



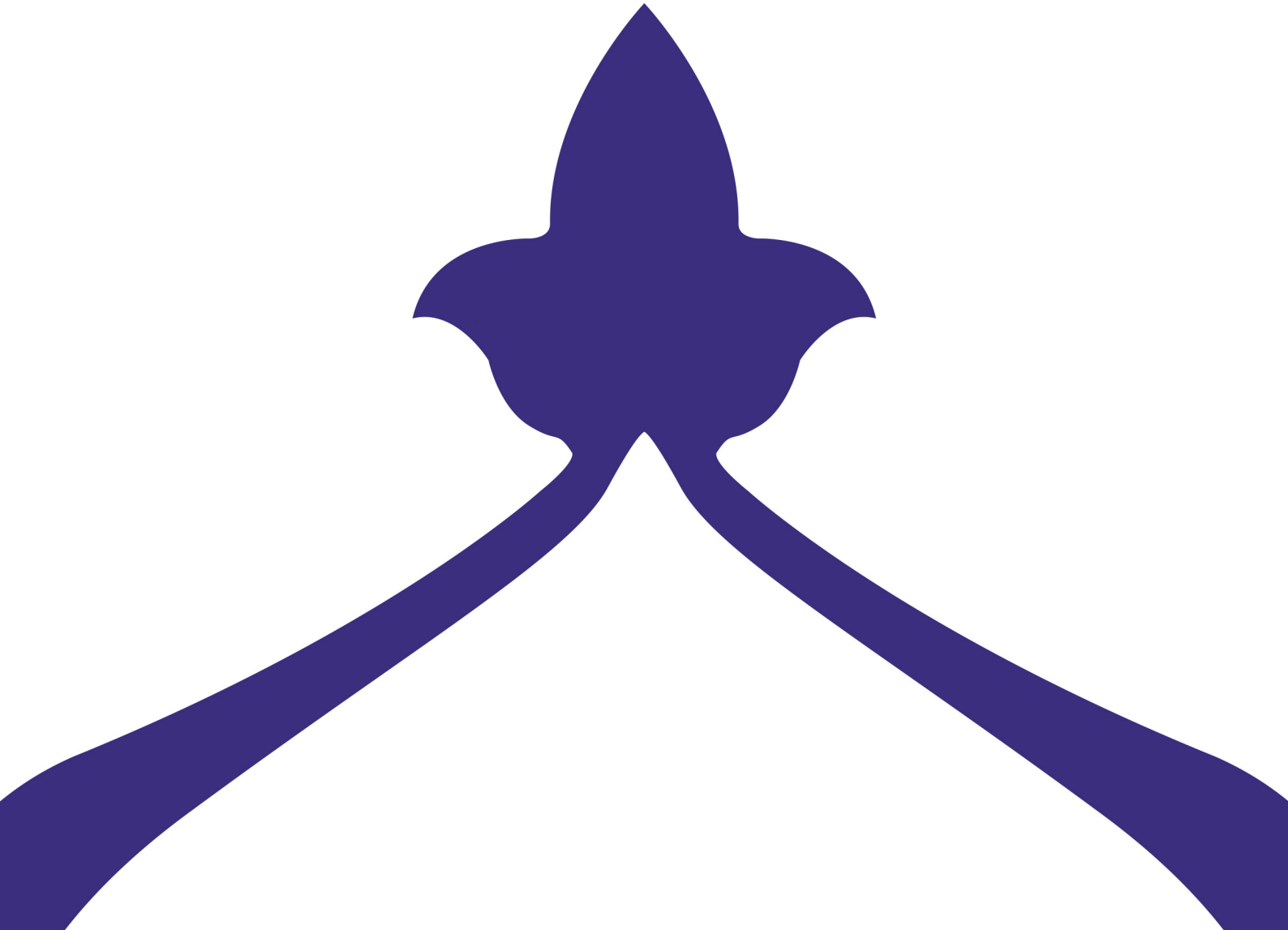
منظمة الإشراف للتنمية والإعمار

الخطة الاستراتيجية 2022 - 2018



الفهرست

٧	مقدمة
٨	منهجية التخطيط
٨	موجهات الخطة
٩	مرجعيات الخطة
١٢	خلفية عن المنطقة
١٦	تقدير الاحتياجات الانسانية و التنمية بالولايات الثلاث
٣٠	تقييم وضع المنطقة
٣٢	أولويات التدخل
٣٣	الاطار الاستراتيجي
٣٥	الخريطة الاستراتيجية
٣٦	ملخص توجيهات الاستراتيجية
٣٨	نموذج العمل
٤٦	الملاحق و النماذج







يبلغ مجموع الأشخاص المحتاجين للمساعدة في الولايات الثلاث (البحر الأحمر - كسلا - القضارف) : ٦١١٤٥٥ شخصًا (يعادل ١٢,٨٪ من مجموع المحتاجين في السودان والبالغ عددهم ٤,٧٨٣,٥٦٦)

[report ٢٠١٧ OCHA , People in need- for Sudan HNO]



مكتبة
بالتعميم : ش
السود
تتقيد : من

مقدمة

منذ أن وضعت منظمة الإشراف للتنمية والإعمار خطتها الاستراتيجية الأولى في العام ٢٠١٢م وهي تتطلع دومًا إلى تحقيق تقدم في تحدي التنمية الذي يواجه شرق السودان بولدياته الثلاث، ورغم أنه من الصعوبة بمكان فصل مطلوبات التنمية عن

سائر المطلوبات المدنيّة التي يتطلبها العيش الكريم كمسائل الحقوق والحريات والعدالة ، القضايا الثقافية والعادات وغيرها إلا أن المنظمة ببنيتهها وغرضها تكامل هذه المطلوبات من زاوية التنمية بهدف تحقيق العيش الكريم والرفاه لإنسان شرق السودان.

يبدو أن الطريق طويل ، ولكن لابد من الخطو بوعي وسط هذه التحديات بالقدر الذي يمكن كافة العاملين في المجال الإنساني في المنطقة من التآزر والتعاون للنهوض بالواقع الذي يعيشه إنسان شرق السودان.

إن هذا المسار الاستراتيجي الذي يرسم معالم طريق منظمة الإشراف في الأعوام ٢٠١٨-٢٠٢٢م يزاوج بين مراعاة المكتسبات في الفترة الماضية وطموح المستقبل للمنظمة التي اختارت أن تسهم في التنمية إسهامًا فارقًا ، ولد شك أن الممارسة الماضية قد علمتنا الكثير مما يمكن طرحه كدروس مستفادة.

لقد ركزت الاستراتيجية على التنمية ، وانطلقت من أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة المدرجة في خطة ٢٠٣٠م لإدراكنا ان السودان عمومًا وشرقه على وجه الخصوص يجب أن يجري فيه تحول استراتيجي من الإغاثة إلى التنمية ، ويجب أن يتشارك الجميع هذا الهمّ لتحويله إلى واقع معيش.

لقد انتهجنا في خطتنا الثانية طريقة تشاركية استوعبت كافة فريق العمل بالمنظمة ، إلى جوار مجلس الأمناء الذي حرصنا على مشاركته وضمن كفاءته وفق منهجية علمية ؛ كما حرصنا على إشراك أصحاب المصلحة من المعنيين بخدمات المنظمة والجهات الحكومية ذات الصلة القريبة من عملها، وإننا وفي هذا المقام لا يسعنا إلا أن نشكر شركاءنا في وضع هذه الاستراتيجية : قيمة للاستشارات؛ بيت الخبرة الذي تولى عمليات التيسير والتوجيه للفريق ؛ حيث أسهموا مع شركائهم من المؤسسات والمستشارين في ترتيب مطلوبات التخطيط إلى أن استخرجوا من الفريق هذه الاستراتيجية وبنوها معبرة عن الإشراف ومستفيديها ، وأشكر كذلك البروفسور عبد الغفار محمد أحمد من جامعة الخرطوم على وقته وطرحه وتوجيهاته المثمرة ضمن مشروعهم المشترك تجاه تنمية شرق السودان مع جامعة بيرجن بالنرويج ، ويمتد شكرنا العميق للسادة في إدارات التنمية بالولايات الثلاث الذين لم يبخلوا بالمعلومات والبيانات التي احتجناها لتوجيه هذه الاستراتيجية واختبارها ، وأختم بالشكر لفريق الإشراف الذي يعود إليه- بعد الله تعالى- كل نجاح في المنظمة.

آدم علي حامد
المدير العام



١- منهجية التخطيط

انتهجت منظمة الإشراف للتنمية والإعمار نهج التخطيط الاستراتيجي منذ العام ٢٠١٢م وقامت خطتها الأولى على منهجية الأداء المتوازن التي وضعها كل من روبرت كابلان Robert S. Kaplan وديفيد نورتون David P. Norton وفقًا للنهج المخصص للمنظمات غير الربحية والمواءمة العلمية والعملية لها من خلال الممارسة والتجريب ، وتقوم الخطة الاستراتيجية الثانية للمنظمة ٢٠١٨-٢٠٢٢م على منهجية تجمع بين الأداء المتوازن بمناظيره الأربعة : المنظور المالي ، منظور النمو والتعلم ، منظور العمليات ومنظور المستفيدين مستصحة الخرائط الاستراتيجية، مع منهجية الإدارة بالنتائج Result Based Management.

وقد تضمنت منهجية التخطيط الطرائق التالية:

- تحليل السياق Contextual Analysis من خلال الاطلاع على تقارير المنظمات الدولية العاملة في المنطقة ومعرفة المشكلات المتعمقة والتي يمكن للمنظمة أن تسهم فيها ، وبلغ عدد التقارير التي تمت مراجعتها ٢٠ تقريرًا ، كما اطلع فريق التخطيط على الدراسات المعمقة لآتي أجريت على الإقليم لا سيما الدراسات التي انتجت في المشروع المشترك بين جامعة الخرطوم والحفاد وجامعة بيرجن من النرويج ضمن مشروع معهد CMI بالنرويج ؛ وقد شمل هذا التحليل ٥ دراسات معمّقة.
- ورش العمل Workshops أقامت المنظمة من خلال لجنة التخطيط ١١ ورشة عمل واجتماع من أجل الاتفاق على الاستراتيجية ، تضمنت هذه الورش تعميق مفاهيم الأداء المتوازن والإدارة المرتكزة على النتائج وقضايا الشراكات مع المنظمات الدولية والحكومات ، إلى جوار إنصاج توجهات المؤسسة بنقاش الرؤية والأهداف والمؤشرات والمبادرات والهيكل التنظيمي وغيرها من موضوعات.
- الزيارات الميدانية Site visiting : تضمنت عمليات التخطيط للمنظمة زيارات لبعض مشروعاتها الإنسانية.

٢- موجبات الخطة :

استهدت الخطة الاستراتيجية لمنظمة الإشراف للتنمية والإعمار بعدة موجبات لضمان اتساق الاستراتيجية مع مطلوبات الاحتياجات الحقيقية لأصحاب المصلحة في نطاق عمل المنظمة ومن هذه الموجبات :
الاستراتيجية الوطنية الثانية ، لا سيما في أهداف القطاع الاقتصادي والاجتماعي
الخطط الاستراتيجية للولايات الثلاث التي تعمل فيها المنظمة ، موجّهة بالأولويات التنموية.

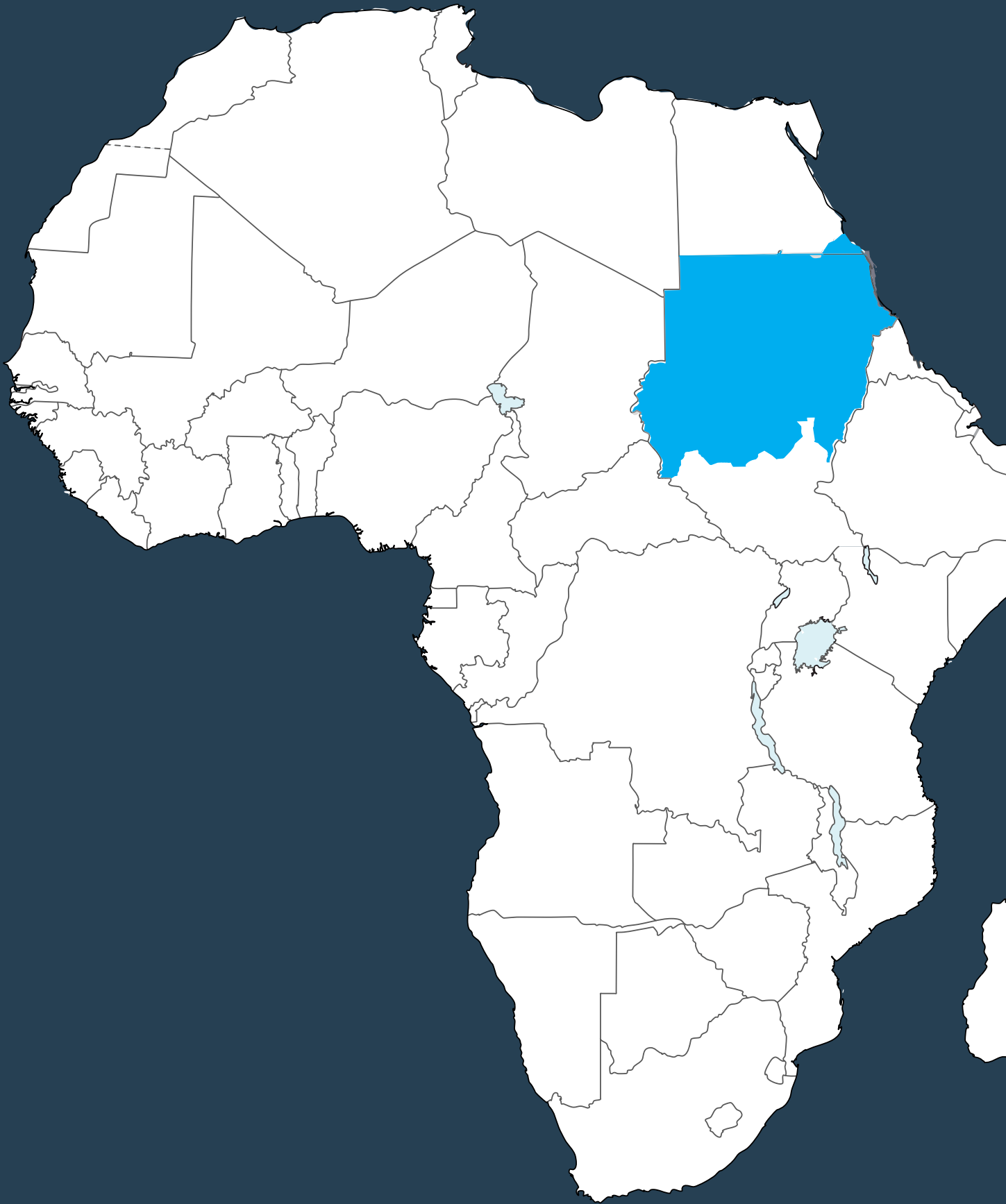


٣- مرجعيات الخطة

- قانون العمل الطوعي للعام ٢٠٠٦م ، والذي يحدد بوضوح صلاحيات المنظمة وأوجه تدخلتها المطلوبة وأدوارها.خطة الاستجابة الإنسانية للعام ٢٠١٧م The Responsive Humanitarian plan ٢٠١٧ من مكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة بالسودان ، إلى جوار الوثائق الثرة التي يوفرها الموقع الإلكتروني لئوتشا- السودان ورصد الاحتياج والحالة الإنسانية للعام ٢٠١٧م كمرجع رئيس في تحديد الاحتياج التفصيلي للمجتمعات المستهدفة بالخطة الاستراتيجية للمنظمة.
- إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية في السودان (UNDAF) ٢٠١٨-٢٠٢١م وهي الوثيقة التي تعكس أولويات التعاون والتنسيق بين حكومة السودان وفريق الأمم المتحدة القطري بالسودان.
- أهداف خطة التنمية المستدامة للعام ٢٠٣٠ ، والتي بدأت عمليا في يناير ٢٠١٦م، وتعتبر التزامًا عالميًا بشأن معالجة القضايا التي يعانيها الإقليم ، كما أنها تسهم في تعزيز استخدام الموارد الطبيعية ومواجهة التغيرات المناخية من خلال أهدافها الـ ١٧ المترابطة ، وهي مسائل يحتاجها الإقليم الذي يتعرض بالفعل إلى مشكلات ظاهرة النينو والاندحار المناخي بما يشكل تحديًا جديدًا في مسائل التنمية ومطلوباتها.
- تقارير مكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة بالسودان ، لا سيما تقرير تقدير الاحتياج للعام ٢٠١٧م/أبريل
- الدراسات الاستقصائية الحديثة والمعقدة التي استهدفت شرق السودان من منظور تحقيق التنمية ، وتجدر الإشارة هنا إلى البحوث الثرة التي استفادت منها المنظمة في وضع هذه الخطة والواردة ضمن المشروع المشترك بين جامعتي الخرطوم وجامعة بيرجن بالنرويج والمنشورة في الموقع الإلكتروني
- اتفاقية سلام شرق السودان في نسختها الأخيرة ، وقد تم الاستهداء بالأنماط المحددة في التنمية والمرتبطة بتحقيق السلام واستدامته في المنطقة التي تعدّ من المناطق التي تعاني مشكلات حقيقية بشأن إعادة بناء المجتمع وفق منظومة تراعي استدامة السلام واستبقائه.



