



دليل
رصد وتقدير المشاريع/البرامج



تعبر الاستراتيجية حتى عام ٢٠٢٠ عن عزم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر أجمع على مواجهة التحديات الكبرى المطروحة على البشرية في العقد المقبل. وفي ضوء احتياجات ومواطن ضعف مختلف المجتمعات التي نعمل ضمنها، وكذلك في ضوء الحقوق والحريات الأساسية التي يحق للجميع التمتع بها، تسعى هذه الاستراتيجية إلى خدمة كافة الذين يتوجهون إلى الصليب الأحمر والهلال الأحمر طلباً للمساعدة على بناء عالم يسوده قدر أكبر من الإنسانية والكرامة والسلام.

وسيركز الاتحاد الدولي أجمع خلال السنوات العشر المقبلة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية التالية:

- ١- إنقاذ حياة الناس وحماية سبل عيشهم، وتعزيز الانتعاش في أعقاب الكوارث والأزمات
- ٢- توفير مقومات العيش الصحي والآمن
- ٣- تشجيع الاحتواء الاجتماعي وثقافة السلام ونبذ العنف.

شكراً وتقدير

أعد هذا الدليل قسم التخطيط والتقييم بأمانة الاتحاد الدولي للصليب الأحمر والهلال الأحمر. وما كان ذلك ليتنى لو لا الاستعراض والإفادة الارتجاعية القمين المقدمان من الجمعيات الوطنية. ونود أن نتوجه بالشكر بشكل خاص إلى الصليب الأحمر البريطاني، والصليب الأحمر الدانمركي، والصليب الأحمر النرويجي، والصليب الأحمر السويدي، والصليب الأحمر الفنلندي، والصليب الأحمر الأمريكي، والصليب الأحمر الأسترالي، والصليب الأحمر الكندي. كما نتوجه بالشكر خاص إلى السيدة جولي سميث على بشاشتها ودعابتها في رسومها المبدعة فيما يتعلق بالرصد والتقييم.

© الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، جنيف، ٢٠١١

يجوز نسخ هذا الدليل كلياً أو جزئياً لأغراض غير تجارية شريطة الإشارة إلى المصدر. ويرجو الاتحاد الدولي شاكراً تلقى تفاصيل عن هذا الاستخدام. وينبغي توجيه طلبات النسخ لأغراض تجارية إلى الاتحاد الدولي مباشرة على عنوان البريد الإلكتروني التالي: secretariat@ifrc.org:

ولا تعتبر الخرائط المستخدمة عن رأي الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر أو الجمعيات الوطنية فيما يتعلق بالوضع القانوني لإقليم معين أو سلطاته.

جميع الصور المستخدمة في هذا الدليل تخضع لحقوق ملكية الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر ما لم ترد الإشارة إلى خلاف ذلك. صورة الغلاف من اليسار إلى اليمين في اتجاه عقارب الساعة: Benoit Matsha- IFRC/Alex Wynter، IFRC/Arzu Ozsoy، IFRC/Carpentier

	المحتويات
الغلاف الداخلي	شكل وتقدير
٧	المختصرات
٨	مقدمة
١٢	الجزء الأول: مفاهيم واعتبارات الرصد والتقييم
١٢	١-١ الإدارة القائمة على النتائج
١٢	٢-١ الرصد والتقييم ودوره المشروع/البرنامج
١٣	٣-١ ما هو الرصد؟
١٥	٤-١ ما هو التقييم؟
١٩	٥-١ دراسات الوضع الأصلي والنهائي
٢٠	٦-١ مقارنة الرصد والتقييم والمراجعة والتدقير
٢١	٧-١ معايير وأخلاقيات الرصد والتقييم
٢٢	٨-١ الاهتمام بالجنسين والمجموعات الضعيفة
٢٣	٩-١ التقليل إلى أدنى حد من الانحراف والخطأ
٢٦	الجزء الثاني: الخطوات الرئيسية ستة لرصد وتقييم المشاريع/البرامج
٢٧	١-٢ الخطوة ١ - تحديد غرض ونطاق نظام الرصد والتقييم
٢٧	١-١-٢ استعراض التصميم العملي للمشروع/البرنامج (الإطار المنطقي)
٢٩	٢-١-٢ تحديد احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية الرئيسية في مجال المعلومات
٣٠	٣-١-٢ تحديد أية احتياجات في مجال الرصد والتقييم
٣١	٤-١-٢ نطاق أهم أحداث ووظائف الرصد والتقييم
٣٢	٢-٢ الخطوة ٢ - تخطيط جمع البيانات وإدارتها
٣٣	١-٢-٢ وضع جدول لتخطيط الرصد والتقييم
٣٤	٢-٢-٢ تقدير توافر البيانات الثانوية
٣٥	٣-٢-٢ تحديد توازن البيانات الكمية والنوعية
٣٦	٤-٢-٢ تثليل مصادر وأساليب جمع البيانات
٣٦	٥-٢-٢ تحديد متطلبات اختيار العينات
٣٨	٦-٢-٢ إعداد الدراسات الاستقصائية
٣٩	٧-٢-٢ وضع أساليب/أدوات محددة لجمع البيانات
٤٠	٨-٢-٢ إقامة آليات لتلقي تشكيات الأطراف المعنية وإفادتها الارتجاعية
٤١	٩-٢-٢ إقامة آليات لتقييم موظفي/متطوعي المشاريع/البرامج
٤٢	١٠-٢-٢ تخطيط إدارة البيانات
٤٥	١١-٢-٢ استخدام جدول لتعقب المؤشرات

