



مؤسسة الرّوَاد
للتعاون والتنمية
Al-Rowad Foundation
for Cooperation and Development

RCD-7-6

سياسة التعلم والتحسين

Learning and Continuous
Improvement Policy

V01 : رقم الإصدار
Version No

01/06/2026 : تاريخ الإصدار
Issue Date

تحرص مؤسسة الرواد للتعاون والتنمية على إرساء بيئة تنظيمية تقوم على مبادئ الحوكمة الرشيدة، والشفافية، والمساءلة، والكفاءة، بما يعزز من جودة الأداء المؤسسي ويضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

وفي هذا السياق، تأتي هذه السياسة كجزء من مجموعة السياسات واللوائح الداخلية التي تنظم العمل في مختلف مجالات المؤسسة، وتحدد الأدوار والمسؤوليات وآليات التنفيذ والرقابة، بما يتماشى مع القيم والمبادئ الأساسية التي تتبناها المؤسسة.

تهدف هذه السياسة إلى توحيد الإجراءات والممارسات، وضمان الالتزام بالمعايير القانونية والتنظيمية والأخلاقية، مع تعزيز ثقافة العمل المؤسسي وتطوير الأداء المستدام.

تم إعداد الإصدار الأول من سياسة التعلم والتحسين لمؤسسة الرواد للتعاون والتنمية من قبل مجلس الأمناء، وتم اعتمادها رسمياً من المدير التنفيذي للمؤسسة

1. المقدمة والهدف

تؤمن مؤسسة الرواد للتعاون والتنمية بأن التميز في الأداء والقدرة على إحداث أثر مستدام ينبعان من المراجعة الذاتية والتعلم المستمر من التجارب. تهدف هذه السياسة إلى مأسسة ثقافة التعلم داخل كافة أقسام المؤسسة، من خلال تحويل الدروس المستفادة والتوصيات الناتجة عن المراقبة والتقييم والشكاوى إلى إجراءات تحسينية ملموسة، مما يضمن رفع كفاءة البرامج والتعظيم المستمر للقيمة الممنوحة للمستفيدين والمناحين.

2. المبادئ الأساسية للتعلم والتحسين

بيئة خالية من اللوم يُنظر للأخطاء والتحديات الميدانية كفرص ثمينة للتعلم والتحسين، وليس كأداة للعقاب، لتشجيع الموظفين على الشفافية وطرح التحديات بصدق. التعلم القائم على الأدلة: تُبنى قرارات التحسين وتعديل مسارات المشاريع على أدلة ومؤشرات علمية مستخلصة من الميدان والتقارير الرقابية. المرونة والتكيف: الالتزام بتعديل خطط التنفيذ والخطط الاستراتيجية للمؤسسة بمرور الوقت إذا أظهرت أدلة التعلم أن المنهجية الحالية غير فعالة. الاستدامة المعرفية: توثيق المعرفة وحفظها سحائباً لضمان عدم ضياع الخبرة المؤسسية برحيل أو تبدل الموظفين.

3. السلسلة الإجرائية لدورة التعلم والتحسين:

لضمان ترجمة المعرفة إلى تحسين حقيقي، يلتزم قسم الMEAL بإدارة دورة التعلم والتحسين عبر سلسلة إجرائية خطية ومتراصة:

1. اقتناص وتحديد الدروس

طوال فترة تنفيذ المشاريع

جمع الدروس المستفادة من خلال ورش العمل النصفية والنهائية، مراجعات الأقران، مخرجات تقييم الأثر، ونظام الشكاوى والمقترحات الميدانية للتعرف على ما نجح وما أخفق.

2. التوثيق والتحقق المبني

خطوة تصفية وتصنيف المعرفة

صياغة الدروس المكتشفة في نموذج توثيق الدروس المستفادة الموحد، والتحقق منها مع الخبراء الفنيين للتأكد من أنها قابلة للتعميم وليست مجرد حالة فردية طارئة.