تؤلف الولايات الشرقية الثلاث (التي كانت تمثل الإقليم الشرقي في الثمانينيات) الإقليم بمساحة ٣٠٠,٠٠٠ كلم مربع تقريبًا ، ويحدّ الإقليم من الشرق البحر الأحمر والتلال الإثيوبية من الجنوب الشرقي والنيل وروافده عطبرة والرهد من الغرب ، تحتل منها ولاية البحر الأحمر حوالي ٨٠٠ كم من الساحل بالإضافة إلى شريط ساحلي ضيق يمتد على طول خط تلال البحر الأحمر الغنية بالمعادن



٤- خلفية عن المنطقة (السياق)

- تؤلف الولايات الشرقية الثلاث (التي كانت تمثل الإقليم الشرقي في الثمانينيات) الإقليم بمساحة ٣٠٠,٠٠٠ كلم مربع تقريبًا ، ويحدّ الإقليم من الشرق البحر الأحمر والتلال الإثيوبية من الجنوب الشرقي والنيل وروافده عطبرة والرهد من الغرب ، تحتل منها ولاية البحر الأحمر حوالي ٨٠٠ كم من الساحل بالإضافة إلى شريط ساحلي ضيق يمتد على طول خط تلال البحر الأحمر الغنية بالمعادن وفقًا للتعداد السكاني للعام ٢٠٠٨ فإن عدد سكان الولايات الثلاث التي تشكل شرق السودان بلغ ما يزيد عن ٤,٥ مليون أي ما يقارب ١٤,٧٪ من سكان السودان قب الانفصال.
- يتحدث السكان لغات متعددة - تتحدث نسبة كبيرة من ولاية كسلا لغة البجا Tu-Bedawya باعتبارها اللغة الأم اما لغة التعليم فهي اللغة العربية ويشكل الضعف في تعلم اللغة العربية عاملًا مساهمًا في المستويات المتدنية نسبيًا للتعليم (مصدر) وفي العام ٢٠٠٩ وصل إجمالي الالتحاق بالتعليم الأساسي في كسلا ٤٥٪ (برنامج الأمم المتحدة انمائى ٢٠١٢م، ص:٣٧) تمثل نسبة الفقر (٥٨٪) في ولاية البحر الأحمر ، و (٥٠٪) في القضارف ، ويعتبر معدل الالتحاق بالتعليم الأساسي (١٣,١٪)
- تؤدي البطالة في شرق السودان إلى انخراط الشباب في بعض الجذور المرسخة للزمامات في الإقليم مثل الاتجار بالبشر ، تهريب السلاح ، تجارة المخدرات ، والانخراط في الأحزاب السياسية ذات الطابع القتالي. يمثل الوضع السياسي تهديدًا جدّيًا على التنمية في الإقليم حيث يُعتقد أن اتفاقية سلام شرق السودان لم تقض على الأسباب عميقة الجذور للصراع في المنطقة ، حيث أدى تاخر دمج المقاتلين من مؤتمر البجا والأسود الحرة لتسع سنوات إلى استياء عام ، ويمكن إعادة تعبئة المقاتلين بسهولة». كما أن للاستقطاب العرقي في المنطقة ، والتوتر الناشئ من تشكيل الجبهات السياسية المتقاتلة أثره الخطير على التعايش السلمي بين الجماعات العرقية المختلفة ، وهذه من القضايا التي يمكن أن يلعب الوعي الديني فيها دورًا كبيرًا من خلال المساجد والمدارس ووسائل الإعلام.
- وجدت دراسة شملت مسجًا أسريًا لعام ٢٠٠٩ م أن لولاية البحر الأحمر أعلى مستوى لنقص التغذية بين الولايات لاشمالية إذ بلغت النسبة ٤٤٪ ، كما أن ما يقارب ثلث سكان كسلا من أفقر سكان السودان وفقًا لتقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٢٠١٣، ص:١٤) ويعانون من سوء التغذية ، وخمس سكان القضارف التي تعد الولاية الأولى من حيث المساهمة الوطنية في الزكاة من الفقراء (٢٩,١٪ من إجمالي المساهمة الوطنية حسب الأمانة العامة لديوان الزكاة ٢٠١٢، ص:١٥).
- البيئة الجغرافية في المنطقة أسهمت بشكل أو بآخر في هذه المجاعة ونقص الغذاء الحاد Malnutrition والوفيات (لا سيما وفيات الأطفال دون الخامسة) حيث توجد صحارى في الشمال وارض للري المطري في الجنوب إضافة إلى ذلك ، تعكس معدلات الفقر هذه أنماط التنمية التي دفعت بالرعاة للمدن وتركت بعض المجموعات دون أراضي ؛ وجعلت آخريين ملاك أراضي رئيسين ، واسهم هذا الأمر في ظهور تقسيم طبقي بين السكان (ميلير ٢٠٠٥، ص:٣٥) ، كما أثر الجفاف بشكل واسع على المجموعات الريفية خاصة الرعاة في الولايات الثلاث ، في ولاية كسلا أدى إلى انخفاض الطاقة التخزينية لخزان خشم القرية نتيجة لتراكم الطمي مما أدى إلى الإضرار بالمزارعين في حلفا الجديدة (عبد الغفار - لايف منقر ٢٠٠٩ ص ٤٥).



● أدت الحرب الإثيوبية- الإرتيرية في العام ٢٠٠٠ إلى تدفقات مستمرة للاجئين ومعظمهم في ولايتي كسلا والقضارف على الترتيب، وأدت الحرب كذلك إلى انتشار الأسلحة الصغيرة ، وتبذل الحكومة اليوم جهودًا في الحد من تجارة الحدود (التهرب) ، والاتجار بالبشر والذي يعتبر من لاقضايا المحورية في الإقليم.

● لدى شرق السودان بعض أسوأ مؤشرات الصحة في الدولة وفقًا للدراسات التي تم إجراؤها في العقد الماضي ، حيث تحتوي المنطقة على بنية تحتية محدودة في مجال الصحة ، وتشكل العادات المحلية في أجزاء من السودان في عدم استخدام الأدوية الحديثة وتشجيعها هذا وتسبب الانتقال من أنظمة الصحة التي تمولها الضرائب إلى أنظمة الصحة التي يمولها التأمين خلال العقدين الماضيين إلى بقاء العديد من الفئات السكانية غير المؤمن عليها ، وفي العام ٢٠٠٩م حصل ما يقل عن ٦٪ من المزارعين وما يقل عن ٣٪ من الرعاة في شرق السودان على تأمين صحي (الجهاز المركزي للإحصاء ، ٢٠٠٩، ص: ٢٧١، ٢٧٣) ، وكانت معدلات وفيات الأطفال أيضًا مرتفعة مقارنة بغيرها من ولايات شمال السودان ، وأشارت دراسات استقصائية عديدة إلى أن معدلات وفيات الأمهات كانت عالية بصورة استثنائية في ولاية كسلا ؛ وقد وجدت دراسة أجريت على أسر السودان في العام ٢٠٠٦م أن ١,٤٪ من الأمهات توفين خلال فترة الحمل أو خلال ستة أسابيع من الولادة - وهي نسبة أفضل من تلك التي سجلتها دارفور أو جنوب السودان، إلا أنها أسوأ من أي دولة أخرى في العالم تقريبًا (حكومة الوحدة الوطنية/ حكومة جنوب السودان ، ٢٠٠٧، ص ١٦٧).

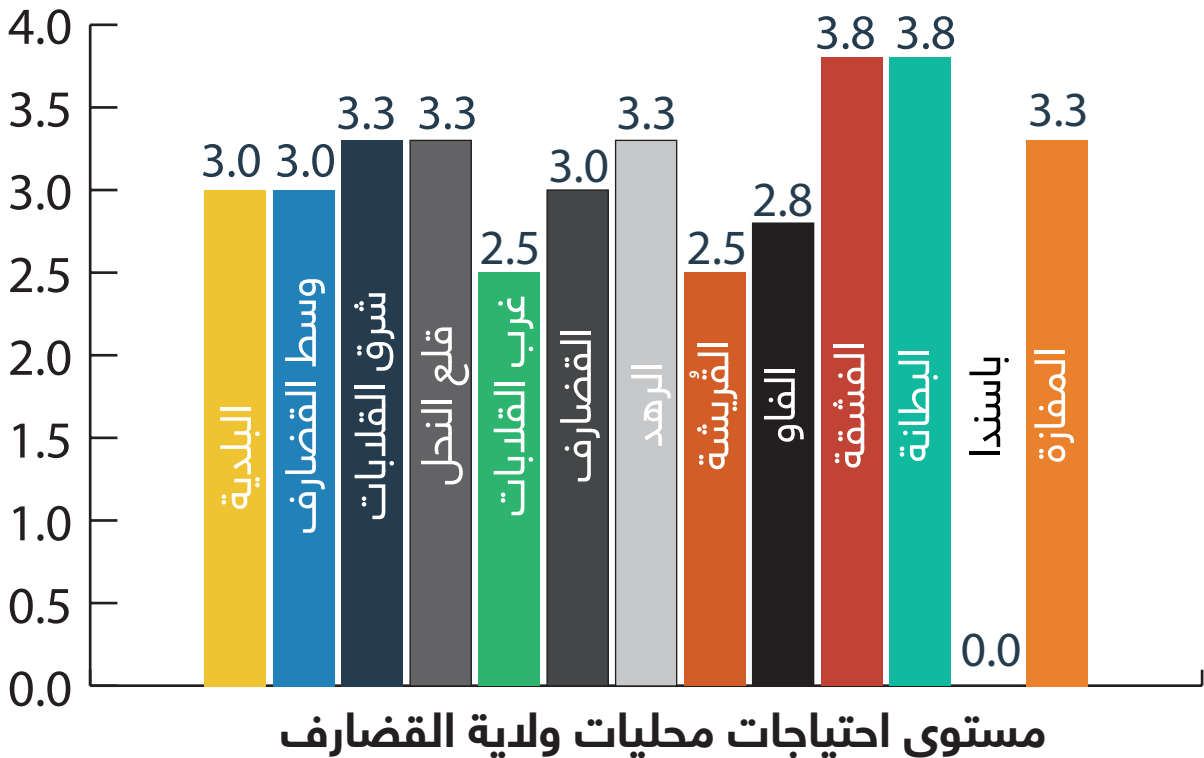
● يعتبر الفقر الريفي ظاهرة في السودان ، كما أنه يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالطرق التقليدية الموجودة في الريف للزراعة والإنتاج ، وتعتبر الولايات الثلاث من الولايات التي تتضمن فقرًا ريفيًا ظاهرًا (إيفاد- تمكين السكان الريفيين الفقراء من التغلب على الفقر ٢٠٠٩)

- يبلغ مجموع الأشخاص المحتاجين للمساعدة في الولايات الثلاث (البحر الأحمر- كسلا- القضارف) : ٦١١٤٥٥ شخصًا (يعادل ١٢,٨٪ من مجموع المحتاجين في السودان والبالغ عددهم ٤,٧٨٣,٥٦٦) [report ٢٠١٧ OCHA , People in need- for Sudan HNO]
- وفقًا للتعداد السكاني للعام ٢٠٠٨م فإن عدد سكان الولايات الثلاث بلغ ما يزيد على ٤,٥ مليون نسمة ، أي ما يقارب ١٤,٧٪ من سكان السودان الحديث (الجهاز المركزي للإحصاء ، ٢٠٠٩م) ، ثلثا سكان المنطقة ريفيين ، ١٠٪ رعاة وتعد نسبة الرعاة في تراجع ، وتعيد حالات الجفاف والتغير الاقتصادي تشكيل سبل العيش سريعًا ، فقد تكيفت بعض المجموعات بطريقة مبتكرة بالانخراط بالتجارة الدولية أو ربط الإنتاج الريفي بالأسواق الحضرية ، في حين انتقلت مجموعات أخرى للمدن؛ وغالبًا ما تصبح هذه المجموعات من صغار التجار أو حراس الأمن.
- في العام ٢٠١٢م وصل إجمالي الالتحاق بالتعليم الأساسي في كسلا إلى ٤٥٪ أي أقل بعشر نقاط مئوية من المعدل الذي سجّل في إحدى الدراسات قبل خمس سنوات (برنامج المم المتحدة الإنمائي ، ٢٠١٢ ، ص:٣٧)
- توجد بالولايات الثلاث جامعات (جامعة كسلا-جامعة البحر الأحمر-جامعة القضارف) وتعد هذه الجامعات فرصة جيدة ومميزة للانطلاق في دمج مطلوبات التنمية مع بناء القدرات وقد أشار القائمون على برنامج منطقة البحر الأحمر RESAP إلى أهمية الاستفادة من البنى التحتية التعليمية في التنمية وتحقيق استدامتها بالإقليم.
- تفتقر الحكومات المحلة في الولايات الثلاث إلى الموارد الضرورية لتقديم خدمات فعالة ، وإلى خطط تنسيقية واضحة وفاعلة بينها وبين المنظمات غير الحكومية والأمم المتحدة والمساهمين الآخرين ، وفاقم من مشكلة عدم الفاعلية الوعي المتدني للمجتمعات ؛ بما يجعل الإسهام في تعميق الشراكة بين القطاع الحكومي وغير الحكومي والخاص في التنمية أمرًا أن وضعت منظمة الإشراف للتنمية والإعمار خطتها الاستراتيجية الأولى في العام ٢٠١٢م وهي تتطلع دومًا إلى تحقيق تقدم في تحدي التنمية الذي يواجهه شرق السودان بولاياته الثلاث، ورغم أنه من الصعوبة بمكان فصل مطلوبات التنمية عن سائر المطلوبات المدنيّة التي يتطلبها العيش الكريم كمسائل الحقوق والحريات والعدالة ، القضايا الثقافية والعادات وغيرها إلا أن المنظمة ببنيتها وغرضها تكامل هذه المطلوبات من زاوية التنمية بهدف تحقيق العيش الكريم والرفاه لإنسان شرق السودان.
- يبدو أن الطريق طويل ، ولكن لابد من الخطو بوعي وسط هذه التحديات بالقدر الذي يمكّن كافة العاملين في المجال الإنساني في المنطقة من التآزر والتعاون للنهوض بالواقع الذي يعيشه إنسان شرق السودان.
- إن هذا المسار الاستراتيجي الذي يرسم معالم طريق منظمة الإشراف في الأعوام ٢٠١٨-٢٠٢٢م يزاوج بين مراعاة المكتسبات في الفترة الماضية وطموح المستقبل للمنظمة التي اختارت أن تسهم في التنمية إسهامًا فارقًا ، ولا شك أن الممارسة الماضية قد علمتنا الكثير مما يمكن طرحه كدروس مستفادة.