٤٦	استخدام سجل (جدول) مخاطر	١٢-٢-٢
٤٧	الخطوة ٣ - خطة لتحليل البيانات	٣-٢
٤٨	وضع خطة لتحليل البيانات	١-٣-٢
٤٩	اتباع مراحل تحليل البيانات الرئيسية	٢-٣-٢
٥٤	الخطوة ٤ - التخطيط لإبلاغ المعلومات واستخدامها	٤-٢
٥٥	التحسب للإبلاغ والتخطيط له	١-٤-٢
٦١	تخطيط استخدام المعلومات	٢-٤-٢
٦٣	الخطوة ٥ - تخطيط الموارد البشرية وبناء القدرات في مجال الرصد والتقييم	٥-٢
٦٤	تقييم قدرات الموارد البشرية للمشاريع/البرامج فيما يتصل بالرصد والتقييم	١-٥-٢
٦٤	تحديد مدى المشاركة المحلية	٢-٥-٢
٦٦	تحديد مدى الحاجة إلى خبرة خارجية	٣-٥-٢
٦٧	تحديد الأدوار والمسؤوليات فيما يتصل بالرصد والتقييم	٤-٥-٢
٦٨	تخطيط إدارة أنشطة التقييم والرصد التي يقوم بها فريق المشروع/البرنامج	٥-٥-٢
٦٨	تحديد القدرات في مجال الرصد والتقييم – المتطلبات والفرص	٦-٥-٢
٦٨	الخطوة ٦ - إعداد ميزانية الرصد والتقييم	٦-٢
٦٩	تحديد احتياجات ميزانية الرصد والتقييم	١-٦-٢
٦٩	إدراج تكاليف الرصد والتقييم في ميزانية المشروع/البرنامج	٢-٦-٢
٦٩	استعراض أية متطلبات ومساهمات من جانب المانحين في إطار الميزانية	٣-٦-٢
٧٠	التخطيط للتكاليف الطارئة	٤-٦-٢
٧٢	الملحقات	

٧٢	الملحق ١: معجم المصطلحات الأساسية في الرصد والتقييم
٧٩	الملحق ٢: موارد الرصد والتقييم المرجعية
٨٤	الملحق ٣: العوامل التي تؤثر في جودة معلومات الرصد والتقييم
٨٦	الملحق ٤: قائمة مرجعية لخطوات الرصد والتقييم الرئيسية الست
٨٧	الملحق ٥: الإطار المنطقي للاتحاد الدولي – تعريف المصطلحات
٨٩	الملحق ٦: مثال لجدول تقدير الأطراف المعنية فيما يتصل بالرصد والتقييم
٩١	الملحق ٧: مثال لجدول تخطيط نشاط الرصد والتقييم
٩٢	الملحق ٨: نموذج وتوجيهات لجدول تخطيط الرصد والتقييم
٩٧	الملحق ٩: أمثلة أسللة محددة خيار الإجابة
٩٨	الملحق ١٠: أساليب وأدوات جمع البيانات الرئيسية
١٠٠	الملحق ١١: نموذج استماراة الإفادة الارتجاعية بشأن المشروع/البرنامج
١٠١	الملحق ١٢: سجل الشكاوى

