

ورقة عمل
التنسيق والتكامل بين الجهات الخيرية

إعداد

موسى بن مُحمَّد الموسى

ملتقى كفاءات الأول

في المملكة العربية السعودية

الغرفة التجارية - الدمام

٢٩ / ٦ / ١٤٣٦ هـ الموافق ١٨ / ٤ / ٢٠١٥ م

الشريك العلمي



المستضيف



ارامكو السعودية
Saudi Aramco



الشركاء



مقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على نبينا محمد ﷺ، وبعد:
يتجه العالم في وقتنا الحاضر وخاصاً في جانبه الاقتصادي وتحديداً في القطاع الخاص لمفهوم التكتلات طمعاً في تعظيم العائد والاستثمار ومضاعفة ما يتحقق من نتائج وإنجازات . والتنسيق والتكامل هي واحدة من ابرز الوسائل التي اثبتت جدواها في تحقق النجاح .

والقريب من القطاع الخيري في الوقت الحالي يرى مثل هذه النجاحات في القطاع الخاص يمكن الاستفادة من وسائلها وتطبيقاتها في القطاع الخيري ومما يشجع للمبادرة ان التنسيق والتكامل ينجح بشكل كبير عندما يكون الهدف خيري وليس زيادة في الارباح المالية ، كما ان الواقع في القطاع الخيري اصبح يتطلب وبشكل لا يتمل التأخير التنسيق والتكامل بين الجهات الاخيرية فالواقع الحالي وهو عمل كل الجهات الخيرية بشكل مستقل عن الأخر، لا يوجد تبادل للخبرات والإمكانيات والموارد، ولا تبادل للأدوار، مما يقلل من تعظيم استثمار مواردها وعائداتها ويكرس الازدواجية .

ووجود مثل هذه الملتقيات خطوة إيجابية لتبادل هذه الأفكار والخبرات وإنضاجها ، وملتقى كفاءات الاول في بالدمام مبادرة من شركة أرمكو للاسهام في تطوير مجال التنسيق بين الجهات الخيرية وبشراكة استراتيجية من جمعية واعى بالمنطقة الشرقية وبإشراف علمي من مؤسسة غدن للأستشارات وبناء القدرات .

ومن هذا المنطلق واستجابة لدعوة القائمين على الملتقى أحببت أن أثري الملتقى في جانب التكامل والتنسيق بين الجهات الخيرية من خلال هذه الورقة والتي سبقت ان قدمت في عدد من اللقاءات وطورتها بحيث تتناسب مع هدف الملتقى الحالي وذلك بالتطرق للمحاور الآتية:

- ١- أهمية الورقة وأهدافها وفروضها، والفئة المستهدفة منها، وأسلوب كتابتها.
- ٢- تعريف التنسيق والتكامل .
- ٣- مفهوم التكامل والتنافس في الجهات الخيرية.
- ٤- أهداف التنسيق والتكامل بين الجهات الخيرية.
- ٥- خطوات الجهات الخيرية لتحقيق تنسيق فعال.
- ٦- سمات التنسيق الناجح بين الجهات الخيرية ومبادئه.
- ٧- الحاجة للتنسيق، ومسؤولية تحقيقه ونجاحه.
- ٨- أنواع التنسيق في الجهات الخيرية.
- ٩- مجالات التنسيق والتكامل بين الجهات الخيرية.
- ١٠- مصفوفة مقارنة بين الواقع والمأمول.



- ١١ - خطوات بناء المجالس التنسيقية.
- ١٢ - تقييم وتقويم المجالس التنسيقية.
- ١٣ - التوصيات.

آمل أن يكون لهذه الورقة الأثر المأمول، وأن تقدم إضافة لكل من اطلع عليها، وتسهم في انطلاق وتعدد المجالس التنسيقية للجهات الخيرية .

وختاماً لا يسعني إلا أن أشكر شركة أرمكو لمبادرتها بالملتقى بالشراكة الاستراتيجية مع جمعية واعي بالمنطقة الشرقية لتنظيمهما الملتقى وللشريك العلمي مؤسسة غدن للاستشارات وبناء القدرات لإتاحة الفرصة لعرض الورقة. والله الموفق والهادي إلى سواء السبيل.