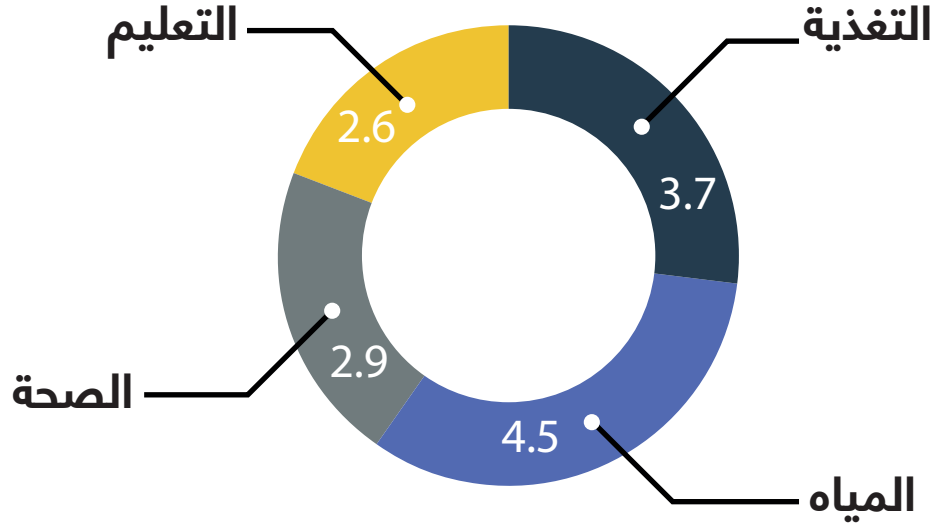


0- تقدير الاحتياجات الإنسانية والتنموية بالولايات الثلاث:

يقدر مستوى الاحتياجات في الولايات الثلاث ما بين المتوسط والحاد ، والاحتياج الكبير وفق مجالات العمل الإنساني هي في ولاية البحر الأحمر ، والمحلية الأكثر حاجة هي محلية سنكات. وفي ولاية كسلا تأتي محليات تلكوك ، همشكوريب ، أروما على رأس المحليات ذات الحاجة الملحة للتنمية. وفي ولاية القضارف تأتي الحاجة الملحة في محليتي الفشقة والبطانة ، وتتفاوت بقية الولايات بينما تأتي محلية باسوندا كأقل المحليات احتياجًا

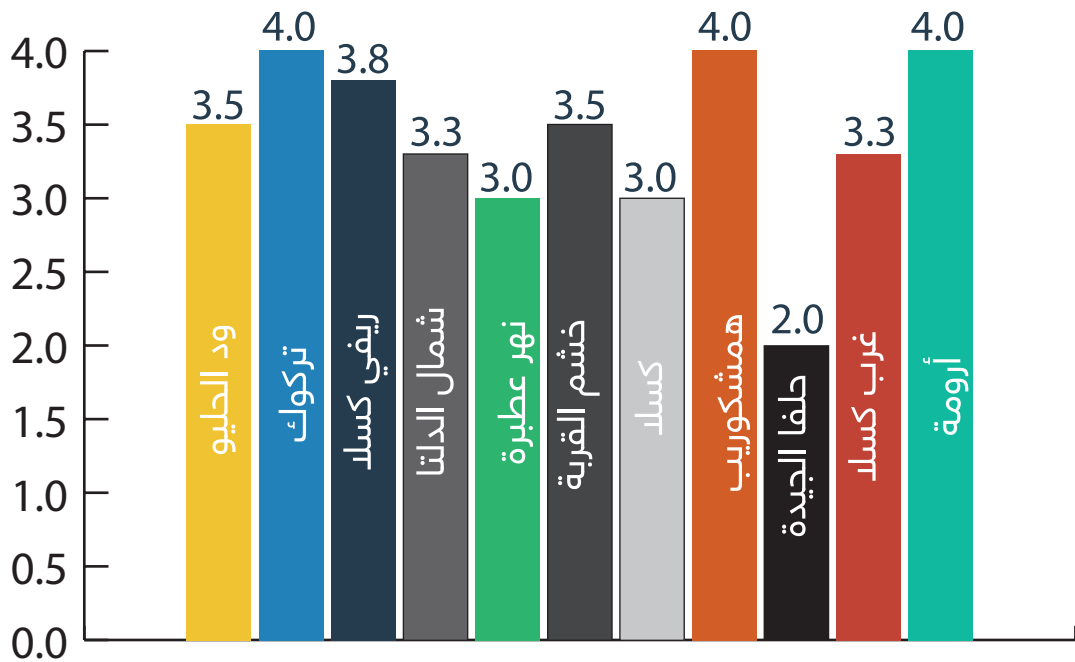


ووفقًا للإحصائيات فإن مجال المياه والإصحاح هو المجال الأكثر حاجة وإلحاحًا في الولايات الثلاث ، يليه العمل في التغذية ومواجهة نقص الغذاء الحاد الذي يعاني منه الإقليم ، ثم الاحتياج في الصحة ثم التعليم على الترتيب :



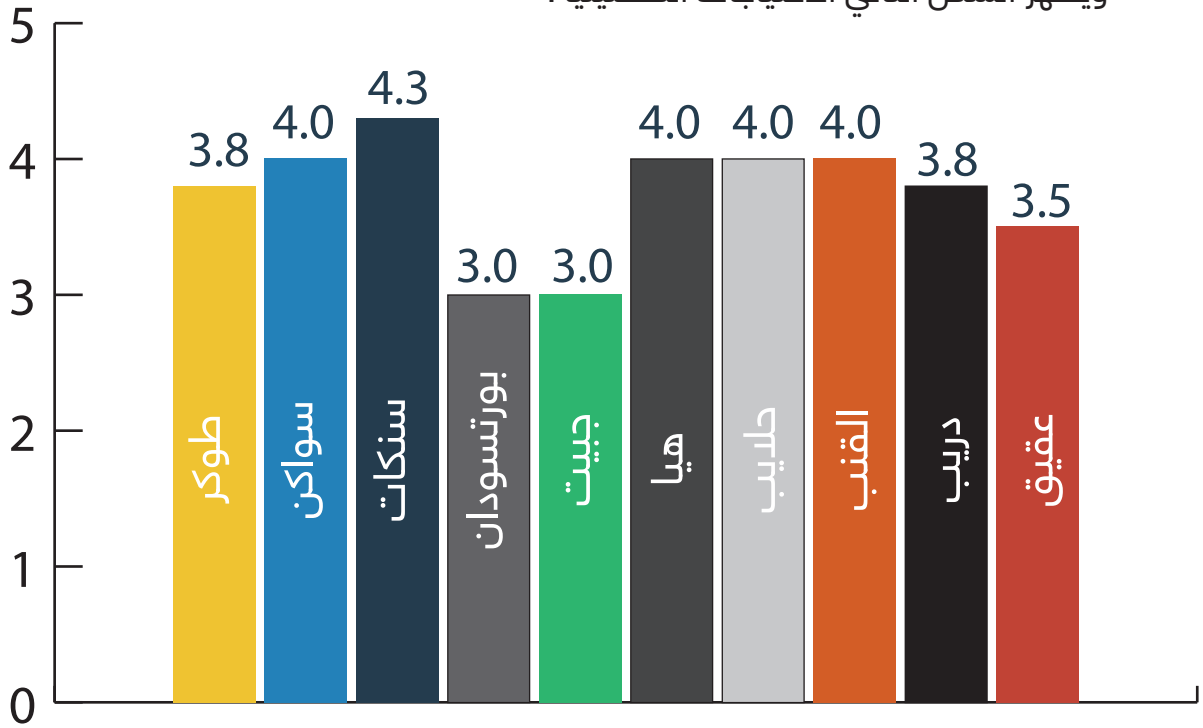
الاحتياجات حسب المشاريع

وعلى مستوى احتياجات ولاية كسلا فإن المحليات كلها تقريبًا (عدا محلية حلفا الجديدة) تعتبر من المناطق التي تحتاج تدخلات تنموية ، الشكل التالي حسب إحصاءات مكتب تنسيق الأمم المتحدة للاحتياجات الإنسانية لشرق السودان (أبريل ٢٠١٧م):



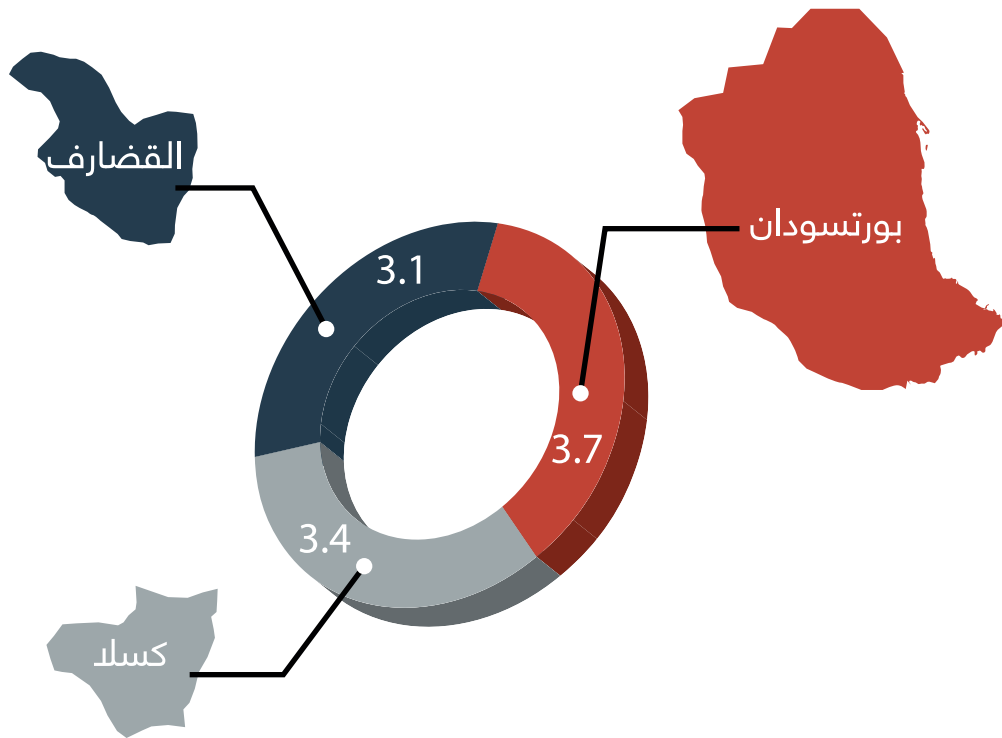
مستوى احتياجات محليات ولاية كسلا

تعتبر ولاية البحر الأحمر هي الولاية الأكثر احتياجًا من حيث أولويات التنمية من بين الولايات الثلاث ويظهر الشكل التالي الاحتياجات التفصيلية:



مستوى احتياجات ولاية البحر الأحمر

حيث تظهر الحاجة الملحة في محليات : سنكات ، حليب ، هيا ، القنب تليها كل من : دريب ، طوكر ، ثم عقيق ، ثم وبقدر متوسط كل من محليتي بورتسودان وجببت المعادن.



وبالجملة تعد ولاية البحر الأحمر هي الولاية الأكثر احتياجًا للتدخلات التنموية من بين الولايات الثلاث ، تليها ولاية كسلا ثم ولاية القصارف.



الأطفال يتركون التعليم
و ينخرطون في العمل
لتأمين لقمة العيش

تقدير الاحتياج حسب مجالات العمل

وفقاً لمكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة ocha السودان ٢٠١٧م

الولاية	المحلية	التعليم	الصحة	المياه والصرف الصحي والنظافة	التغذية	متوسط إحتياج المحلية للخدمات
القضارف ولدية	البطانة	2	3	3	3	3.3
	الفشقة	3	3	3	5	4.0

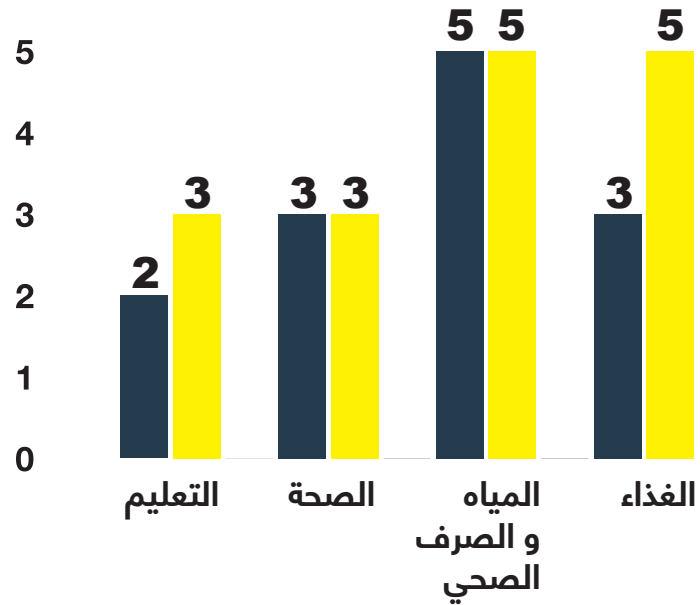
مستوى منخفض جداً من الاحتياج

مستوى منخفض من الاحتياج

مستوى متوسط من الاحتياج

مستوى عالي من الاحتياج

مستوى عالي جداً من الاحتياج



البطانة

الفشقة

تقدير الاحتياج حسب مجالات العمل

وفقاً لمكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة ocha السودان ٢٠١٧م

الولاية	المحلية	التعليم	الصحة	المياه والصرف الصحي والنظافة	التغذية	متوسط إحتياج المحلية للخدمات
ولاية كسلا	أروما	3	3	3	5	4.3
	همشكوريب	3	3	3	5	4.0
	خشم القرية	3	3	3	5	3.8
	نهر عطبرة	3	2	2	3	3.0
	شمال الدلتا	2	1	1	5	3.0
	ريفي كسلا	3	3	3	5	3.8
	تلكوك	3	4	4	5	4.0
	ود الحليو	3	4	4	5	3.8



