

## تقرير عن سير الدورة التدريبية الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي و تخطيط المشروعات

بناءً على اتفاق التعاون بين الجمعية اليمنية لتنمية الزراعة المستدامة و المركز الدولي لبحوث التنمية ( IDRC ) تم تنفيذ الدورة في مقر الجمعية اليمنية لتنمية الزراعة المستدامة خلال الفترة 5- 16 ابريل 2009 م بتمويل من الـ IDRC و الجمعية ، وتم تنظيم التدريب من قبل مركز خدمات التنمية في جمهورية مصر العربية بإشراف المدربين القديرين الأستاذ احمد فاروق ، والأستاذة أميره الحسيني .

واستهدفت الدورة تنمية قدرات المشاركين و المشاركات على تصميم ووضع خطة استراتيجية كأساس لتعبئة الموارد و تصميم و كتابة مقترح مشروعات . وقد تمكّن المشاركون في الدورة من تطوير خبراتهم ومعارفهم في الجوانب الآتية:-

- التعرف على المفهوم العام للتخطيط الإستراتيجي.
- طرق تحليل البيئة الداخلية و الخارجية .
- أساليب صياغة الأهداف الإستراتيجية.
- التعرف على المفاهيم المختلفة لتعبئة الموارد .
- المعايير المؤسسية التي تجذب الممولين .

### **المشاركون في الدورة :-**

شارك في الدورة 30 متدرباً من مجلس الإدارة ولجنة الرقابة وأعضاء الجمعية والمزارعين، تمكنوا من التعرف والتطبيق للخطوات والإجراءات المتعلقة بالتخطيط الإستراتيجي وتنفيذ التطبيقات العملية في إعداد رسالة الجمعية وإعادة الهيكلة وتصميم المشروعات.

### **سير التدريب :-**

افتتحت الدورة صباح يوم الأحد الموافق 2009/4/5م من قبل رئيس الجمعية بوفيسور د. أمين الحكيمي وبحضور الأمين العام الأستاذ / عبدالكريم يعني ومجموعة من أعضاء الهيئة الإدارية، وتم في مستهل الدورة تدوين التوقعات والأهداف المرتقبة من المشاركين و المشاركات و استعراض جدول البرنامج التدريبي، ثم مباشرة الخطوات التنفيذية للدورة حسبما يلي :-

- الانطلاق في التدريب بشكل عملي من خلال توزيع المشاركين إلى مجموعات عمل لإنجاز التمارين التطبيقية والتي ارتبطت بدايتها بتحديد أدوار المشاركين في الجمعية حالياً ومستقبلاً كأساس عملي لتطوير استراتيجيه عمل الجمعية كمثل واقعي للمتدربين.
- استعراض نتائج عمل المجموعات و نقاش المفاهيم الأولية والتعريفات المتعلقة بالإعداد للتخطيط الاستراتيجي من واقع المعطيات والقدرات المتوفرة والغايات والأهداف المستقبلية للجمعية من خلال تجسيد ادوار مختلف الأعضاء و أدائهم، من حيث الفوائد النظرية ثم شرح أساليب التخطيط الإستراتيجي كمنظرة مستقبلية و وسيلة لتجنب الارتجالي و العشوائية وتطوير العمل و كمييار رقابي، بما يضمن تحقيق الأهداف و معرفة العوائق و الصعوبات و تصحيح الانحرافات في وقتها.

- تعريف التخطيط العام و التخطيط الاستراتيجي من مختلف وجهات النظر العلمية و منها التعاريف التالية:  
(وسيلة تساعد على تحديد الأولويات و البرامج التي تمكن من تحقيق الغايات و الأهداف في إطار زمني محدد .))  
(وسيلة تعطي الفرصة للنظرة الفاحصة لدور الجمعية و برامجها و أنشطتها التي تنطلق أساسا من معرفة الوضع الراهن و المستقبلي المطلوب و كيفية الوصول إلى ذلك .))
- توضيح أسس و مميزات التخطيط الاستراتيجي و عناصر الإستراتيجي (رؤيه ، رساله ، غايات ، برامج ، مشروعات ، أنشطه ) وقد تعرف المشاركون و المشاركات بلبن نقطة الانطلاق العملية تكون من خلال تحليل البيئة الداخلية و الخارجية و نقاط الضعف و القوه (للجمعية).  
و كان هذا الموضوع هو أهم التمارين العملية التي اشغلت عليه مجموعات العمل و عرضت نتائجها و ناقشتها بإستفاضة بهدف صياغة الإستراتيجية التي تبدأ بالرؤية ثم الرسالة فالغايات و الأهداف و ختاماً المشاريع.
- مميزات التخطيط الإستراتيجي المتمثلة بـ:
  - التخطيط من اجل التغيير .
  - وضع فرضيات و اختيارها .
  - تحديد الأولويات .
  - بناء التوافق حول رؤيا مشتركة لجمعية في المستقبل .
  - تحديد الاحتياجات الملباه و الغير ملباه .
- عناصر الخطة الإستراتيجية المتمثلة بـ :
  - رؤية المؤسسة .
  - بيان المهمة (الرسالة) .
  - الغايات .
  - الأهداف .
  - البرامج .
  - المشاريع .
  - الأنشطة .
  - البيئة الداخلية .
  - البيئة الخارجية .
- إعداد تصور بإعادة هيكلة الجمعية وفقاً للرسالة و الغايات بعد المناقشة الجادة بشكل جماعي أثناء البرنامج التدريبي ، و تمثلت نتائجها في الآتي:  
**رسالة الجمعية:**  
الجمعية اليمنية لتنمية الزراعة المستدامة تأسست عام 2007م بقرار رقم (29). مقرها الرئيسي صنعاء في عضويتها باحثين و أكاديميين و فنيين و مزارعين، وهي جمعية تعاونية تهتم بإعداد البحوث و الدراسات التطبيقية و الخدمات التنموية و الإنتاجية، و تهدف إلى تنمية الإنتاج و الحفاظ على الأصول الوراثية و تطويرها.  
و تسعى إلى توثيق و تبادل و نشر المعارف و الخبرات المحلية و تعزيز التعاون و العمل التشاركي مع المنظمات و الجهات المحلية و الخارجية ذات الإهتمام المشترك وصولاً إلى تنمية زراعية مستدامة.