مقدم الورقة

موسى بن مُحَمَّد الموسى

أهمية الورقة:

تبرز أهمية هذه الورقة من أهمية موضوعها، وهو: إبراز التنسيق والتكامل ودورهما بشكل منهجي سليم، ولتفعيل التنسيق والتكامل بين الجهات الخيرية وكذلك تقديم خطوات لتأسيس المجالس التنسيقية للجهات الخيرية، قابلة للتطبيق حتى تصل للهدف المطلوب.

أهداف الورقة:

وتتمثل الأهداف لكتابة هذه الورقة في :

- (١) إعداد مادة يرجع لها في التنسيق والتكامل بين الجهات الخيرية.
- (٢) وضع تصور مبدئي عن إطلاق مجلس للتنسيق والتكامل بين الجهات الخيرية.
- (٣) الاستفادة من آراء الحضور وخبراتهم.

فروض الورقة:

عند كتابة هذه الورقة التزمت بخمسة فروض أساسية:

- (١) أن التنسيق عملية ومهمة ليست سهلة الأداء بشكل عام، وللجهات الخيرية بشكل خاص.
- (٢) ليس هناك آلية محددة للتنسيق والتكامل، ومدارس التنسيق متعددة ومتنوعة، ولا يوجد مدرسة بعينها للجهات الربحية وغير الربحية بشكل خاص.
- (٣) التنسيق يعتمد على التكامل والتفاوض ويربط التنسيق بالتنظيم والتشبيك.
- (٤) رأي الخبير الممارس القريب من العمل، هو المقدم على غيره عند وضع منهجي للتنسيق.
- (٥) أن محور التنسيق المطروح في الورقة في مجمله يعني به الجهات الخيرية .

الفئة المستهدفة من الورقة:

الجهات الخيرية والمجالس التنسيقية ومن في حكمها .

أسلوب إعداد الورقة:

بعد عون الله وتوفيقه تيسر لي إعداد الورقة بعد قيامي بالخطوات الآتية:

- (١) أعددت سابقاً منهجية للتنسيق والتكامل وقدمتها على شكل ورش ودورات واوراق عمل واستفدت من مخرجاتها في إعداد الورقة.
- (٢) استفدت من خبراتي في هذا الجانب واطلاعي المكثف على عدد من الوثائق المحلية والدولية وكذلك بعض الكتب.

٣) الكتابة بشكل مختصر وعلى شكل نقاط دون إسهاب طلباً لقراءة الورقة وبقيناً مني أن التفصيل للكتب وليس لورقات العمل.

٤) تعديل ورقة عمل عن التنسيق والتكامل أعدت سابقاً لجهة مشاهمه لحد كبير في العمل .

تعريف التكامل والتنسيق في الجهات الخيرية :

بعد الاطلاع على عدد كبير من التعريفات العامة للتنسيق والتكامل في مجالات مختلفة، قمت بوضع التعريفين الآتيين:

التكامل بين الجهات الخيرية عملية ونتيجة تراكمية من العلاقات التي تربط الجهات الخيرية على عدة مستويات على أساس أن تقدم كل جهة خيرية للجهات الخيرية الأخرى ما تحتاجه من عناصر تنقصها؛ لتعزيز عملية التنسيق وتبادل الأدوار والموارد والتحالفات والشراكات.

التنسيق بين الجهات الخيرية عملية قيادية ، تحقق إدارة اتصال وتواصل أفقية وعمودية داخل الجهات الخيرية وخارجها طلباً للكفاءة والتفاعل الإيجابي والتكامل، وتحقيقاً للأهداف برؤية جماعية.