مستوى منخفض جدا من الاحتياج

مستوى منخفض من الاحتياج

مستوى متوسط من الاحتياج

مستوى عالي من الاحتياج

مستوى عالي جدا من الاحتياج

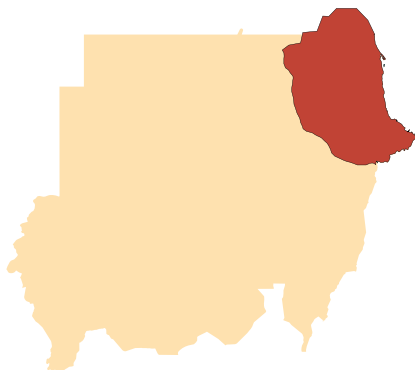


تقدير الاحتياج حسب مجالات العمل

وفقاً لمكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة ocha السودان ٢٠١٧م

متوسط إحتياج المحلية للخدمات	التغذية	المياه والصرف الصحي	الصحة	التعليم	المحلية	الولاية
3.0	3	4	3	3	عقيق	ولاية النهر الأحمر
4.3	5	5	4	3	درديب	
4.3	5	5	4	3	القنب	
4.0	4	5	4	3	حلايب	
3.8	3	5	4	3	هيا	
3.5	4	5	2	3	جبيت المعادن	
2.8	3	3	3	2	بورتسودان	
4.0	4	5	4	3	سنكات	
3.5	4	4	3	3	طوكر	

حيث 5 هي الاحتياج الأعلى



مستوى منخفض جدا من الاحتياج

مستوى منخفض من الاحتياج

مستوى متوسط من الاحتياج

مستوى عالي من الاحتياج

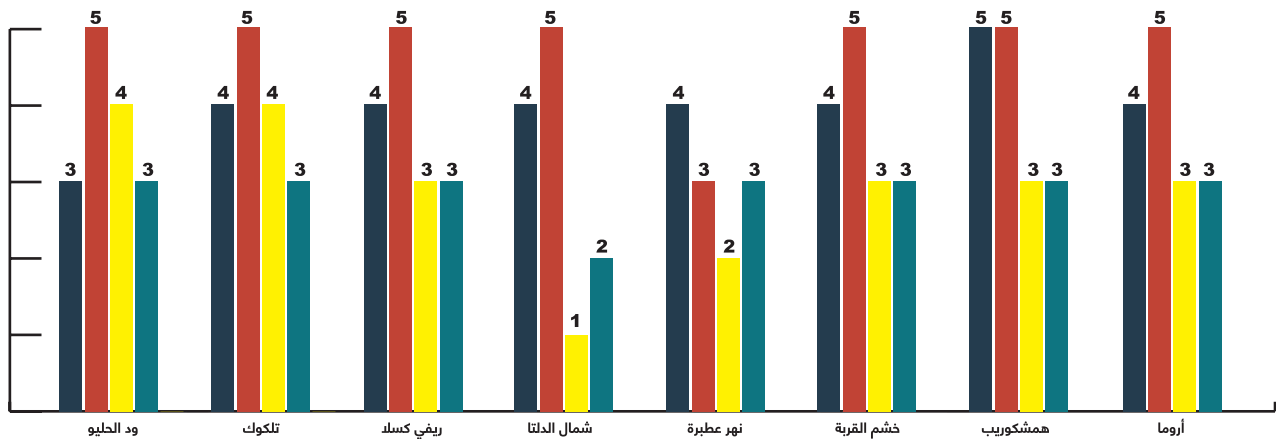
مستوى عالي جدا من الاحتياج



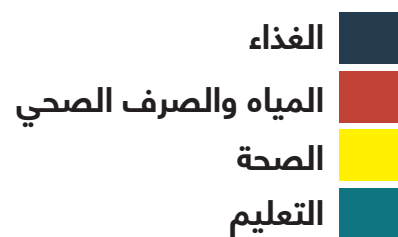
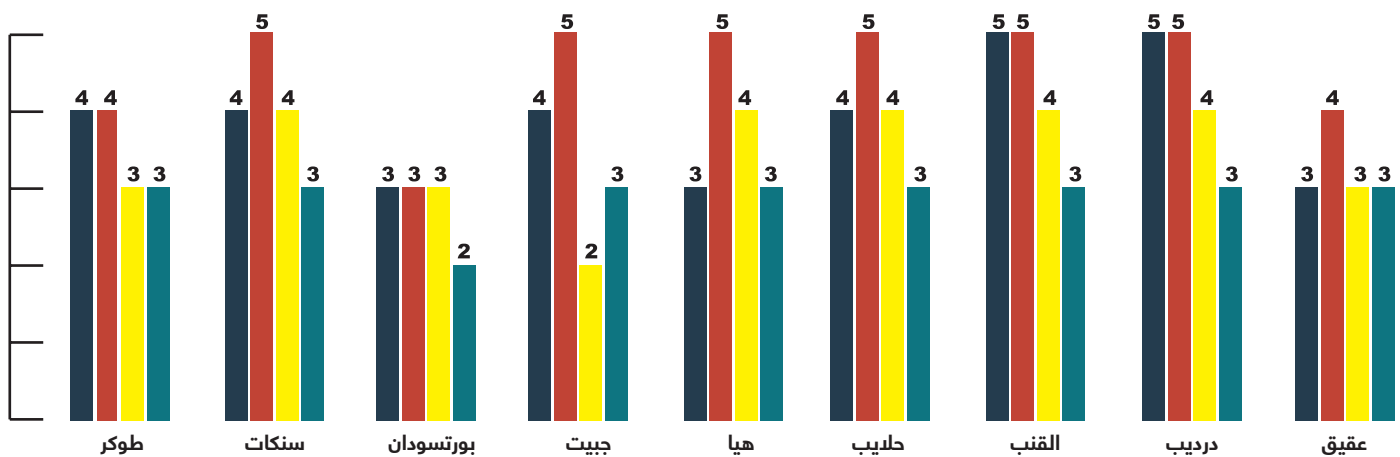
تنطلق استراتيجية المنظمة في عملها مع المجموعات المختارة في مناطق العمل على إطار بناء القدرات المعتمد من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP (البيئة المواتية ، المستوى التنظيمي، المستوى الفردي) ، كما ستعتمد على المسار المعتمد في تنمية القدرات

١. إشراك أصحاب المصلحة في تنمية القدرات
٢. تقييم إمكانات واحتياجات تنمية القدرات
٣. صياغة استجابة مناسبة لتنمية القدرات
٤. تنفيذ الاستجابة المناسبة لتنمية القدرات
٥. تقييم تنمية القدرات

احتياجات محليات ولاية كسلا

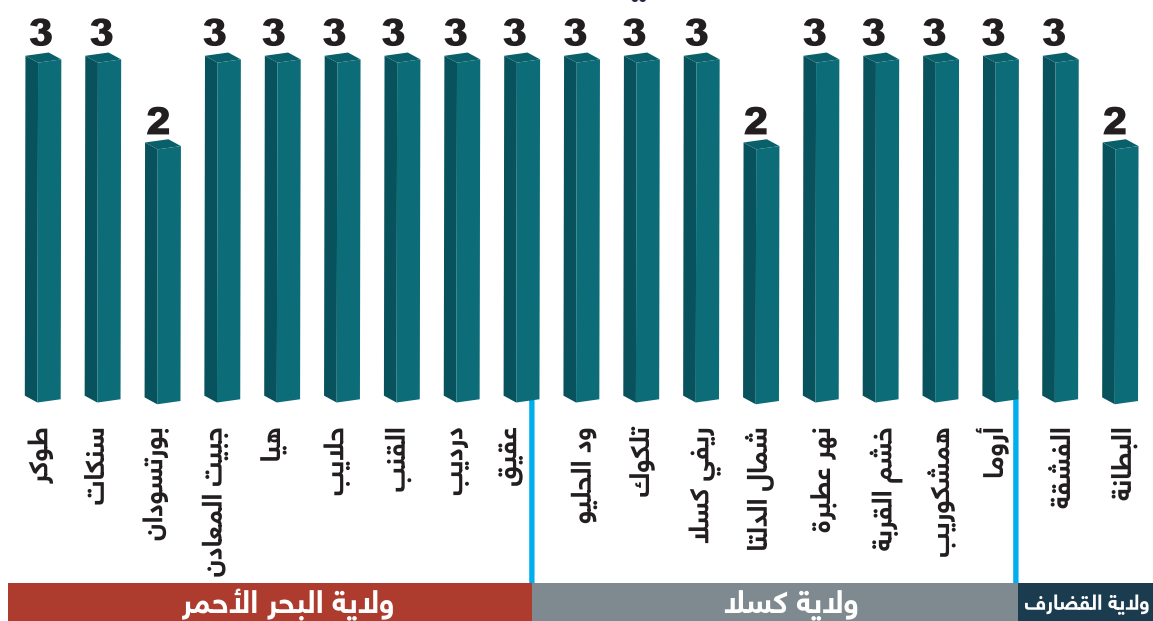


احتياجات محليات ولاية البحر الأحمر



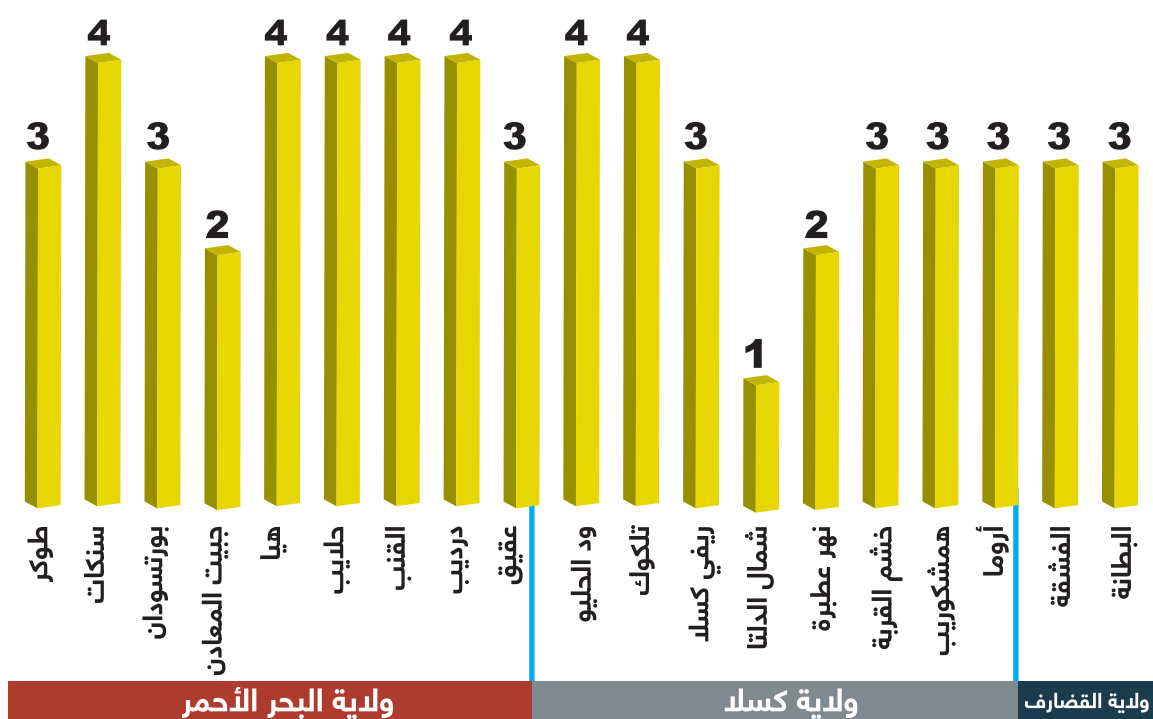


احتياجات التعليم في كل المحافظات المستهدفة



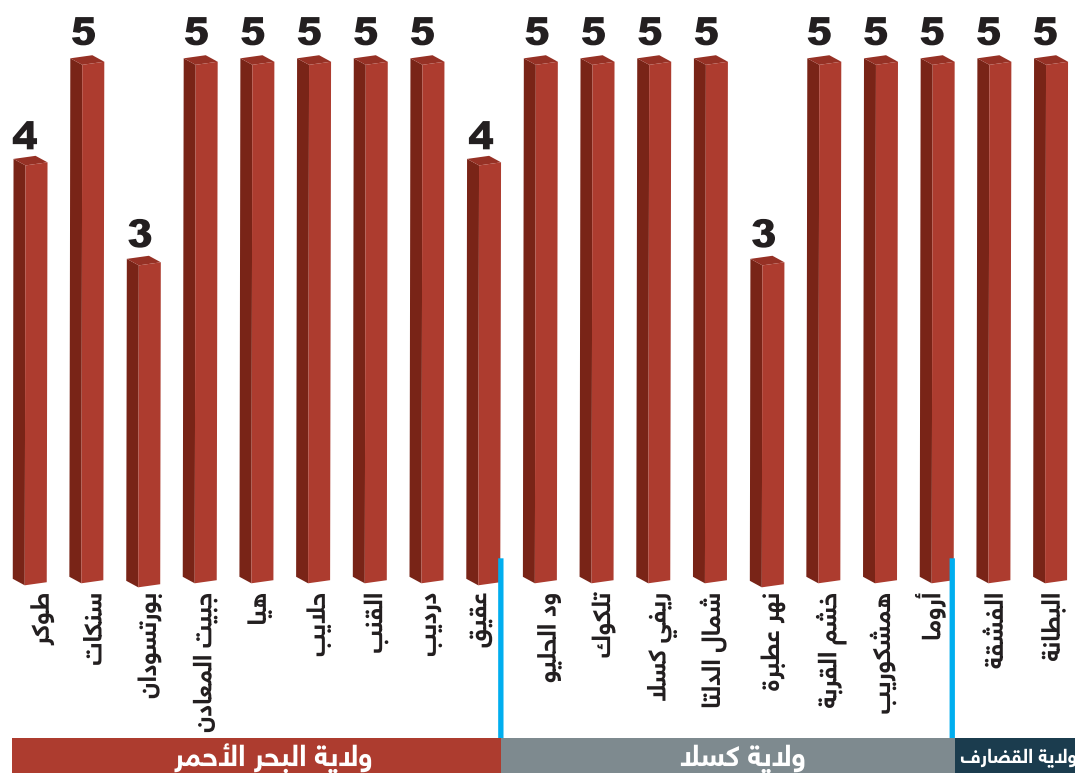
احتياجات خدمات التعليم متوسطة ومتساوية في معظم المحافظات المستهدفة والحال أفضل في كل من البطانة ، شمال الدلتا ، و بورسودان.