3. التطبيق الفعلي والتحسين

عند التخطيط والبدء بأي مشروع جديد

إلزام قسم البرامج ومطوري المقترحات بمراجعة سجل الدروس المستفادة قبل كتابة أي مشروع جديد، لضمان دمج الحلول التحسينية وتفادي أخطاء الماضي.

4. المشاركة والنشر المعرفي

نهاية كل ربع سنوي

توزيع ومشاركة الملخصات المعرفية والدروس المستفادة داخلياً مع الطاقم، وخارجياً مع الشركاء والمناحين عبر نشرات التعلم أو جلسات تبادل الخبرات لرفع الكفاءة العامة للقطاع.

4. قنوات وأدوات التعلم المؤسسي المعتمدة

تلتزم المؤسسة بتفعيل الأدوات التالية لضمان تدفق المعرفة والتحسين بشكل مستمر:

أداة التعلم	التوقيت / الدورية	الهدف الإجرائي وآلية الامتثال
مراجعة ما بعد العمل	فور انتهاء أي نشاط رئيسي أو أزمة	اجتماع سريع لفريق العمل للإجابة على: ماذا كان متوقفاً؟ ماذا حدث فعلاً؟ لماذا حدث الفارق؟ وكيف نحسنه في المرة القادمة؟
سجل الدروس المستفادة المركزي	تحديث مستمر (تلقائي)	قاعدة بيانات سحابية مركزية يديرها قسم الMEAL، تُصنف فيها الدروس حسب القطاع (تعليم،

إغاثة، حماية) ونوع التحدي (لوجستي، برامجي، مالي).		
ورشة عمل تجمع فريق الـ MEAL بفريق البرامج والعمليات لمراجعة لوحة المؤشرات وتحديد الانحرافات، وإقرار خطط التحسين العاجلة.	ربع سنوية (كل 3 أشهر)	جلسات التفكير والمراجعة البرامجية

5. حوكمة الاستجابة والتحسين المستمر

التعلم لا يكتمل إلا إذا أدى إلى فعل، بناءً على ذلك، يتم حوكمة التوصيات وفق القواعد التالية:

1. مصفوفة تتبع التوصيات: يلتزم قسم الـ MEAL بإصدار مصفوفة ملحقية بكل تقرير تقييبي، تحتوي على التوصيات، والمسؤول عن تنفيذها، والإطار الزمني للتحسين.
2. الاستجابة الإدارية الملزمة: يجب على الإدارة التنفيذية لمؤسسة الرواد تقديم رد رسمي (قبول أو رفض مبرر) على التوصيات الاستراتيجية الصادرة عن التقييمات خلال 10 أيام عمل من صدور التقرير.
3. ربط التحسين بضبط الجودة: تُستخدم الدروس والتحسينات المقررة لتحديث أدلة العمل القياسية SOPs الخاصة بالمؤسسة بشكل دوري، بحيث تصبح الممارسات الجيدة هي النظام الرسمي المعتمد.

6. المسؤوليات والالتزام

- قسم الـ MEAL: مسؤول عن تيسير جلسات التعلم، وإدارة سجل الدروس المستفادة، ومتابعة تنفيذ خطط التحسين وتوثيق قصص النجاح والفشل.
- مدراء المشاريع والبرامج: مسؤولون عن دمج الدروس المستفادة في الإدارة اليومية للمشاريع، وإتاحة الوقت لموظفيهم للمشاركة في ورش عمل مراجعة الأداء.
- المدير التنفيذي ومجلس الإدارة: مسؤولون عن دعم ثقافة التعلم، وتوفير الموارد اللازمة للابتكار والتطوير بناءً على مخرجات التقارير الرقابية.

ملاحظة: تعتبر هذه السياسة بمثابة العقل المفكر لمؤسسة الرواد للتعاون والتنمية، حيث تضمن انتقال المؤسسة من مرحلة جمع البيانات للمراقبة فقط إلى مرحلة استخدام البيانات للتطور والريادة والتحسين المستمر.