#### الغايات:

- الحفاظ على الموروث الزراعي و الأصول الوراثية و تطويرها.

- المساهمة في إدارة الموارد الطبيعية والمحافظة عليها سليمة ومتجددة لمواجهة المتغيرات المناخية
- الإسهام في تحسين الأوضاع المعيشية للأسر الريفية والحضرية
- تشجيع الإنتاج الزراعي الآمن وتمكين المزارعين من تسويق منتجاتهم المعتمدة على البذور والأصناف المحلية والزراعة العضوية
- تفعيل وتنمية التعاون والعمل التشاركي والتشبيك بين المزارعين والجهات ذات الإهتمام محلياً وخارجياً بتنمية الزراعة المستدامة.

#### نقاط الضعف:-

- 1- الأهداف عامه و يفترض تقسيمها إلى أهداف عامه و فرعيه .
- 2- ضعف الوحدة المحاسبية و السكرتارية
- 3- ضعف الموارد المالية .
- 4- عدم اكتمال البنية المؤسسية .
- 5- زيادة الوحدات في هيكلية الجمعية مع عدم تفعيلها .
- 6- عدم توزيع الأدوار بين الأعضاء.
- 7- عدم وجود لائحة ماليه .
- 8- اقتصر التنفيذ لمهام الجمعية على عدد محدود من الهيئة الإدارية و أعضاء الجمعية.
- 9- تداخل اختصاصات في تنفيذ مهام الجمعية .
- 10- ضعف الجانب الإعلامي للجمعية .

#### اتجاهات العمل:-

- 1- الدراسات و البحوث .
- 2- خدمات التنمية و الإنتاجية.
- 3- إدارة الموارد الطبيعية.
- 4- تفعيل و تنمية التعاون التشاركي .

#### نقاط الإهتمام:-

- 1- الماليات و الماديات .
- 2- زيادة عدد الوحدات .
- 3- توزيع الأدوار.

- عرض مفاهيم و عناصر تحليل البيئة الداخلية و الخارجية ثم القيام بتطبيقات عمليه على ذلك من قبل مجموعات العمل و نقاشها و صياغة الرسالة و الرؤية المؤسسية
- الإحاطة و تداول مجالات و أنشطة الجمعية في ضوء النظام الداخلي، و شرح مفاهيم صياغة الغايات و الأهداف و تصميم المشاريع و تخلصها تطبيقات عمليه من قبل المجموعات و نقاشها، و تصويبها من قبل المشاركين و المدرب المشرف الأستاذ احمد فاروق
- تقديم فقرات تنشيطي من قبل بعض المشاركين في الورشة بشكل متناوب يومياً.
- التلخيص اليومي لسير الدورة و تقييم نتائجها صبيحة كل يوم كتابياً و شفوياً من قبل اثنين من المتدربين يتم اختيارهم طوعياً من قبل المشاركين بغرض تثبيت المعلومات و ربطها بالمفردات و التمارين العملية .

#### مخرجات التدريب :-

تم في ختام الدورة توزيع استمارات تقييميه جرى تعبئتها من جميع المشاركين وتبين من خلالها أن الدورة حققت أهدافها بصرورة ممتازة وتمثلت أهم نتائجها في الآتي:-

- إكساب المشاركين والمشاركات معارف نظريه و مهارات عملي عن التخطيط الإستراتيجي و خطواته ومفرداته .
- صرلغة رسالة الجمعية من قبل المشاركين من واقع التمارين العملية و النقاشات الجماعية أثناء عرض عمل المجموعات .
- تحديد غايات الجمعية .
- إعداد تصور بإعادة هيكله الجمعية وفقاً للرسالة و الغايات بعد المناقشة الجادة بشكل جماعي أثناء البرنامج التدريبي .

و أثناء تنفيذ الدورة تم القيام بزيارات ميدانية لبعض المناطق المرتبطة بمجالات نشاط الجمعية في الأهرم/ المحويت.

واختتمت الدورة يوم الخميس الموافق 16 ابريل بكلمة توجيهية من قبل الأخ الأستاذ / علي محمد شريم وكيل محافظة صنعاء . وتم توزيع شهادات مشاركة لجميع المتدربين موقعة من المدرب المشرف الأستاذ احمد فاروق و الأستاذة أميره الحسيني وكذلك رئيس الجمعية الدكتور أمين الحكيمي.