احتياجات الصحة في كل المحافظات المستهدفة



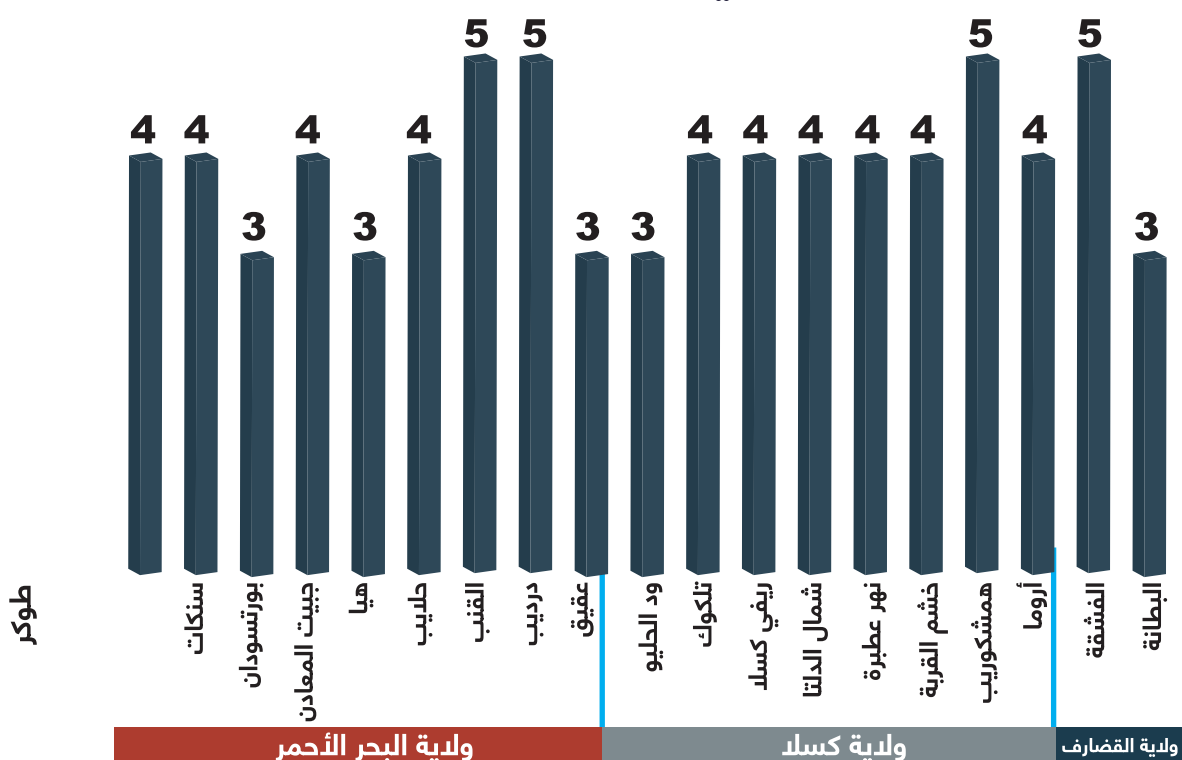
الاحتياج لخدمات الصحة عال في كل من تلوك ، ود الحليو في كسلا ، و درديب ، القب ، حلايب ، هيا و سنگات في البحر الأحمر.

احتياجات المياه و الصرف الصحي في كل المحافظات المستهدفة



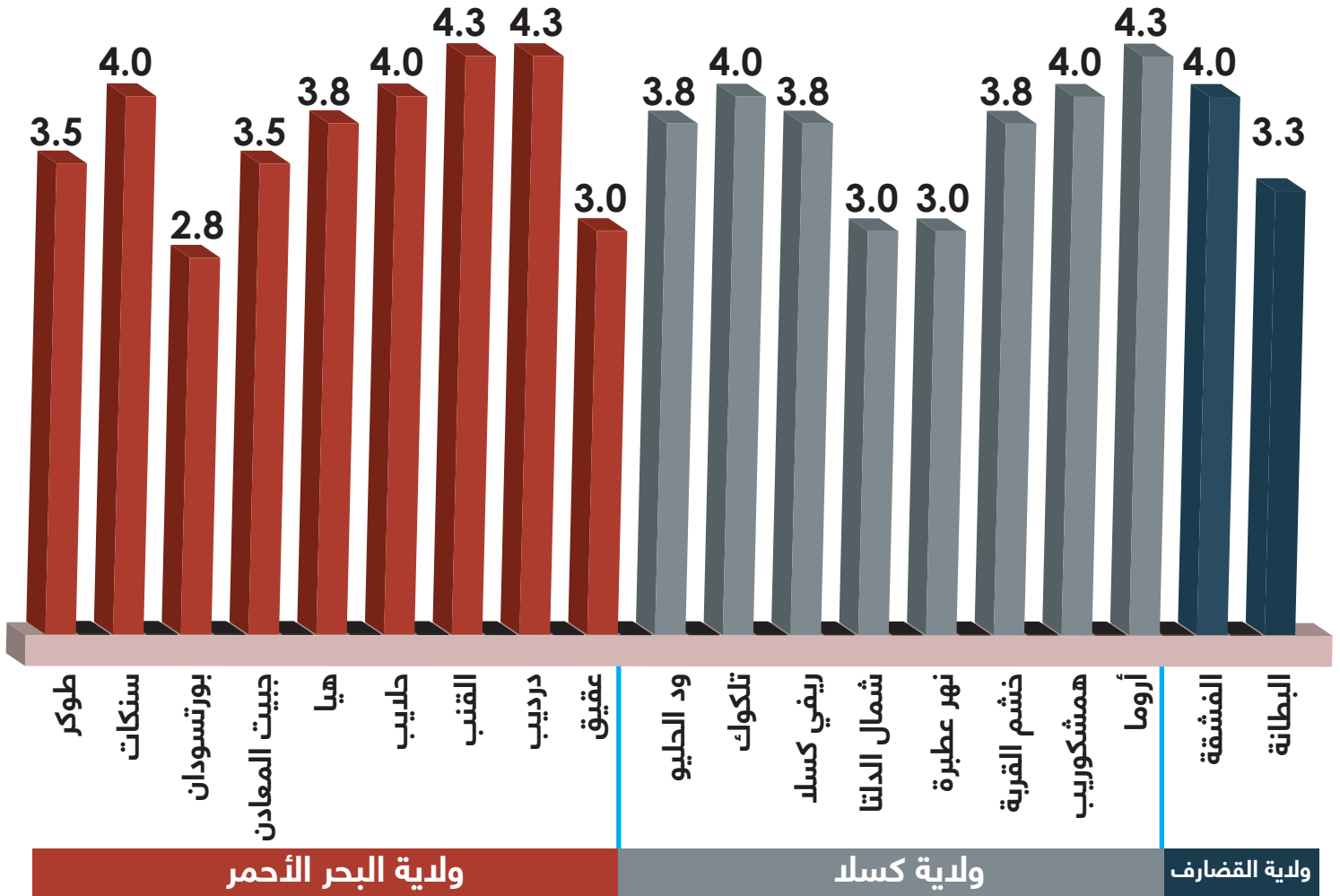
كل المحافظات المستهدفة في حوجة ماسة لخدمات المياه والصرف الصحي باستثناء محلية نهر عطبرة من ولاية كسلا ومحلية بورتسودان في ولاية البحر الأحمر فاحتياجهما متوسط ، ومحليتي عقيق وطوكر في ولاية البحر الأحمر احتياجهما عالي ولكن أفضل حاله

احتياجات الغذاء في كل المحافظات المستهدفة



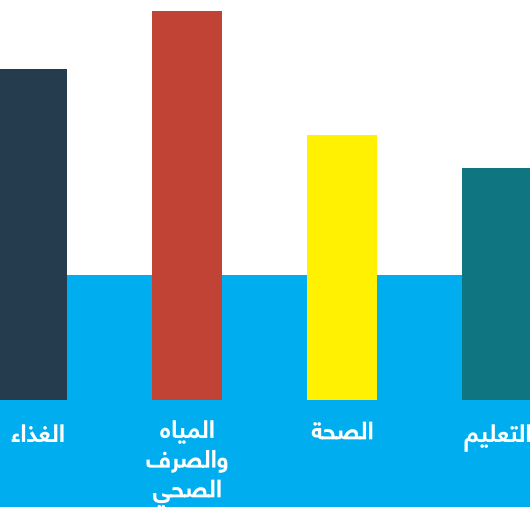
المجليات الأكثر احتياجا لخدمات الغذاء هي الفشقة في ولاية القضايف و محلية همشكوريب في ولاية كسلا ، ومحليتي درديب والقنب من ولاية البحر الأحمر.

متوسط احتياج المحليات من الخدمات



المحلية الأكثر احتياجا للخدمات هي محليات أروما بكسلا ،
ومحلية درديب ومحلية القنب بولاية البحر الأحمر

الخدمات الأكثر حاجة



الاحتياج الأكثر لخدمات للمياه والصرف الصحي



٦- تقييم وضع المنظمة

- لتقييم وضع المنظمة شرع فريق التخطيط الاستراتيجي بتحليل واقع المنظمة وما حولها من خلال نموذج التحليل الاستراتيجي الرباعي SWOT الموافق للمناظير الأربعة للأداء المتوازن وفقاً لكابلان ونورتون ، وشارك في التحليل الاستراتيجي كافة أعضاء المنظمة (ملحق ١).
- انتدب للمنظمة فريق متخصص ضمن مبادرة (SALI Save a live initiative) لتقييم المنظمة وفقاً لمنهجية المشروعات المعقدة Complexity Project Management والمطورة من قبل د.ديفيد دومكنز وأجرى فريق المبادرة تقييماً شاملاً وفقاً لمعايير التقييم المعتمدة في المبادرة والمطورة من النموذج الأوروبي للجودة لاشاملة والامتياز EFQM ، كما تم الوقوف الميداني على مشروعات المنظمة وجرى نقاش معمق حول وضع المنظمة وفقاً للمحاور الثمانية والنموذج المعياري المصمم من المبادرة ، وبين التحليل أن وضع المنظمة وفقاً للمعايير الثمانية يعد بالجملة متوسطاً وتقع المنظمة في الدرجة الثالثة (من أربع درجات) حسب مدرج تقييم SALI ما يشكل فرصة للتقدم بتعزيز جوانب الداخلية (ملحق ٢)



- تم تقييم جهود مجلس امناء المنظمة (الجسم المختص بصناعة القرار) من خلال منهجية BOARDS IN GEAR المطورة من معهد واشنطن للمنظمات غير الحكومية ، والذي يقيّم أداء المجلس في خمسة محاور أبانت أن احتياج مجلس الأمناء لتطوير القدرات المالية للمنظمة والبحث في استدامتها يشكل أولوية واضحة.
- وقد خلص الفريق إلى التوصيات التالية:
 - ١- إشراك الموظفين فى وضع الخطط الاستراتيجية بما فى ذلك الرؤية والرسالة
 - ٢- تواصل القيادة حول الاستراتيجية مع الموظفين
 - ٣- مراجعة مجلس الامناء من حيث الاستقلالية والحوكمة
 - ٤- وضع خطة لادارة التغيير
 - ٥- مراجعة الهيكل الادارى ووضع هيكل يتناسب وانشطة المنظمة (يمكن الاستعانة بخبير موارد بشرية)
 - ٦- الاهتمام بالحوكمة وكتابة وتوثيق ذلك واطلاع الموظفين عليها
 - ٧- تحديد نقاط الضعف ووضع خطط تصحيحية
 - ٨- إستيعاب والاهتداء بالخطة الاستراتيجية فى الخطط التشغيلية والتنفيذ
 - ٩- مراجعة الخطة الاستراتيجية وتحسينها دوريا
 - ١٠- تحديد شخص محورى يكون مسؤول من الخطة الاستراتيجية والتواصل حولها ومتابعتها
 - ١١- وضع خطة إستراتيجية بديلة
 - ١٢- إكمال الفريق العامل
 - ١٣- إدخال نظام إدارة المشاريع
 - ١٤- خلق متطوعين ومعرزين مجتمعين
 - ١٥- وضع نظام لاستبقاء الموظفين المتميزين
 - ١٦- وضع خطة للتدريب والتطوير للموظفين
 - ١٧- التواصل مع الموظفين لاستيعاب وهضم الرؤية والرسالة للمنظمة
 - ١٨- إيجاد إدارة للموارد البشرية للقيام بمهامها
 - ١٩- وضع نظام لتقييم وتحفيز وتطوير الموظفين وقياس الرضا الوظيفى
 - ٢٠- إيجاد إدارة للشراكة للاستفادة من فرص الشراكة الموجودة داخل وخارج السودان
 - ٢١- تحليل الشركاء الحاليين ووضع خطة للتعامل مع الشركاء الحاليين والمستقبليين
 - ٢٢- وضع سياسات مالية واضحة
 - ٢٣- وضع نظام لادارة الاصول
 - ٢٤- وضع نظام حاكم لادارة الاصول الوقفية لا يتداخل مع النواحي الادارية للمنظمة لتجنب النزاع (conflict of interest)
 - ٢٥- وضع نظام لاختيار الموردين
 - ٢٦- وضع نظام للمراجعة الداخلية والخارجية
 - ٢٧- وضع سياسة لمحاربة الغش والفساد
 - ٢٨- تفعيل البرنامج الحاسوبى للادارة المالية
 - ٢٩- تحديث التقارير المالية وعمل تحليل مالى وعمل دراسات مالية تتضمن دراسة التكاليف وغيرها
 - ٣٠- وضع سياسة للامداد
 - ٣١- وضع نظام للجودة بالمنظمة
 - ٣٢- وضع إجراءات قياسية لجميع الاجراءات بالمنظمة
 - ٣٣- الاهتمام بالمجتمع فيما يخص التثقيف والتعليم بحقوق وواجبات المجتمع وبناء قدراته
 - ٣٤- وضع نظام لشكاوى المستفيدين ومقترحاتهم
 - ٣٥- وضع مؤشرات لقياس الاداء والتطور المجتمعى
 - ٣٦- وضع نظام حاسوبى لجميع المكاتب و الادارات والاقسام والمشاريع
 - ٣٧- تطوير الموقع الالكترونى (اللغة الانجليزية)
 - ٣٨- وضع نظام قياسى للمتابعة والتقييم



٧- أولويات التدخل:

تقوم الاستراتيجية على التحول من عقلية الإغاثة والحلول الفنية قصيرة الأجل إلى الحلول التنموية القائمة على التغيير الاجتماعي (تنظيم المجتمعات، رفع الوعي، دعم الاستدامة) كما تتجه الاستراتيجية إلى معالجة المشكلة التي جرى نقاشها من قبل عدد من الأكاديميين ألا وهي: تمكين المجتمعات الأكثر حاجة من الاعتماد الذاتي وتصميم برامج التمكين الاقتصادي وبناء القدرات على هذا الأساس.