مفهوم التكامل والتنافس في الجهات الخيرية :

يخطئ الكثير من وجهة نظري في فهم مفهوم التنافس والتكامل، ولدينا بشكل دائم نزعة إلى أحدهم وإقصاء الآخر، فتجد منا من يفترض أن العمل الخيري بين الجهات الخيرية لا تنافس فيه ، بل الأصل التكامل الكامل وأن لا نتطرق للتنافس، ولا نسمح به، وأنه ليس هناك ما يمنع من عمل الجهات الخيرية في المجال الواحد وفي المكان الواحد، مثلاً لقول الله سبحانه وتعالى في سورة المائدة (الآية ٢): "وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى" وفي المقابل تجد من يذكر أن الأصل التنافس، وكل يبذل ما في وسعه وأن تتنافس الجهات الخيرية في جودة أدائها في مجال واحد وفي مكان واحد، مثلاً لقول الله سبحانه وتعالى في سورة المطففين (الآية ٢٦): "وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَافِسُونَ". والصحيح والله أعلم أنه ليس في الآيتين تعارض إطلاقاً؛ بل هناك تكامل وتنافس في وقت واحد بحيث لا يكون تنافسنا في مكان التكامل وتكاملنا في مكان التنافس بل تتنافس في مكان التنافس وتتكامل في مكان التكامل. مثال على ذلك لو كان لدينا منطقة تحتاج لخدمات الجهات الخيرية فمن الواجب أن تتكامل الجهات الخيرية في توزيع الأدوار فيما بينها، وتبادل الأدوار فيها، أما التنافس يكون في جودة تقديم الجهات الخيرية لخدماتها للمستفيدين.



أهداف التنسيق في الجهات الخيرية :

١. التنسيق يحقق التوازن والانسجام بين مختلف أوجه الخطط والبرامج والمشاريع والأنشطة داخل الجهات الخيرية وخارجها .
٢. التنسيق يعمل على تجنب التعارض والتكرار والازدواجية وتجنب الصراعات الداخلية والخارجية أيضاً، والتنافس في غير محله.
٣. التنسيق يؤدي للتكامل بين الجهات الخيرية لتحقيق الأهداف بأقل قدر ممكن من الموارد وبأعلى قدر ممكن من الكفاءة .
٤. التنسيق يوحد مواقف الجهات الخيرية ويدعمها ويسهم في القيام بأعمال مشتركة تجاه القضايا المهمة .
٥. التنسيق يسهل تبادل وجهات النظر وتنظيم الفعاليات المشتركة وتبادل المعلومات والخبرات.
٦. التنسيق يزيد من احترافية الجهات الخيرية في تعاطيها مع الإعلام وحضورها فيه .
٧. التنسيق يهدف للقيادة الجماعية وتبادل الأدوار.
٨. التنسيق ينجح من مبادرات حل المشكلات إن وجدت بين الجهات الخيرية .

خطوات الجهات الخيرية لتحقيق تنسيق فعال:

١. رفع الوعي لدى العاملين في الجهات الخيرية بأهمية التنسيق وأدواره ونتائجه.
٢. تبني العاملين في كل جهة خيرية لأهدافها المرسومة.
٣. تجنب الانعزالية داخل الجهات الخيرية أو خارجها.
٤. السعي لتحقيق الكفاية عند أداء المهام وتحقيق الأهداف.
٥. نجاح التنسيق داخل الجهات الخيرية مؤشر لنجاحه خارجه.
٦. تبني القيادات والمجالس داخل الجهات الخيرية لرؤية متقاربة والعمل الجماعي والتنسيق الداخلي والخارجي شرط أساسي لنجاحه فالتنسيق قيادة فاعلة وليس إدارة.
٧. بناء الأنظمة بمنهج مرن يساهم في رفع حظوظ نجاح التنسيق بين الجهات الخيرية .

٨. وجود نظام داخل الجهات الخيرية لمتابعة جهود التنسيق القائمة.
٩. وضع علاقة اتصال داخل الجهات الخيرية وخارجها.
١٠. توافر المعلومات وتبادلها عبر مسارات واضحة ودعم من قيادات الجهات الخيرية .
١١. توثيق لخطوات والنتائج ورصد الأثر.
١٢. وجود مجلس يتولى التنسيق وفق منهجية واضحة.

سمات ومبادئ التنسيق الناجح بين الجهات الخيرية .