١٠٢	نموذج إدارة أداء الموظفين/المتطوعين	الملحق ١٣:
١٠٣	كشف فردي لتسجيل أوقات العمل	الملحق ١٤:
١٠٤	كشف تسجيل أوقات عمل فريق المشروع/البرنامج	الملحق ١٥:
١٠٥	أمثلة وتجيئات فيما يتعلق بجدول تعقب المؤشرات	الملحق ١٦:
١١٣	مثال نموذج لسجل المخاطر	الملحق ١٧:
١١٤	الجدول الزمني لتقييم التقارير	الملحق ١٨:
١١٥	تقرير إدارة مشاريع/برامج الاتحاد – نموذج وتجيئات	الملحق ١٩:
١٢٣	أمثلة جداول (سجلات) لخطيط الإجراءات وإدارة الاستجابة	الملحق ٢٠:
١٢٥	مثال لتوصيف وظيفة الرصد والتقييم	الملحق ٢١:
١٢٩	الجدول الزمني للتدريب في مجال الرصد والتقييم	الملحق ٢٢:

قائمة الجداول والأطر والرسوم البيانية

١٤	أنواع الرصد الشائعة	الجدول ١:
١٧	ملخص لأنواع التقييم الرئيسية	الجدول ٢:
١٨	إطار الاتحاد الدولي للتقييم – المعايير والنماذج	الجدول ٣:
٢١	مقارنة الخصائص الرئيسية المميزة للرصد/المراجعة والتقييم والتدقيق	الجدول ٤:
٤٥	مثال لجدول تعقب المؤشرات – لمدة فصل واحد فقط	الجدول ٥:
٥٤	مقارنة المصطلحات المستخدمة في تحليل البيانات: النتائج والاستنتاجات والتوصيات والإجراءات	الجدول ٦:
٩	المبدأ التاسع من مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث	الإطار ١:
١٥	أفضل الممارسات في مجال الرصد	الإطار ٢:
١٩	تحديات قياس التأثير	الإطار ٣:
٢٢	المبدأ الخامس من مبادئ مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث	الإطار ٤:
٢٨	الرصد والتقييم في حالات الطوارئ	الإطار ٥:
٢٩	أنواع مؤشرات العمل الإنساني (المعيارية)	الإطار ٦:
٢٩	أمثلة للأطراف المعنية الرئيسية في إطار الاتحاد الدولي والاحتياجات في مجال المعلومات	الإطار ٧:
٣١	متطلبات التقييم الخاصة بالمشاريع/البرامج التي تمولها أمانة الاتحاد	الإطار ٨:
٣٢	أمثلة لأنشطة الرصد والتقييم الرئيسية	الإطار ٩:
٣٣	هل يستحق تحطيط الرصد والتقييم كل هذا الوقت والجهد؟	الإطار ١٠:
٣٥	مقارنة البيانات الكمية مع البيانات النوعية	الإطار ١١:
٣٩	التقليل إلى أدنى حد من تكاليف جمع البيانات	الإطار ١٢:
٤١	دليل الاتحاد الدولي للإفادة الارتجاعية للأطراف المعنية	الإطار ١٣:
٤٣	النماذج يمكن أن تعزز التحليل النقدي والاستخدام	الإطار ١٤:

٤٦	أهمية تحديد الأهداف	الإطار ١٥:
٤٩	فوائد إشراك الأطراف المعنية المتعددة في تحليل البيانات	الإطار ١٦:
٥٠	أسئلة تتعلق بتحليل البيانات للمساعدة على وصفها	الإطار ١٧:
٥٣	استخدام الإشارات الضوئية لإبراز البيانات	الإطار ١٨:
٥٥	معايير الإبلاغ الجيد	الإطار ١٩:
٥٦	الإبلاغ الداخلي مقابل الإبلاغ الخارجي	الإطار ٢٠:
٥٨	أمثلة نماذج التقارير	الإطار ٢١:
٥٩	بعض النصائح لكتابه التقارير	الإطار ٢٢:
٦٠	الخطوط العريضة لنقرير إدارة المشروع/البرنامج في الاتحاد (ويرد في الملحق ١٩ نموذج كامل)	الإطار ٢٣:
٦١	تقديم التقارير عن العقبات والحلول	الإطار ٢٤:
٦٢	فنان استخدام المعلومات الرئيسية	الإطار ٢٥:
٦٢	الوسائل الرئيسية لنشر المعلومات	الإطار ٢٦:
٦٥	المبدأ السابع من مبادئ مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر ووالمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث	الإطار ٢٧:
٦٦	النظر في ميزات ومسؤولي الرصد والتقييم القائمين على المشاركة	الإطار ٢٨:
٦٨	التقييد بقواعد ومعايير الموارد البشرية – ("منظمة المعونة الشعبية" "People in Aid")	الإطار ٢٩:
٧٠	ما هي حصة الميزانية التي يجب تخصيصها للرصد والتقييم؟	الإطار ٣٠:
١٢	أنشطة الرصد والتقييم الرئيسية في دورة المشروع/البرنامج	الرسم التوضيحي ١:
١٤	أسئلة تتعلق بالرصد والإطار المنطقي	الرسم التوضيحي ٢:
١٦	أسئلة تتعلق بالتقييم والإطار المنطقي	الرسم التوضيحي ٣:
٥٧	مثال لتدفقات المعلومات في تقديم التقارير عن المشاريع/البرامج	الرسم التوضيحي ٤:

المختصرات

لجنة المساعدة الإنمائية	DAC
نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد	FWRS
جمعية وطنية مضيفة	HNS
الموارد البشرية	HR
اللجنة الدولية للصليب الأحمر	ICRC
الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر	IFRC
تكنولوجيا المعلومات	IT
جدول تعقب المؤشرات	ITT
الرصد والتقييم	M&E
مذكرة تفاهم	MoU
منظمة غير حكومية	NGO
منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي	OECD
جمعية وطنية تنفيذية	ONS
قسم التخطيط والتقييم	PED
التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ	PMER
جمعية وطنية مشاركة	PNS
الإدارة القائمة على النتائج	RBM
التقييم في الوقت الحقيقي	RTE
معايير "SMART" (معايير محددة، قابلة للفياس، قابلة للتحقيق، ملائمة، ذات إطار زمني محدد)	SMART
مواطن القوة والضعف والفرص السانحة والتهديدات	SWOT
الاختصاصات (الشروط المرجعية)	ToR
تقييم أوجه الضعف والقدرات	VCA

مقدمة

ما الغرض من هذا الدليل؟

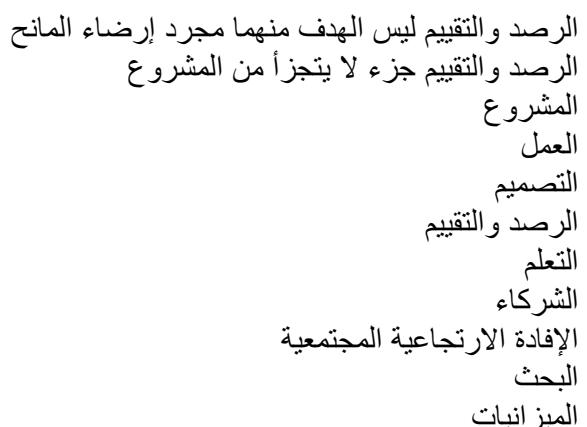
الغرض من هذا الدليل هو النهوض بفهم مشترك وممارسة موثوقة في مجال الرصد والتقييم لمشاريع/برامج الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر. والهدف منه أن يكون أداة مرجعية مكملة لدليل الجيب المتعلق بالخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ الذي هو أكثر إيجازاً وأسهل استخداماً على الميدان. وبالتالي فإن هذا الدليل ليس مصمماً لغيره بالضرورة من البداية إلى النهاية ذلك أنه بإمكان القارئ الرجوع إلى موضوعات محددة للحصول على مزيد من التفاصيل عند اللزوم.

هذا الدليل لا يوفر توجيهات مفصلة بخصوص إجراء تقييمات؛ فهذه التوجيهات مقدمة في موارد مستقلة من موارد الاتحاد الدولي.^(١) وسيوضع التأكيد بدلاً من ذلك على إقامة نظام لتنفيذ رصد المشاريع/البرامج وتقديم التقارير عن ذلك. لكن، بما أن التقييم مرتبط كلياً بالرصد فقد أدرج استعراض عام للتقييم لتغطية التقييم في كامل نظام الرصد والتقييم.