اتساقاً مع النتيجة الأولى للإطار التنموي المتفق عليه بين وكالات الأمم المتحدة العاملة في السودان: بحلول العام ٢٠٢١، سيكون بمقدور الأفراد في السودان من خلال التركيز على الإجراءات البسيطة ورواد الأعمال الصغار الحصول على طاقات استيعابية إنتاجية أفضل تساهم في توفير سبل عيش متكاملة ومستدامة، توفير فرص عمل والقضاء على الفقر المدقع

ترتكز الاستراتيجية على خطة الاستجابة الإنسانية للسودان للأعوام ٢٠١٧-٢٠١٩م المرتكز على الاستراتيجية الإنسانية متعددة السنوات (Multi-Year Humanitarian Strategy (MYHS) وتحديث وفق المستجدات، وتتماشى مع نهجها الذي يحدد الأولويات التنفيذية سنوياً، حيث تحدد المخرجات سنوياً، وتحدد النتائج في مدة الاستراتيجية كما تعتمد الاستراتيجية بالأساس على أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر للأمم المتحدة

٨- الاطار الاستراتيجي:

الرؤية : حياة كريمة ، مستقرّة ، آمنة لإنسان شرق السودان.
الرسالة : ضمان الوعي والاستدامة والاستقرار في الولايات الثلاث بشرق السودان.
القيم : الكرامة – المهنية – العمل بروح الفريق-

الغايات:

- ١- حصول المواطنين في المناطق الأكثر حاجة في المحليات المستهدفة على المستوى الأساسي من التعليم وتحقيق التعلّم
- ٢- تحقيق وعي المجتمعات (خفض معدلات انتشار المشكلات الأكثر إلحاحًا وسط المجموعات في المناطق المستهدفة).
- ٣- تمكين المجموعات الضعيفة من الاعتماد على الذات في الإنتاج ، واستدامة الإنتاج
- ٤- حصول المجموعات الضعيفة في المناطق الأكثر حاجة على الحصة الكافية من المياه النظيفة، والغذاء، والمأوى الآمن.
- ٥- بناء القدرات للمجتمعات المستهدفة

المُمكّنات

- ١- بناء القدرة على الوصول والتشبيك والشراكة
- ٢- تنفيذ المشروعات والبرامج بكفاءة
- ٣- بناء نظم متطورة
- ٤- التحوّل إلى مؤسسة متعلمة
- ٥- تمكين بيئة عمل جاذبة للكفاءات
- ٦- تطوير طاقم عمل بمعايير دولية
- ٧- تحقيق استدامة الموارد المالية



السودان - ولاية كسلا
وزارة التربية والتعليم



مَشروع بناء مدرسة الخير

على نفقة اهل الخير - بواسطة ام انس
قرية التاكا - محلية حلفا الجديدة

تنفيذ : منظمة الاشراف للتنمية والاعمار

ابريل ٢٠١٦ م

الخريطة الاستراتيجية

حياة كريمة ، آمنة ، مستقرة لإنسان شرق السودان

ضمان الاستقرار

حصول المجموعات الضعيفة في المناطق الأكثر حاجة على الحصة الأساسية من المياه ، والغذاء ، والمأوى الآمن

ضمان الاستدامة

تمكين المجموعات الضعيفة من الاعتماد على الذات في الإنتاج ، واستدامة الإنتاج

ضمان الوعي

حصول المجموعات الضعيفة في المناطق الأكثر حاجة على المستوى الأساسي من التعليم وتحقيق التعلم

تعزيز القدرات المجتمعية : إيجاد وبناء القدرات للمجتمعات المستهدفة، استخدام الموارد وإدارتها والاحتفاظ بها

مُنَفَّذُ كُفء

تطوير القدرات التنفيذية : تنفيذ المشروعات والبرامج المعتمدة بكفاءة

طاقم عمل بمعايير دولية

تمكين بيئة عمل جاذبة للكفاءات

شريك فاعل

تطوير آليات التنسيق :بناء القدرة على الوصول والتشبيك والشراكة

التحول إلى مؤسسة متعلمة

بناء نظم متطورة

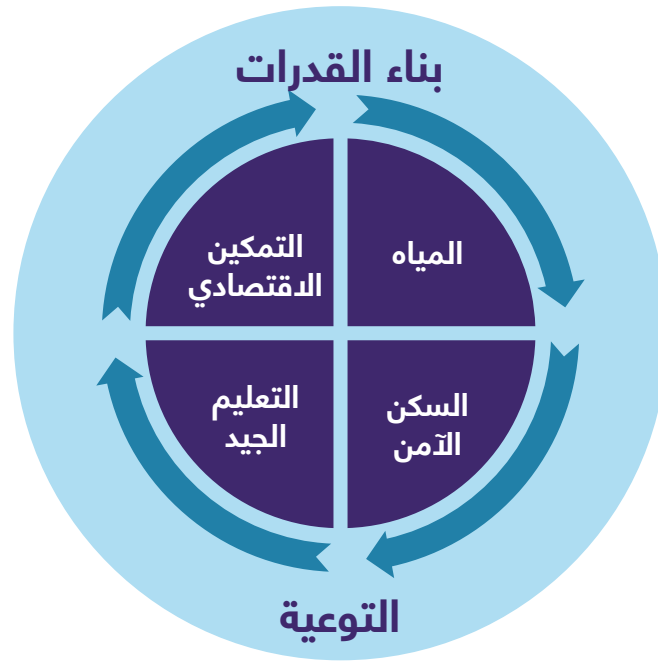
تحقيق استدامة الموارد المالية

ملخص توجهات الاستراتيجية

المبادرات	المؤشرات	المخرجات	الأهداف الاستراتيجية
١- الوحدات التعليمية الآمنة (المدارس الدنشائية)	١- التلاميذ الحاصلين على أماكن آمنة للتعليم	١- حصول التلاميذ من الجنسين على أماكن آمنة للتعليم	١- حصول المواطنين في المناطق الأكثر حاجة في المحليات المستهدفة على المستوى الأساسي من التعليم وتحقيق التعلم
٢- مشروع الجلاس	٢- التلاميذ الحاصلين على مقاعد مناسبة	٢- اكتفاء التلاميذ من الجنسين من المقاعد الدراسية	
٣- مشروع الوجبة المدرسية	٣- التلاميذ (بالنوع والعمر) الحاصلين على وجبة يومية ومياه شرب آمنة	٣- حصول التلاميذ الفقراء على وجبات يومية ومياه شرب آمنة	
٥- مبادرة إقرأ (تطوير مراكز التنمية الاجتماعية)	٤- الذين تمكنوا من القراءة والكتابة	٤- إلمام الشباب والكبار غير الملتحقين بالتعليم بالقراءة والكتابة والحساب في المناطق المستهدفة	
٦- مبادرة الإمام المعلم (تأهيل الأئمة و الدعاة في تعليم اللغة العربية و التربية الإسلامية)	٤- الذين تمكنوا من القراءة والكتابة (بالنوع والعمر)	٤- إلمام الشباب والكبار غير الملتحقين بالتعليم بالقراءة والكتابة والحساب في المناطق المستهدفة	
٧- تدريب المعلمين (كفاءة)	٥- المعلمين المتدربين (بالنوع والعمر)	٥- ازدياد عدد معلمي الأساس الأكفاء في المناطق المستهدفة	
٨- المعلم المستقر (السكن المهيأ للمعلم - دعم - إجلاس)	٦- المساكن و الميزات المهيئة والمدعومة	٦- استقرار المعلمين	
٧- المعلمين الحاصلين على إجلاس مناسب	٧- المساكن و الميزات المهيئة والمدعومة	٧- استقرار المعلمين	
٩- المسجد المركزي (البرنامج التوعوي في المسجد - منصات مجتمعية)	٨- البرامج التوعوية المنفذة	٧- بناء الوعي و تعزيزه تجاه القضايا الأكثر إلحاحاً في المنطقة (العادات الضارة - الجهل - الإتجار بالبشر - التجارة الحدودية غير المشروعة - التهريب - الهجرة غير المشروعة - المخدرات)	٢- تحقيق وعي المجتمعات (معدلات إنتشار القضايا الأكثر إلحاحاً وسط المجتمعات في المناطق المستهدفة)
١٠- شبكة التوعية	٩- مستوى الوعي (مسح)		
١١- كفاءات الأئمة و الدعاة			
١٢- التكين الإقتصادي (المشاريع الصغيرة المدرة للدخل)	١٠- المشاريع الإنتاجية	٨- حصول الأسر على مشاريع إنتاجية مستدامة	٣- تمكين المجموعات الضعيفة من الاعتماد على الذات في الإنتاج ، واستدامة الإنتاج (الأسر الذين تجاوزوا مرحلة الفقر المدقع حصول أسر الفقراء الذين يقل دخلهم عن ١,٢٥ دولار في اليوم على ما يمكنهم من تجاوز حالة الفقر المدقع)
١٣- مشروع التدريب المهني و تملك أدوات العمل	١١- المستفيدين من المشاريع الإنتاجية (بالنوع والعمر والمنطقة)		
١٤- مشروع التمكين الإقتصادي للنساء	١٢- البرامج التدريبية المقدمة للمستفيدين	٩- حصول النساء القادرات على العمل على مشاريع مستدامة	
١٥- مبادرة إنعاش (التدريب و التوجيه في مجالي الزراعة و الدنتاج الحيواني - مشاريع صغيرة زراعية)	١٣- النساء الحاصلات على مشروعات لائقة	١٠- حصول القادرين على العمل على القدرات والمهارات اللازمة للعمل وزيادة الإنتاجية لـ سيما في المجال الزراعي والرعي	
	١٤- المتدربين في المجالات الإنتاجية		
١٦- مشروع محطات المعالجة	١٦- التيار السطحية الدرتوازية المنفذة	١١- حصول كافة المستهدفين في المناطق المحددة على مياه الشرب المأمونة .	٤- حصول المجموعات الضعيفة في المناطق الأكثر حاجة على الحصة الأساسية من المياه النظيفة ، والغذاء ، والتغذية والمأوى الآمن
١٧- مشروع محطات المياه (التيار الدرتوازية)	١٧- الأسر الحاصلة على مياه الشرب المأمونة		
١٨- مشروع التيار السطحية المعالجة (الدلو - المضطت الصغيرة)	١٨- برامج التوعية	١٢- حصول المستهدفين على أماكن صحية لقضاء الحاجة وتقليص قضاء الحاجة في العراء	
١٩- مبادرة إصباح (فيديو جوال - نشرات - محاضرات عامة - أفلام)	١٩- الشراكات		
٢٠- (الصحة المجتمعية - الوبائيات - إصباح البيئة - الورش التوعوية في المياه المأمونة - التدريب المجتمعي في استخدام المياه و حمايتها)			
٢١- مشاريع حصاد المياه (حفاير - سدود صغيرة)	٢٠- المشاريع المستهدفة لحصاد المياه	١٣- زيادة كفاءة استخدام المياه المهدرة	
٢٢- مبادرة كفاية (الشراكة مع مراكز البيع المخفض - الطرد الغذائي - استدامة الكفالة - مشروع نقاط البيع)	٢١- الأسر المكتفية من الاحتياجات الغذائية المناسبة	١٤- حصول الفقراء والفئات الضعيفة على الغذاء المأمون طيلة العام	
٢٣- برامج التغذية الموسمية (الدفطارات - الأضاحي - الزكوات - الصدقات)			
٢٤- مشروع مأوى (القرى النودجية)	٢٢- الأسر الحاصلة على مأوى آمن	١٥- حصول المجموعات الأشد فقراً على مساكن آمنة بخدمات أساسية ميسورة التكلفة	
٢٥- مشروع أكنان (القطاطي - الغرف - الأكواخ)			

المبادرات	المؤشرات	المخرجات	الأهداف الاستراتيجية
٢٦- بناء القدرات في الاستخدام الأمثل للمياه (اللجان المجتمعية) ٢٧- الشريك المجتمعي ٢٨- مراكز بناء القدرات (التدريب التوجيهي)	٢٣- المنظمات والمجموعات والقيادات المدرية على الاحتياجات الأساسية المتفق عليها من برامج بناء القدرات	١٦- حصول المؤسسات المجتمعية والمنظمات القاعدية CBOs على أساسيات الترتيبات المؤسسية التي تسمح بالبدء الفعال والمشاركة المجتمعية في المناطق المستهدفة	٥- بناء القدرات للمجتمعات المستهدفة
٢٩- مشروع التدريب في القضايا الدولية ٣٠- سياسة توجيه المشروعات بخطة التنمية المستدامة ٣١- وحدة هيكلية داخلية مختصة بالشراكات الدولية (خطة الشراكات الدولية)	٢٤- المشروعات المشتركة ٢٥- التمويل الدولي	١٧- تطور الشراكات استراتيجية مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية العاملة في مناطق ومجالات عمل الإشراف	٦- بناء القدرة على الوصول والتشبيك والشراكة
٣٢- برنامج المسؤولية الاجتماعية ٣٣- سياسة الشراكات المباشرة مع الوزارات المعنية (تفعيل الشراكات في مناطق الاستهداف) ٣٤- صناديق التبرعات المحلية للمشروعات	٢٦- المشروعات المشتركة ٢٧- المنح المحلي (مساهمة المجتمع - الحكومة - القطاع الخاص)	١٨- تطور الشراكات محلية مع الجهات الرسمية والمنظمات القاعدية	
٣٥- برنامج التدريب على إدارة المشروعات (الطار المنطقي - مشروع السفير - الإدارة المرتكزة على النتائج - التقييم و المتابعة)	٢٨- الالتزام في التخطيط والتنفيذ والمتابعة بمنهجية الإدارة المرتكزة على النتائج Result Based Management Methodology	١٩- تطور أدوات التخطيط والتنفيذ للمشروعات ٢٠- تطور منهجية التقييم والمتابعة للمشروعات	٧- تنفيذ المشروعات والبرامج بكفاءة
٣٦- مشروع النظام الإلكتروني المتكامل ٣٧- الجودة (PQASSO- EFQM)	٢٩- العمليات الإلكترونية (الأتمتة) ٣٠- اكمال نظام الجودة	٢١- تطور نظام الإدارة الداخلية	٨- بناء نظم متطورة
٣٨- برنامج المؤسسة المتعلمة	٣١- معدل التقدم في مطلوبات المؤسسة المتعلمة	٢٢- التقدم في مطلوبات المؤسسة المتعلمة	٩- التحول إلى مؤسسة متعلمة
٣٩- بيئة جاذبة - الإشراف بيتنا ٤٠- برنامج الاستعداد الاستراتيجي	٣٢- معدل الدوران في الوظائف المهمة ٣٣- مستوى التوجه بالقيادة ٣٤- مستوى استيعاب الاستراتيجية	٢٣- بيئة تستقطب وتستقي الكفاءات ٢٤- نظم قيادية فاعلة	١٠- تمكين بيئة عمل جاذبة للكفاءات
٤١- اللغة الإنجليزية (لغات) ٤٢- استكمال نظام الموارد البشرية ٤٣- برنامج إدارة الأداء ٤٤- نموذج الجدارة الخاص بالإشراف	٣٥- الموظفين ذوي الكفاءة	٢٥- تطور القدرة على استقطاب الكفاءات ٢٦- تطور قدرات الموظفين الحاليين	١١- استقطاب طاقم عمل بمعايير دولية
٤٥- الاستثمار في المتطوعين	٣٦- المتطوعين المقتردين	٢٧- القدرة على استقطاب متطوعين مقتردين	
٤٦- الوقف ٤٧- السياسة الداعية للوقف	٣٧- الموازنة المغطاة من مشروعات الاستدامة	٢٨- الوصول إلى الاكتفاء الذاتي في الجوانب التشغيلية	١٢- تحقيق استدامة الموارد المالية