١. تحقق الغرض من التنسيق.
٢. وجود تعاون وتكامل قائم (التنسيق بينى على التعاون والتكامل، وليس كل تعاون أو تكامل مبني على تنسيق).
٣. الاهتمام بالجميع وليس بجهة بعينها.
٤. عدم التداخل والتعارض والتكرار والازدواجية.
٥. التزام جميع الجهات الخيرية بجميع ما يتم الاتفاق عليه.
٦. لا يقع ظلم على أي طرف من جراء القيام بالتنسيق ويتحقق العدل للجميع.
٧. إنجاز العمل في الوقت المحدد.
٨. توفر المعلومة المطلوبة لإنجاح التنسيق حين طلبها.
٩. توثيق متكامل وصدور تقارير المتابعة.
١٠. وجود تواصل مستمر.
١١. من أهم مبادئ التنسيق وخطواته هو البدء بالتنسيق منذ المراحل المبكرة بين الجهات الخيرية .
١٢. التفاعل والوضوح في المواقف بين الجهات الخيرية .
١٣. تحقيق النمو الطردي بين الإدراك للحاجات والأدوار و استغلال أفضل الموارد.

١٤. نمو التنسيق وتعمقه مع توسع العمل واتساع الرقعة.

١٥. فاعلية التفويض والتفاوض.

١٦. المرونة ومواكبة التغيرات.

الحاجة للتنسيق ومسؤولية تحقيقه ونجاحه:

تتأكد أهمية التنسيق ودوره والحاجة له عند وجود عدد من العوامل، من أبرزها:
أولاً: ضعف فاعلية الجهات الرسمية المشرفة والمنظمة والمشاهدة للجهات الخيرية وعدم قيامها بدورها بالشكل المطلوب.

ثانياً: عدم توافر المعلومات بطريقة يسهل الوصول إليها .

ثالثاً: استقلالية الجهات الخيرية عن بعضها أو تباعدها .

رابعاً: تقاربها أو تقاطعها في مجالات العمل والاهتمام .

خامساً: عند وجود تبادل أدوار لدى الجهات الخيرية في البرامج والمشاريع، أو وجود نواتج لها هي مدخلات للبرامج ومشاريع أخرى.

أما مسؤولية تحقيق التنسيق فقيادات الجهات الخيرية ليست المسؤولة الوحيدة بتحقيق التنسيق، وفي نفس الوقت لا يمكن فصل قيادة التنسيق عنهم، بل هم المحور الرئيس فيها خلاصة القول بأن مسؤولية التنسيق كمهمة تختلف مسؤوليتها ومستويات المسؤولين عنها وكذلك بناء الهيكل التنظيمي في الجهات الخيرية ونلخصها في التالي:
أولاً: التنسيق على مستوى مجلس تنسيقي للجهات الخيرية وسلطة المجلس وقوته في قدرته كسب تعاون وتفاعل الجهات معه .

ثانياً: التنسيق على مستوى الجهات الخيرية نفسه وتكون المسؤولية الأولى على المسئول الاول في الجهة الخيرية وهو منفذ لاستراتيجيات الجهة الخيرية وتطلعاتها والصادرة من مجلس الإدارة كمشروع ومتابع، أما فريق العمل في الجهة الخيرية فهم الركيزة الاساسية والذراع التنفيذي ولا تنجح عملية التنسيق بدون تبنيهم وتفاعلهم .

أنواع التنسيق في الجهات الخيرية :

يقسم التنسيق بشكل عام بعدة أوجه ولكن في الجهات الخيرية رأيت أن أقسمها على مسارين داخلي وخارجي، في كل الجهات الخيرية يتفرع من كل منهما مستويان، عمودي وأفقي على النحو التالي:

أولاً : التنسيق الداخلي في الجهات الخيرية :

ويعني بها الممارسات التي تقوم بها الجهات الخيرية على مستوى مجالسها وقيادتها وإدارتها وأقسامها وفريق عملها لإنجاح العمل التنسيقي لأعمالها بما يخدم أهدافها ويحقق التكامل مع غيرها وهو يتم على مستويين هما:

أ- التنسيق العمودي الداخلي وأبرز نقاطه هي:

١. الربط بين المكونات الرئيسة في الجهات الخيرية ، كالمجالس والإدارات والأقسام واللجان والذي يشرف بعضه على بعض .
٢. إدارة التفويض الفعال للفريق، كلٌّ ودوره في العمليات التنسيقية داخل الجهات الخيرية واحتساب وقت التنسيق من وقت العمل .
٣. بناء السياسات والقواعد والإجراءات التي تحدد ما يجب وما لا يجب عمله في العمليات التنسيقية وتكون مرنة .
٤. بناء هيكل تنظيمي، واستقطاب فريق عمل كفء، والتخطيط والمتابعة، تسهم في إنجاح العمليات التنسيقية داخل الجهات الخيرية .

ب- التنسيق الأفقي الداخلي وأبرز نقاطه هي :

١. الربط بين المكونات الرئيسة التي في نفس المستوى في الجهة الخيرية نفسها وبناء منظومة للعلاقات الجانبية والاتصال المباشر .
٢. نظام إدارة للموارد البشرية والمالية والتجهيزات يتكيف مع الضغوط ويسهل إدارتها .
٣. استحداث إدارات جانبية أو وحدات اتصال أو فرق عمل يكون همها رفع كفاءة العملية التنسيقية داخل الجهة الخيرية .

ثانياً : التنسيق الخارجي بين الجهات الخيرية :

ويعني بها الممارسات التي تقوم بها الجهات الخيرية فيما بينها لإنجاح العمل التنسيقي بما يخدم نطاق رؤيتهم ويحقق التكامل فيما بينهم وهو يتم على مستويين هما :

أ- التنسيق العمودي الخارجي وأبرز نقاطه هي :

١. الربط بين المكونات الرئيسة في المجلس إن وجدت وممثلي كل الجهات الخيرية .

٢. إدارة التنظيم الفعال للفريق التنسيقي أو المجلس ودورهم في العمليات التنسيقية بين الجهات الخيرية .
٣. بناء السياسات والقواعد والإجراءات التي تحدد ما يجب وما لا يجب عمله في العمليات التنسيقية بين الجهات الخيرية وتكون مرنة .

ب- التنسيق الافقي الخارجي وأبرز نقاطه هي :

١. الربط بين المكونات الرئيسة التي في نفس المستوى بين الجهات الخيرية نفسها، وبناء منظومة للعلاقات الجانبية والاتصال المباشر، توفر التوافق والانسجام والتناغم فيما بين الجهات الخيرية المشاركة في المجلس .
٢. نظام علاقات للمجلس التنسيقي يستثمر علاقاته وإمكانياته وعلاقات وإمكانيات الجهات الخيرية .

مجالات التنسيق والتكامل بين الجهات الخيرية :

الجهات الخيرية يمكن تلخيص مجالات التنسيق بينها والتشارك فيها في أربعة محاور رئيسة هي:

أولاً: البوصلة :

وتتضمن كل ما كان يعزز التناغم في الرؤية والاتجاه والقيم ويتوافق فيما بينها لتحقيق أهدافها .

ثانياً: الموارد :

الجهات الخيرية في الغالب تمتاز بخبرات عالية خاصة من الباحثين والخبراء المميزين لكنها غير متميزة من كل الجوانب وعن طريق التنسيق والتكامل يمكن تغطيتها .

ثالثاً : التطوير :

تطوير الجهات الخيرية لنفسها هي أحد أهم أدوار التنسيق وأهميتها تكمن في التكامل وتبادل الفرص المتاحة فيما بينها .

رابعاً: الخدمات :

كل ما تحققه الجهات الخيرية من مكاسب في العلاقات والانجازات والإمكانيات مما يمكن تسخيرها لخدمة الجهات الخيرية متفرقة أو مجتمعة لتحقيق أهدافها الخاصة أو أهداف التنسيق بشكل عام .

