والمستفيدين. هكذا من الضروري أن تكون الأهداف والمؤشرات SMART. كل تجاوز لأي عنصر مسجل في طلب المنحة ، يؤدي إلى ارجاع التمويل للجهة المانحة ، مما قد يعرض المشروع والهيئة للخطر.

**VIVE**

منسقة بواسطة



بتمويل مشترك من  
الاتحاد الأوروبي



بالتعاون مع