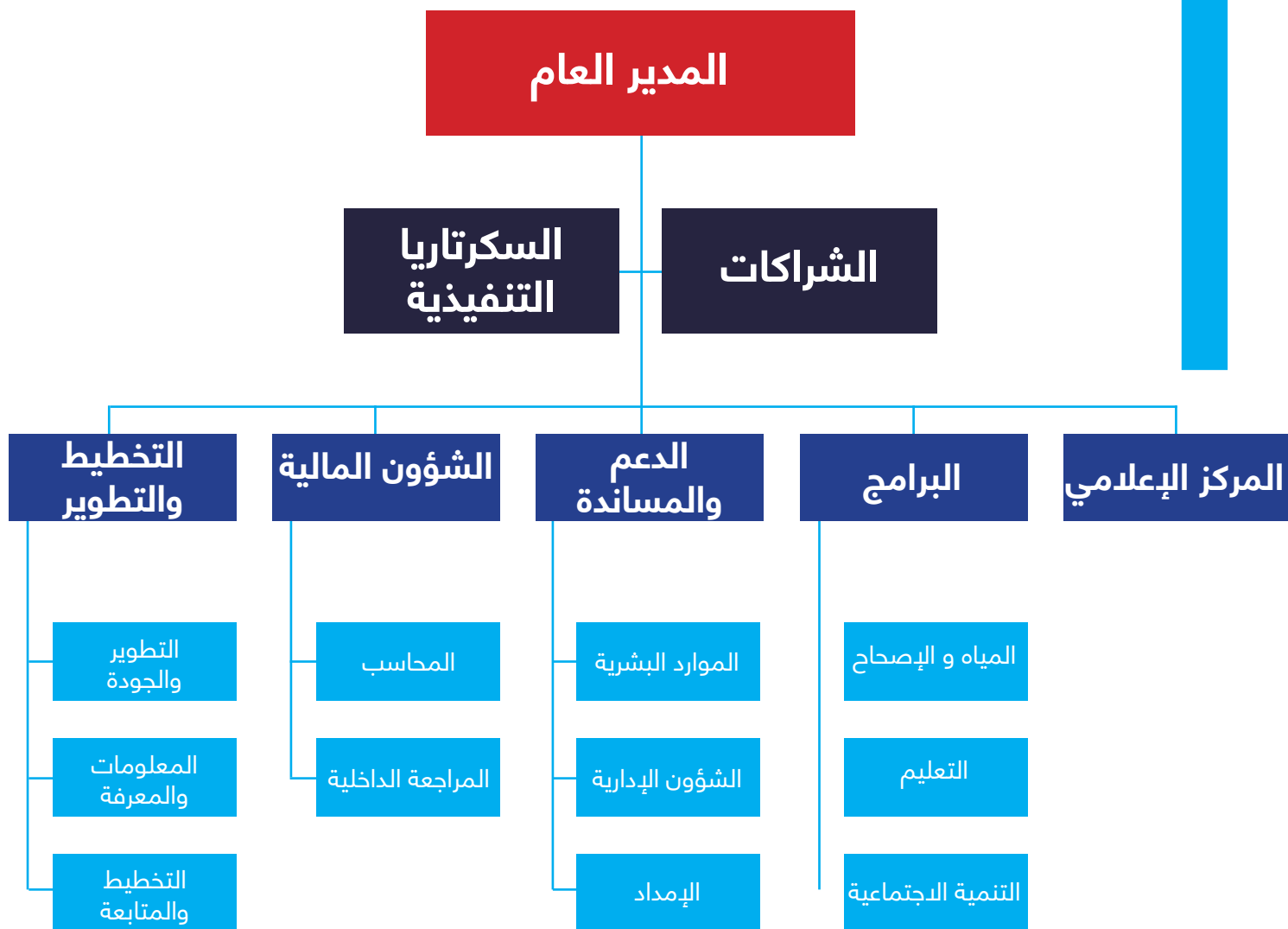
١٠ - نموذج العمل



- يتوجه نموذج العمل بالأساس لتدعيم التنمية في المناطق المستهدفة ، و عليه ستكون الأولوية في التسويق للمشروعات التي تخدم التنمية .
- يقوم نموذج العمل في نسقه المنطقي على الترابيب التالي :
 - أ. البدء في مناطق الاستهداف بمشاريع المياه .
 - ب. تليها مشروعات السكن الآمن .
 - ج. تليها مشروعات التعليم .
 - د. تليها مشروعات التمكين الاقتصادي .
- في بناء القدرات تنطلق المنظمة في عملها مع المجتمعات المختارة في المحليات على اطار بناء القدرات المعتمد من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP (البيئة المواتية - المستوى التنظيمي - المستوى الفردي) ، كما ستعتمد على المسار المعتمد في تنمية القدرات ، وهو :
 - أ. إشراك أصحاب المصلحة في تنمية القدرات
 - ب. تقييم امكانات واحتياجات تنمية القدرات
 - ج. صياغة استجابة مناسبة لتنمية القدرات
 - د. تنفيذ الاستجابة المناسبة لتنمية القدرات
 - هـ. تقييم تنمية القدرات



- تعتبر المساجد و دور العلم و المؤمنات و خلاوى القرآن النقاط الأساسية التي تحقق بها المنظمة التوعية الدينية .
- تبدأ المنظمة عملية تقييم الاحتياج Need Assessment و تقدر الأولوية للتدخل في مشروعات التنمية مع الحكومة المحلية و المجتمع المحلي .
- توضع تصورات المشروعات المقترحة للتنفيذ و التسويق من خلال نموذج الاطار المنطقي للمشروعات LFA .
- تحدد المنظمة شريكاً محلياً من المنظمات القاعدية CBOs للبدء في مطلوبات بناء القدرات المحلية .
- تشارك المنظمة في الطوارئ و الكوارث و الإغاثات العاجلة من خلال اللجان التي تعقدتها الحكومة المحلية أو تبادر بها المنظمة نفسها ، و لا يعتبر العمل في الطوارئ من الاتجاهات الأساسية في المنظمة .
- تشارك المنظمة في العمل الصحي من خلال الشراكات الاستراتيجية و تهيئة المناخ المناسب للعمل الصحي دون الدخول المباشر في المجال .
- تشارك المنظمة في الاجتماعات القطاعية لمكتب تنسيق عمليات الأمم المتحدة OCHA في قطاعات : المياه و الإصحاح - التعليم - الأمن الغذائي و تحسين سبل العيش .





المبادرات	الشراكات	س. تنفيذية	م . إعلامي
١- الوحدات التعليمية الآمنة (المدارس الإنشائية)			
٢- مشروع الإجلاس			
٣- مشروع الوجبة المدرسية ٤- مشروع شبكة مياه المدارس			
٥- مبادرة إقرأ (تطوير مراكز التنمية الاجتماعية) ٦- مبادرة الإمام المعلم (تأهيل الأئمة و الدعاة في تعليم اللغة العربية و التربية الإسلامية)			
٧- تدريب المعلمين (كفاءة)			
٨- المعلم المستقر (السكن المهياً للمعلم - دعم - إجلاس)			
٩- المسجد المركزي (البرنامج التوعوي في المسجد - منصات مجتمعية) ١٠- شبكة التوعية ١١- كفاءة الأئمة و الدعاة			
١٢- التمكين الإقتصادي (المشروعات الصغيرة المدرة للدخل)			
١٣- مشروع التدريب المهني و تمليك أدوات العمل			
١٤- مشروع التمكين الإقتصادي للنساء			
١٥- مبادرة إنعاش (التدريب و التوجيه في مجال الزراعة و الانتاج الحيواني - مشاريع صغيرة زراعية)			
١٦- مشروع محطات المعالجة ١٧- مشروع محطات المياه (التبار الإرتوازية) ١٨- مشروع التبار السطحية المعالجة (الدلو - المضخات اليدوية)			
١٩- مبادرة إصباح (فيديو جوال - نشرات - فيديوهات - محاضرات مفتوحة أفلام) ٢٠- (الصحة المجتمعية - الوبائيات - إصباح البيئة - الورش التوعوية في المياه المأمونة - التدريب المجتمعي في استخدام المياه و حمايتها و ادارتها)			

المبادرات	الشراكات	س. تنفيذية	م . إعلامي
٢١- مشروع حصاد المياه (حفائر - سدود صغيرة)			
٢٢- مبادرة كفاية (الشراكة مع مراكز البيع المخفض - الطرد الغذائي - استدامة الكفالة - مشروع نقاط البيع) ٢٣- برنامج التغذية الموسمية (الإفطارات - الزكوات - الأضاحي - الصدقات)			
٢٤- مشروع مأوى (القرى النوذجية) ٢٥- مشروع أكنان (القطاطي - الغرف - الأكواخ)			
٢٦- بناء القدرات في الاستخدام الأمثل للمياه (اللجان المجتمعية) ٢٧- الشريك المجتمعي ٢٨- مركز بناء القدرات (التدريب التوجيهي)			
٢٩- مشروع التدريب على القضايا الدولية ٣٠- سياسة توجيه المشروعات بخطة التنمية المستدامة			
٣١- برنامج المسؤولية الاجتماعية ٣٢- سياسة الشراكة المباشرة مع الوزارات المعنية (تفعيل الشراكات في مناطق المستهدف) ٣٣- صناديق التبرعات المحلية للمشروعات			
٣٤- برنامج التدريب على إدارة المشروعات (الاطار المنطقي - مشروع سفير - الإدارة المرتكزة على النتائج - التقييم و المتابعة)			
٣٥- مشروع النظام الإلكتروني المتكامل ٣٦- الجودة (PAQASSO EFQM)			
٣٧- برنامج المنظمة المتعلمة			
٣٨- بيئة جاذبة (الإشراق بيتنا)			
٣٩- برنامج الاستعداد الاستراتيجي			
٤٠- اللغة الإنجليزية (لغات) ٤١- استكمال نظام الموارد البشرية ٤٢- برنامج إدارة الأداء ٤٣- نموذج الجدارة الخاص بالأداء			
٤٤- الاستثمار في المتطوع			
٤٥- الوقف ٤٦- السياسة الداعمة للوقف			

الملاحق

والنماذج

أولاً : الملاحق

تحليل SWOT للمنظمة (وفقا للأداء المتوازن)

نقاط الضعف	نقاط القوة	المنظور / الجانب
<p>١. بعض الأنشطة التي يتم تقديمها طابعها إغاثي(٢٠٪ تقريبا).</p> <p>٢. ضعف التقيد بالاستراتيجية عند التنفيذ .</p> <p>٣. موجبات المانحين في تنفيذ بعض المشروعات.</p> <p>٤. المشاريع غير موجهة/مؤطرة مع التصنيفات الدولية المعيارية.</p>	<p>١. خدمات نوعية (خاصة المياه ومكافحة الفقر).</p> <p>٢. قبول المجتمع لفكرة نشوء الإشراف (علاقات متينة مع المجتمع المحلي من خلال المصداقية في تقديم الخدمات)</p> <p>٣. الشفافية في التعامل مع المانح والمستفيد.</p> <p>٤. الكفاءة في تنفيذ الأنشطة والمشروعات.</p>	المستفيدين
<p>١. النمطية في العمل .</p> <p>٢. قلة وسائل الحركة</p> <p>٣. الطاقة غير الكافية للدخول في شركات دولية.</p> <p>٤. عدم صلابة عمليات التخطيط.</p> <p>٥. ضعف عمليات التقييم وقياس الأثر</p>	<p>١. دورة مستندية فاعلة في تنفيذ العمليات.</p> <p>٢. وجود آلية لمتابعة تنفيذ العمل.</p> <p>٣. غياب أو تأخر الشخص الأول لايؤثر في تنفيذ وأداء المهام الداخلية.</p>	العمليات الداخلية
<p>١. ضعف في القدرات والمهارات في مجال التخطيط ومهارات الإتصال المجتمعي وكتابة التقارير (لبعض الكوادر).</p> <p>٢. ضعف الإلمام والدراية بأهداف الإستراتيجية ومؤشرات القياس.</p>	<p>١. بعض الكوادر تم تدريبهم في مجال تصميم المشروعات وكتابة التقارير.</p> <p>٢. الرضا الوظيفي.</p> <p>٣. الكوادر علي دراية تامة في التعامل مع التقنية (حلول تقنية).</p> <p>٤. القدرة علي التعلم ، وسرعة الإستجابة .</p> <p>٥. القدرة علي تنفيذ المهام بكفاءة.</p> <p>٦. وصف وظيفي محدد للعاملين .</p> <p>٧. جودة بيئة العمل للكوادر والعاملين .</p> <p>٨. الإلتزام والتجرد في تنفيذ المهام.</p>	النمو والتعلم
<p>١. عدم تعدد المصادر للمانحين (الخليج غالبا).</p> <p>٢. الإعتماد علي الهبات والصدقات التي تحدد أنواع المشاريع ووقتها (التوجه برغبة المانح).</p> <p>٣. إهمال المانح المحلي.</p> <p>٤. الإعتماد في استقطاب الدعم علي أشخاص محددين.</p>	<p>١. وجود علاقات قوية مع المانح الخليجي (مؤسسات – أفراد).</p> <p>٢. القدرة علي ترويج الأنشطة والمشروعات بكفاءة.</p> <p>٣. الإلمام برغبات وميول المانحين الخليجيين.</p> <p>٤. المصداقية والشفافية في الجوانب المالية.</p> <p>٥. التوجه نحو الاستدامة المالية</p>	المالي

المهددات	الفرص
<ol style="list-style-type: none"> ١. نزوح المجتمعات من الريف إلى المدن. ٢. مشكلات الاتجار في البشر ٣. ضعف مشاركة المجتمعات في تنفيذ المشروعات يؤثر سلباً علي الاستدامة. ٤. صعوبة التنسيق مع الحكومة عند التنفيذ ٥. ضعف وعي المستفيدين 	<ol style="list-style-type: none"> ١. توجد لجان تنمية قاعدية مدربة من قبل شركاء آخرين. ٢. وجود شركاء في العمل الطوعي. ٣. سياسات الدولة تجاه العمل في الريف.
<ol style="list-style-type: none"> ١. رداءة خدمة الانترنت تحول دون كفاءة وفعالية العمليات الداخلية. ٢. عدم استقرار أسعار الصرف. 	<ol style="list-style-type: none"> ١. التطور التقني . ٢. الحلول التقنية المساعدة على جودة تنفيذ المهام. ٣. وجود مفاهيم وطرق جديدة تساعد في تطوير المنتج النهائي.
<ol style="list-style-type: none"> ١. عدم استقرار العاملين نتيجة لهجرة الشباب الأوضاع الإقتصادية الراهنة (البحث عن بديل). ٢. ندرة الكفاءات. 	<ol style="list-style-type: none"> ١. المشاركة في البرامج التدريبية والورش التي ينظمها الشركاء. ٢. الاستغلال الأمثل للشبكة الدولية Internet والهواتف الذكية Mobile في التعليم والتعلم. ٣. مؤسسات التعليم العالي.
<ol style="list-style-type: none"> ١. التحولات السياسية خاصة بمنطقة الخليج. ٢. موقف السودان الخارجي تجاه التحولات السياسية المتسارعة بالمنطقة . ٣. التقييم الأيديولوجي للمنظمات المحلية (محلياً وعالمياً). 	<ol style="list-style-type: none"> ١. بوادر الإنفراج لعلاقات السودان بالمجتمع الدولي. ٢. التوجه نحو مجتمعات أخرى (تركيا ، سلطنة بروناي ، دول أوروبا وغيرها) في استقطاب الدعم . ٣.وكالات الأمم المتحدة ، والسفارات والهيئات المانحة. ٤. الشركات.