مصفوفة مقارنات بين الواقع والمأمول:

وستتطرق هنا لواقع الجهات الخيرية والقيمة المضافة لها في حال نمو العملية التنسيقية فيما بينها:

وسنلحظ الفرق من خلال المصفوفة التالية:

م	العنصر	التأثير
١ <td>النطاق <td>الجهة الخيرية تعمل بشكل فردي</td> </td>	النطاق <td>الجهة الخيرية تعمل بشكل فردي</td>	الجهة الخيرية تعمل بشكل فردي
٢ <td>التشتت <td>الجهات الخيرية بينها تنسيق</td> </td>	التشتت <td>الجهات الخيرية بينها تنسيق</td>	الجهات الخيرية بينها تنسيق
٣ <td>طول النفس <td>واسع وأكثر من حدود قدرة الجهة الخيرية</td> </td>	طول النفس <td>واسع وأكثر من حدود قدرة الجهة الخيرية</td>	واسع وأكثر من حدود قدرة الجهة الخيرية
٤ <td>التوافق <td>كبير للرغبة في التغطية وعدم التركيز</td> </td>	التوافق <td>كبير للرغبة في التغطية وعدم التركيز</td>	كبير للرغبة في التغطية وعدم التركيز
٥ <td>القيادة <td>طويل وخاصة في ضل وجود رؤية واستراتيجية واضحة</td> </td>	القيادة <td>طويل وخاصة في ضل وجود رؤية واستراتيجية واضحة</td>	طويل وخاصة في ضل وجود رؤية واستراتيجية واضحة
٦ <td>الارتباط بالآخرين <td>لا يسهم في الغالب في تعزيز التوافق بينها</td> </td>	الارتباط بالآخرين <td>لا يسهم في الغالب في تعزيز التوافق بينها</td>	لا يسهم في الغالب في تعزيز التوافق بينها
٧ <td>تعظيم العائد من الموارد المالية والبشرية والإمكانات والعلاقات والتسهيلات <td>مباشرة وداخلية من قبل الجهات الخيرية</td> </td>	تعظيم العائد من الموارد المالية والبشرية والإمكانات والعلاقات والتسهيلات <td>مباشرة وداخلية من قبل الجهات الخيرية</td>	مباشرة وداخلية من قبل الجهات الخيرية
٨ <td>تقاسم المعرفة والمعلومة والخبرة والمهارة <td>لا يوجد ارتباط في الأغلب وأن وجد يكون بشكل بسيط جداً</td> </td>	تقاسم المعرفة والمعلومة والخبرة والمهارة <td>لا يوجد ارتباط في الأغلب وأن وجد يكون بشكل بسيط جداً</td>	لا يوجد ارتباط في الأغلب وأن وجد يكون بشكل بسيط جداً
٩ <td>تعزيز المصدقية <td>أكثر في غالب الأحوال</td> </td>	تعزيز المصدقية <td>أكثر في غالب الأحوال</td>	أكثر في غالب الأحوال
١٠ <td>التكامل <td>غير فعال بشكل كبير وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً وغير مخطط له</td> </td>	التكامل <td>غير فعال بشكل كبير وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً وغير مخطط له</td>	غير فعال بشكل كبير وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً وغير مخطط له
١١ <td>توزيع وتبادل الأدوار <td>أقل</td> </td>	توزيع وتبادل الأدوار <td>أقل</td>	أقل
١٢ <td>الحماية والأمان والمساندة <td>لا يوجد تكامل في الأغلب وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً</td> </td>	الحماية والأمان والمساندة <td>لا يوجد تكامل في الأغلب وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً</td>	لا يوجد تكامل في الأغلب وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً
١٣ <td>الكفاءات والقيادات الجديدة <td>لا يوجد تكامل في الأغلب وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً</td> </td>	الكفاءات والقيادات الجديدة <td>لا يوجد تكامل في الأغلب وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً</td>	لا يوجد تكامل في الأغلب وإن وجد فهو بشكل بسيط جداً
١٤ <td>التكرار والازدواجية في الميدان <td>أعلى</td> </td>	التكرار والازدواجية في الميدان <td>أعلى</td>	أعلى
١٥ <td>مكانة الجهات الخيرية واعتزاز <td>أقل</td> </td>	مكانة الجهات الخيرية واعتزاز <td>أقل</td>	أقل