ما هي فئة الجمهور المستهدفة؟

هذا الدليل موجه للأشخاص الذين يديرون مشاريع/برامج في جمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر الوطنية والأمانة، غير أنه صمم ليفهمه مستخدمون آخرون متعددون أيضاً، ومن في ذلك موظفو الاتحاد الدولي وال蔓طوعون والمانحون والشركاء. ولو أنه صمم ليخدم على المستوى القطري فإن المبادئ الأساسية يمكن تطبيقها أيضاً على المشاريع/البرامج على مستويات أخرى.

الرسم:



ما سبب أهمية الرصد والتقييم؟

نظام الرصد والتقييم الذي يعمل بشكل جيد جزء حيوي من الإدارة والمساءلة الجيدين للمشاريع/البرامج. ويوفر الرصد والتقييم في الوقت المناسب وبشكل موثوق معلومات من أجل ما يلي:

- ➡ دعم تنفيذ المشاريع/البرامج بإبلاغ دقيق يقوم على أدلة يوجه الإدارة وصنع القرار لإرشاد وتحسين أداء المشاريع/البرامج.
- ➡ المساهمة في التثقيف التنظيمي وتقاسم المعرفة عن طريق تأمل وتقاسم الخبرات والدروس المستفادة بحيث يتتسنى اكتساب كامل الفوائد مما نقوم به وكيفية قيامنا بذلك.

(١) سيوفر قسم التخطيط والتقييم بالاتحاد دليلاً لإدارة التقييم.

➡

➡

➡

التمسك بالمساءلة والامتثال عن طريق إثبات ما إذا كان عملنا قد تم أم لا وفقاً لما تم الاتفاق عليه وامتناعاً للمعايير الراسخة (مثل المبادئ الأساسية للصلب الأحمر والهلال الأحمر ومدونة السلوك – انظر الإطار ١) ومع الامتثال أيضاً لأية شروط أخرى من شروط المانحين.^(٢)

إثاحة الفرصة للفادة الارتجاعية للأطراف المعنية، ولا سيما للمستفيدين، لإبداء آرائهم وتصوراتهم لعملنا، وإثبات افتاحنا على النقد واستعدادنا للتعلم من التجارب والتكييف مع الاحتياجات المتغيرة.

الترويج لعملنا وتمجيده عن طريق تسلیط الضوء على إنجازاتنا وتأثيرنا، مما يؤثر في المعنويات ويسهم في تعزيز الموارد.^(٣)

الإطار ١: المبدأ التاسع من مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية للصلب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية في مجال الإغاثة في حالات الكوارث

قررنا توسيع المسؤولية أمام من نسعى إلى مساعدتهم وأولئك الذين نقبل منهم المساعدة. غالباً ما نتصرف كجهة وصل مؤسسة في الشراكة بين من يرغبون في المساعدة وأولئك الذين يحتاجون إلى مساعدة أثناء الكوارث. وبالتالي تتلزم بالمسؤولية أمام من يرغبون في تقديم المساعدة وأولئك الذين يحتاجون إليها. وكل ما نقوم به من أعمال مع المانحين والمستفيدين يجب أن يعكس موقفاً يتسم بالانفتاح والشفافية. ونحن نسلم بالحاجة إلى الإبلاغ عن أنشطتنا، وذلك من منظور مالي وكذلك من منظور الفعالية. ونسلم بالالتزام بضمان الرصد الملائم لعمليات توزيع المعونات وإجراء تقييمات منتظمة لأثر المساعدة في حالات الكوارث. ونسعى أيضاً إلى الإبلاغ، بطريقة مفتوحة، عن تأثير عملياناً والعامل التي تقيد أو تعزز ذلك التأثير. وستستند برامجنا إلى معايير عالية من الاحتراف والمهنية والخبرة فضلاً عن التقليل إلى أدنى حد من هدر الموارد القيمة.

ماذا عن موارد الاتحاد الدولي الأخرى؟

هذا الدليل وللدليل الجيد المرافق له، "دليل جيب التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ"، يحل محل النسخ السابقة من توجيهات الاتحاد الدولي المتعلقة بالرصد والتقييم (وأساساً دليل الرصد والتقييم بإنجاز)، باستخدام مصطلحات ومناهج محدثة ومستوفاة متقدمة مع دليل توجيهات تخطيط المشاريع/البرامج (IFRC PPP Programs ٢٠١٠).