تقييم أداء مجلس الامناء

مستويات التقييم			
٤	٣	٢	١
ينطبق تماماً	إلى حد كبير	نوعاً ما	بدرجة منخفضة
متوسط المتوسطات	المتوسط	الجانب	
٣,٦٦٦٦٦٧	٤,٠٠	نشأت المنظمة ضمن سياق كبير يخدم المنطقة أعضاء المجلس لهم سلطة وصوت في المنظمة هناك تواصل فاعل بين أعضاء المجلس والفريق التنفيذي حول رسالة المنظمة	الارتباط بالغرض Connection to Cause
	٣,٥٧		
	٣,٤٣		
٣,٥٣٥	٣,٨٦	للمجلس مسؤوليات واضحة ومحددة للمجلس حزمة من الصلاحيات المجازة والمتفق عليها يتخذ المجلس الخطوات اللازمة لتقليل المخاطر على المنظمة يستوفي المجلس المعايير المهنية لسلوك المجلس: الولاء ، الرعاية للمنظمة ، والتوافق بين أعضائه	المسؤوليات Responsibilities
	٣,٤٣		
	٣,٧١		
	٣,١٤		
٢,٨٥٧٥	٢,٢٩	للمجلس آلية محددة للاستقطاب والتعيين يتكون المجلس من أشخاص ذوي التزام تجاه رسالة المنظمة أعضاء المجلس يديرون قضية تضارب المصالح بينهم بفعالية للمجلس عضوية كافية تخدم الوظائف واللجان المحددة فيه	التكوين والتطوير Composition and Development
	٣,٥٧		
	٢,٥٧		
	٣,٠٠		
٢,٩٢٥	٣,٧١	هناك اجتماعات منتظمة ولها آلية لإدارتها وتدوين مخرجاتها يكون المجلس لجاناً متخصصة حسب الأغراض والاستراتيجية	العمليات Operations
	٢,١٤		
٢,٥٧	٢,٥٧	المجلس يخطط بدقة لتحقيق أهداف التمويل كل أعضاء المجلس لديهم أدوار في استقطاب التمويل للمنظمة لأعضاء المجلس الأدوات والمهارات والنظم اللازمة التي تمكنهم من استقطاب التمويل بكفاءة يضمن المجلس أن جمع التبرعات يتم بشكل قانوني	استقطاب التمويل Fundraising
	١,٧١		
	٢,١٤		
	٣,٨٦		



مهمة الإشراف للتنمية والإعمار

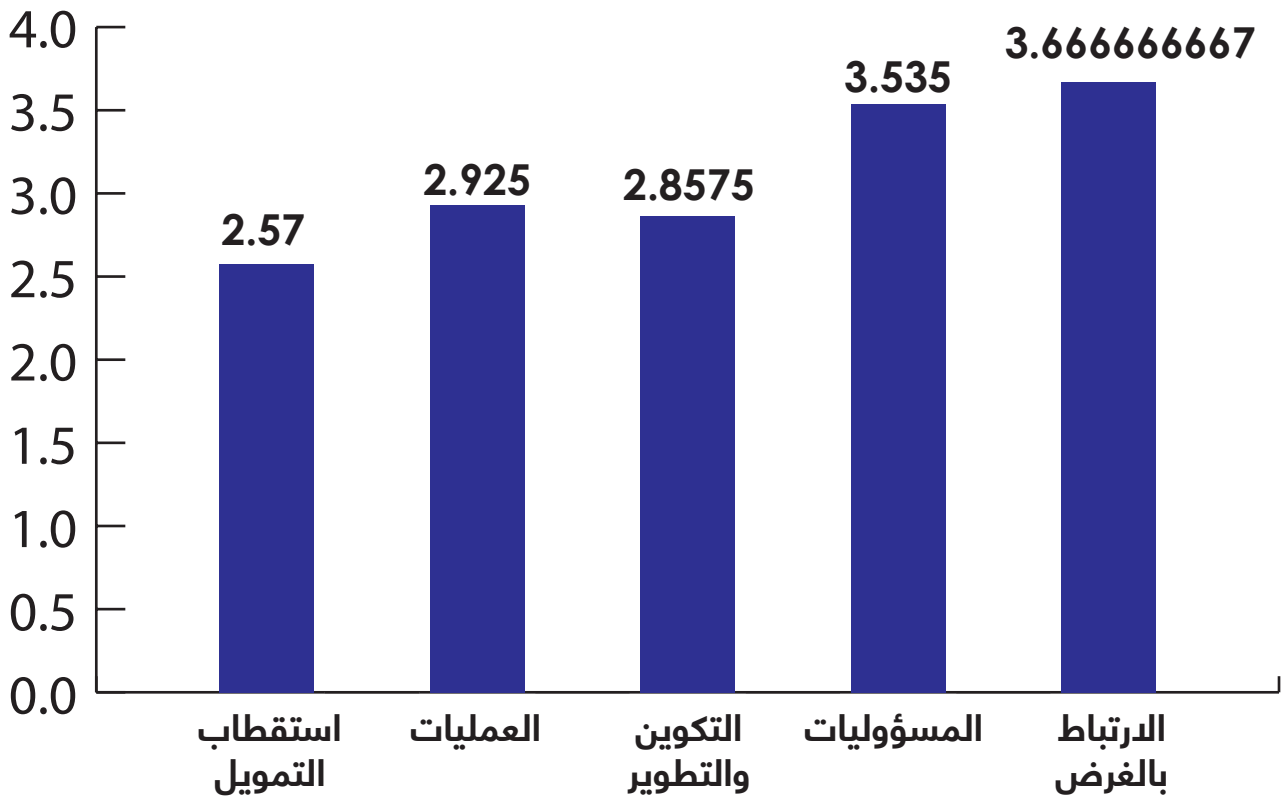
لتأهيل ورفع القدرات البشرية

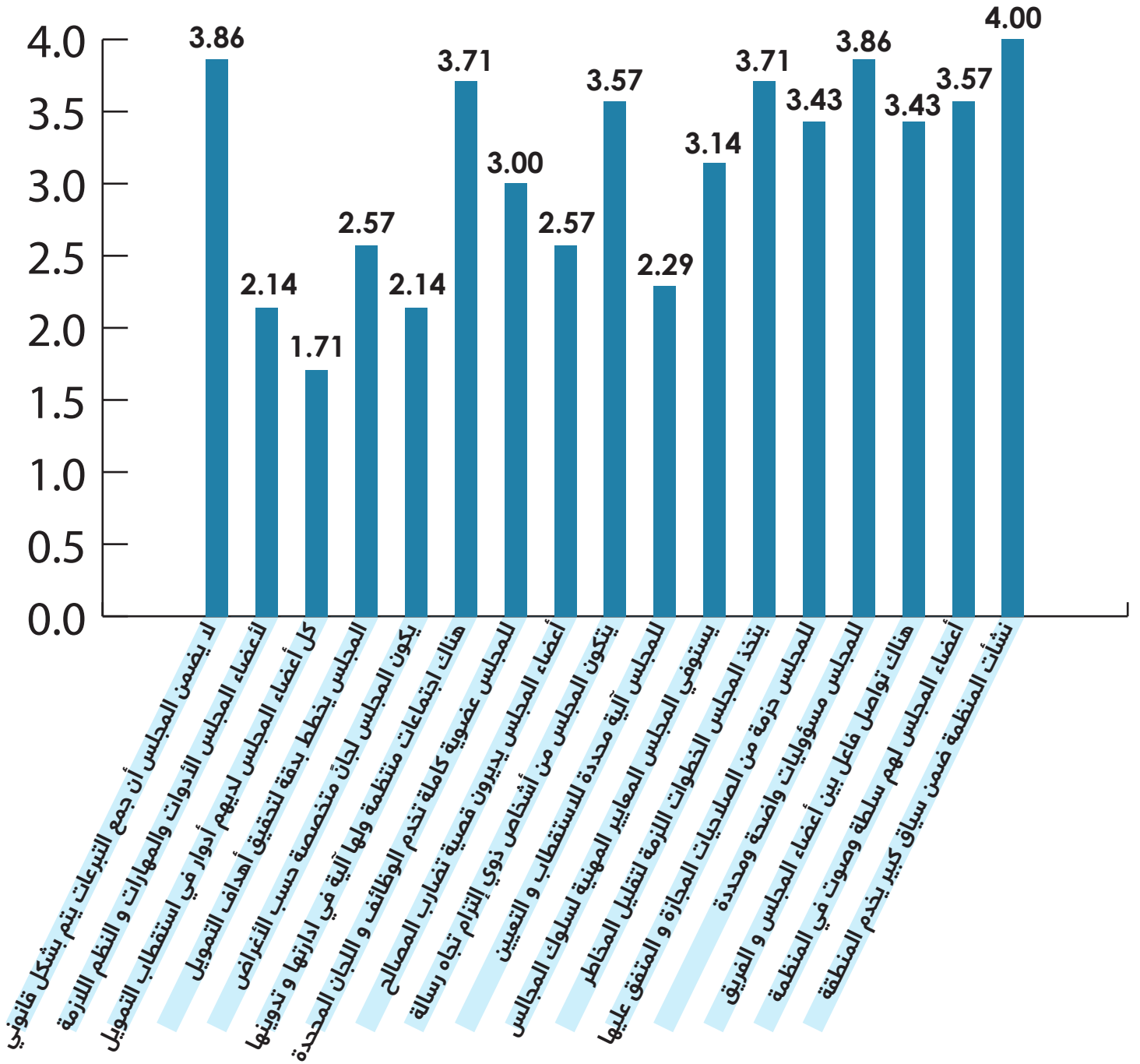
رئيسية للقيادة

مهمة محلية أروما

مهمة محلية أروما







ثانياً : النماذج

استمارة مسحية لتحديد منطقة تنفيذ المشاريع

الدرجة	0	٤	٣	٢	١	المعيار
	أقل من ١٠٪	من ١٠ - ٢٠٪	من ٢٠ - ٣٠٪	من ٣٠ - ٤٠٪	أكثر من ٤٠٪	نسبة سكان المجتمع لسكان المحلية
	أقل من ١٠٪	من ١٠ - ٢٠٪	من ٢٠ - ٣٠٪	من ٣٠ - ٤٠٪	أكثر من ٤٠٪	نسبة سكان القرية لسكان المجتمع
	أكثر من ثلاثة	ثلاثة	اثنين	واحد	صفر	عدد المشاريع المماثلة في المجتمع
	أقل من ٥ كلم	٥ - ١٠ كلم	١٠ - ١٥ كلم	١٥ - ٢٠ كلم	أكثر من ١٥ كلم	المسافة من أقرب مشروع مماثل يعمل بكفاءة
	مجموع الدرجات					
٢٠	الدرجة الكاملة					

الاستمارة أعلاه تستخدم للمفاضلة بين المناطق لاختيار المنطقة الأكثر أحقية من غيرها ، وذلك بعد تعبئة الاستمارة باختيار الخيار الأنسب من الخيارات الخمسة ثم توضع رتبة الخيار في العمود الأخير (الدرجة) ، ثم يحسب مجموع الدرجات من الدرجة الكاملة (٢٠) ، ومن ثم يتم اختيار المنطقة التي تحرز الدرجة الأعلى.



تمثل نسبة الفقر (٥٨%) في ولاية البحر الأحمر ، و (٥٠%) في القضارف ، ويعتبر معدل الالتحاق بالتعليم الأساسي (١٣,١%)

تعباً هذه الاستمارة كل ستة أشهر لمتابعة التقدم في الاستراتيجية

ملاحظات	عدد المستفيدين	العدد المستهدف	عدد المشاريع المنفذة	المبادرات	المؤشرات
				الوحدات التعليمية الآمنة (المدارس الإنشائية)	- التلاميذ الحاصلين على أماكن آمنة للتعليم
				مشروع الإجلاس	- التلاميذ الحاصلين على مقاعد مناسبة
				مشروع الوجبة المدرسية مشروع شبكة مياه بالمدارس	- التلاميذ (بالنوع والعمر) الحاصلين على وجبة مدرسية ومياه شرب آمنة
				مبادرة إقرأ (تطوير مراكز التنمية الاجتماعية) مبادرة الإمام المعلم (تأهيل الأئمة والدعاة في تعليم اللغة العربية والتربية الإسلامية)	- الذين تمكنوا من القراءة والكتابة والحساب من الشباب والكبار (بالنوع والعمر)
				تدريب المعلمين (كفاءة)	- المعلمين المتدربين (بالنوع والعمر)
				المعلم المستقر (السكن المهيأ للمعلم-دعم-إجلاس)	- المساكن (الميزات) المهيأة والمدعومة - المعلمين الحاصلين على إجلاس مناسب
				المسجد المركزي (البرنامج التوعوي في المسجد- منصات مجتمعية) شبكة التوعية كفالات الأئمة والدعاة	- البرامج التوعوية المنفذة مستوى الوعي (مسح)
				التمكين الاقتصادي (المشاريع الصغيرة المدرة للدخل)	- المشاريع الإنتاجية - المستفيدين من المشاريع الإنتاجية (بالنوع والعمر والمنطقة)
				مشروع التدريب المهني وتمليك أدوات العمل	- البرامج التدريبية المقدمة للمستفيدين
				مشروع التمكين الاقتصادي للنساء	- النساء الحاصلات على مشروعات لائقة
				مبادرة إنعاش (التدريب والتوجيه في مجالي الزراعة والإنتاج الحيواني- مشاريع صغيرة زراعية)	- المتدربين في المجالات الإنتاجية والمهنية - المشاريع الحاصلة على مساندة فنية ودعم

ملاحظات	عدد المستفيدين	العدد المستهدف	عدد المشاريع المنفذة	المبادرات	المؤشرات
				مشروع محطات المعالجة مشروع محطات المياه (البار الدرتوازية) مشروع الـبار السطحية المعالجة(الدلو-المضخات اليدوية)	- مشروعات المياه المنفذة - الأسر الحاصلة على مياه الشرب المأمونة
				مبادرة إصباح (فيديو جوال- نشرات- فيديوهات- محاضرات مفتوحة- افلام) (الصحة المجتمعية-الوبائيات - إصباح البيئة- الورش التوعوية في المياه المأمونة- التدريب المجتمعي في استخدام المياه وحمياتها وإدارتها)	- برامج التوعية - الشراكات
				مشروع حصاد المياه (حفاثر-سدود صغيرة)	- المشاريع المستهدفة لحصاد المياه
				مبادرة كفاية (الشراكة مع مراكز البيع المخفّض- الطرد الغذائي- استدامة الكفالة: مشروع نقاط بيع) برنامج التغذية الموسمية (الأضاحي- الإفطارات- الزكوات- الصدقات)	- الأسر المكتفية من الاحتياجات الغذائية المناسبة
				مشروع مأوى (القرى النموذجية) مشروع أكنان (القطاطي- الغرف- الأكواخ)	- الأسر الحاصلة على مأوى آمن
				بناء القدرات في الاستخدام الأمثل للمياه (اللجان المجتمعية) الشريك المجتمعي مركز بناء القدرات (التدريب التوجيهي Coaching)	- المنظمات والمجموعات والقيادات المدربة على الاحتياجات الأساسية المتفق عليها من برامج بناء القدرات
				مشروع التدريب في القضايا الدولية سياسة توجيه المشروعات بخطة التنمية المستدامة وحدة هيكلية داخلية مختصة بالشراكات الدولية (خطة الشراكات الدولية)	- المشروعات المشتركة % التمويل الدولي

ملاحظات	عدد المستفيدين	العدد المستهدف	عدد المشاريع المنفذة	المبادرات	المؤشرات
				سياسة الشراكة المباشرة مع الوزارات المعنية (تفعيل الشراكات في مناطق الاستهداف) صناديق التبرعات المحلية للمشروعات	- المشروعات المشتركة - % المنح المحلي (مساهمة المجتمع- الحكومة- القطاع الخاص)
				برنامج التدريب على إدارة المشروعات (الإطار المنطقي- مشروع سفير- الإدارة المرتكزة على النتائج- التقييم والمتابعة)	- % الالتزام في التخطيط والتنفيذ والمتابعة بمنهجية الإدارة المرتكزة على النتائج Result Based Management Methodology
				مشروع النظام الإلكتروني المتكامل الجودة (PQASSO-EFQM)	- % العمليات الإلكترونية (الأتمتة) اكتمال نظام الجودة
				برنامج المنظمة المتعلمة	معدل التقدم في مطلوبات المؤسسة المتعلمة
				بيئة جاذبة / الإشراف بيتنا	معدل الدوران في الوظائف المهمة
				برنامج الاستعداد الاستراتيجي	- مستوى التوجّه بالقيادة - مستوى استيعاب الاستراتيجية
				اللغة الإنجليزية (لغات) استكمال نظام الموارد البشرية برنامج إدارة الأداء نموذج الجدارة الخاص بالإشراف	- الموظفين ذوي الكفاءة
				IIV (الاستثمار في المتطوعين)	- المتطوعين المقتدرين
				الوقف السياسة الداعمة للوقف	- % الموازنة المغطاة من مشروعات الاستدامة