		العاملين بها	
أعلى	أقل	التواصل والاتصال	١٦
أعلى	أقل	التأثير	١٧
أكبر و أوسع	أضيق	المستفيدين	١٨
أعلى	أقل	النجاح وتنوعه	١٩
أقوى	أضعف	القوة والمتانة	٢٠
يزداد في حال ضعف التنسيق والتكامل والعكس صحيح	يقل في حال زيادة الحاجة وقلة التغطية والعكس صحيح	التنافس والتصارع و تضارب المصالح	٢١

مجلس تنسيق الجهات الخيرية وخطوات بنائه :

تحتاج الجهات الخيرية حتى تكتمل منظومتها وتزداد كفاءتها أن تأسس كياناً مستقلاً يمنح الصلاحيات ويتولى العمل التنسيقي واقترح أن يكون في البداية على شكل مبادرة تنسيقية لها أمانة تتولى إدارة دفعة المبادرة عبر من يتبناها من الجهات الخيرية ، وتتلخص خطوات إنشاء المجلس التنسيقي للجهات الخيرية في الخطوات الرئيسة التالية:

١. تشكيل نواة من الجهات الخيرية تتولى تحديد الاحتياج ووضع إطار العمل المبدئي .
٢. البدء في المسح للبحث عن الشركاء من الأشقاء من الجهات الخيرية .
٣. وضع الرؤية النهائية للمجلس .
٤. وضع أهداف للمجلس .
٥. تحديد مصادر التمويل .
٦. وضع منهجية القيادات والمجالس .
٧. استقطاب القدرات والموارد البشرية للمجلس .
٨. تحديد المكان وآلية تبادل الأدوار في المجلس وخارجها .
٩. وضع آلية التواصل والعلاقات بين أعضاء المجلس من الجهات الخيرية .
١٠. بناء الأنظمة واللوائح .
١١. وضع آلية المتابعة والتقييم لأداء المجلس .
١٢. وضع آلية لقياس أثر المجلس .

مقترحات تقييم وتقييم المجلس التنسيقي للجهات الخيرية :

أحببت أن أورد قبل ختام الورقة بعض المقترحات في التقييم والتقييم للمجلس التنسيقي للجهات الخيرية وقد قسمتها لخمس محاور وأدرجت تحتها بعض العناصر التالية :

م	محاور التقييم والتقييم	عناصر التقييم والتقييم
١	غاية المجلس التنسيقي للجهات الخيرية	الغرض
		الواقعية
		الأهمية والاحتياج
٢	القيادة والتوافق فيما بين الجهات الخيرية في المجلس التنسيقي	تبادل الأدوار
		توافق الرؤية
		تساوي الفرص والعدالة
		الخصوصية
		المخاطر
٣	الكفاءة والتوظيف في المجلس التنسيقي	الموارد
		الإمكانيات
٤	نطاق العمل في المجلس التنسيقي	الزماني
		المكاني
		التخصصي
٥	القيمة المضافة التي يقدمها المجلس التنسيقي	للجهات المستفيدة بشكل خاص والمجتمع بشكل عام
		الشركاء والأعضاء

التوصيات:

- من خلال استعراض الورقة يمكن وضع عدد من التوصيات التي آمل أن يكون لهذا الملتقى المبارك دور في ترجمتها على أرض الواقع وهي :
١. نشر ثقافة التنسيق والتكامل داخل الجهات الخيرية وخارجها .
 ٢. بناء السياسات والقواعد والإجراءات التي تحدد ما يجب وما لا يجب عمله في العمليات التنسيقية تراعى فيها المرونة .
 ٣. الحث على تبني إصدارات مرئية ومكتوبة ومسموعة عن التنسيق والتكامل للجهات الغير ربحية بشكل عام والجهات الخيرية بشكل خاص .
 ٤. المبادرة لتأسيس مجالس تنسيقية للجهات الخيرية تخدمها جغرافياً أو فنياً .

الخاتمة:

وفي الختام أشكر القائمين على الملتقى على إتاحة الفرصة لطرح هذه الورقة للإطلاع عليها والاستفادة منها في الميدان .

والحمد لله الذي تتم بنعمته الصالحات