نصائح للقارئ

يرجى الرجوع إلى الموارد المرجعية الإضافية في الملحق ٢ الذي يتضمن موارد الاتحاد الدولي المرجعية للتخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ بحسب المشروع/البرنامج ومجال التركيز، فضلاً عن الموارد المرجعية المفيدة الأخرى من المجتمع الدولي.

ونحن ندرك أن هذا الدليل ليس شاملًا لك ما يتصل بالرصد والتقييم، وداخل الاتحاد الدولي، بإمكان مجالات المشاريع/البرامج أن تطور توجيهات تتعلق بالرصد والتقييم خاصة بتفاصيلها الفنية، وفي مثل هذه الحالات، يُقصد من هذا الدليل أن يكمل مثل هذه الموارد. وخارج الاتحاد الدولي، هناك موارد عديدة في مجال الرصد والتقييم في المجتمع الدولي، وقد بذل جهد لإبراز البعض من هذه الموارد الإضافية في كامل الدليل.

(٢) يتبنى الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر تعريف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية للمساعدة (انظر معجم المصطلحات الأساسية في الملحق ١). ويتبني الاتحاد أيضاً، بالإضافة إلى مبادئه الأساسية ومدونة السلوك، معايير أخرى متقدّماً عليها دولياً من قبيل المعايير الدنيا في مجال الاستجابة الإنسانية (Sphere) لتعزيز المساعدة في مجال المساعدة الإنسانية المقدمة للأشخاص المتضررين من الكوارث، وللدليل الجوية الكافية (Good Enough Guide) لتقييم الأثر والمساعدة في حالات الطوارئ (وقد وضع معايير ومدونة السلوك هذه انتلافاً من منظمات المساعدة الإنسانية الدولية الرائدة وترد في الملحق ٢، "موارد الرصد والتقييم المرجعية").

(٣) يجب لا يُنظر إلى استخدام الرصد والتقييم لأغراض تعيبة الموارد كمناورة تسويقية محضة لأن تقييم أدائنا ونتائجنا يساعد على إثبات ما نجنيه من عائدات من الاستثمار في الموارد ويفضي المصداقية على إنجازاتنا.

ويخلص الرسم التوضيحي ١ لأنشطة الرصد والتقييم الرئيسية في دورة المشروع/البرنامج (الفرع ٢-١) البعض من الموارد الرئيسية للخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ في الاتحاد الدولي بالنسبة للمراحل الرئيسية من دورة المشروع/البرنامج. ويرد في الملحق ٢، "موارد الرصد والتقييم"، سرد للموارد المرجعية الإضافية.

ما هي كيفية استخدام هذا الدليل بأحسن ما يمكن؟

ينقسم هذا الدليل إلى ثلاثة أجزاء: يركز الجزء ١ على اعتبارات الرصد والتقييم الرئيسية الهامة بشكل مفاهيمي؛ ويركز الجزء ٢ عملياً على الخطوات الرئيسية لرصد وتقييم المشاريع/البرامج؛ وتعرض الملاحق أدوات إضافية وموارد مرجعية وأمثلة لرصد وتقييم المشاريع/البرامج.

وقد بُذل في كامل هذا الدليل جهد لإبراز النقاط والموارد الهامة متضمناً أطراً ورسوماً توضيحية وجداول وأحرف غليظة. ويلاحظ أيضاً أن موارد رئيسية في الملاحقات، من قبيل نقطة الرصد والتقييم، وجدول تعقب المؤشرات، وتقرير إدارة المشروع/البرنامج، تتضمن توجيهات يمكن طباعتها كدليل مرجعي "محمول" للأداة المعنية.

وجميع الموارد المرجعية المذكورة في هذا الدليل ترد الإشارة إليها كحاشية في أسفل الصفحة. ويوفر الملحق ٢ إشارات إلى الموارد الإضافية خارج هذا الدليل.

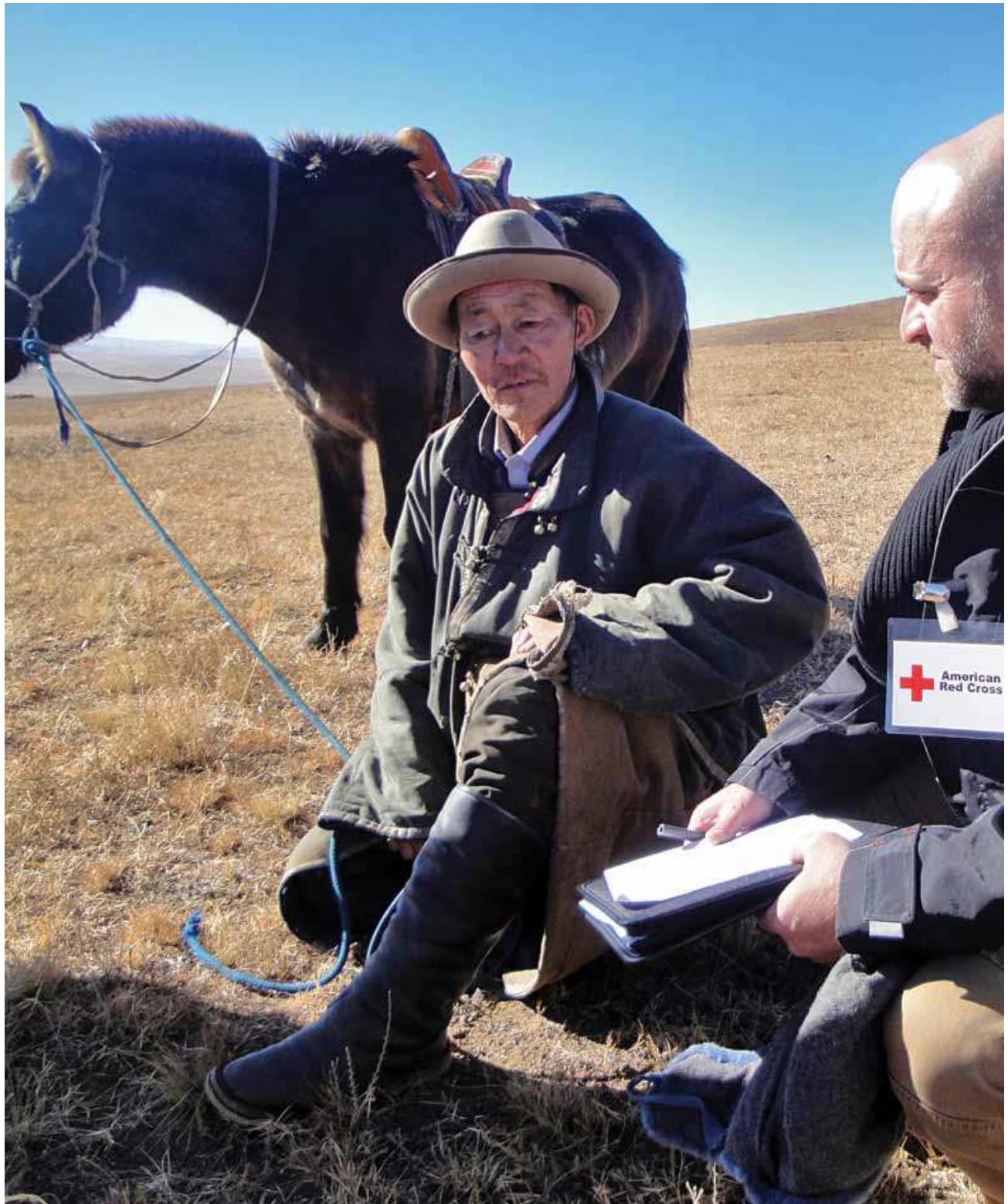
وقد وضعت وصلات تشعبية باللون البنبي بالنسبة للموارد الرئيسية التي يمكن الوصول إليها إلكترونياً. (عند استخدام هذا الدليل على حاسوب موصول بشبكة الإنترنت يؤدي النقر على المورد الموصول بوصلات تشعبية إلى موقعه على شبكة الإنترنت).

نصائح للقارئ

يمكن أن يكون من المفيد الرجوع إلى معجم المصطلحات الأساسية في الرصد والتقييم، الوارد في الملحق ١، والشكل البياني لأنشطة الرصد والتقييم الرئيسية في دورة المشروع/البرنامج (الفرع ٢-١)، والوقاية المرجعية لخطوات الرصد والتقييم الرئيسية لست (الملحق ٤).

الإفادة الارتجاعية والمراجعة

سيرجّع هذا الدليل دورياً وسيتم تحديثه لمراعاة المعرفة المكتسبة من الاستخدام في الميدان، ولضمان استمرار تطابقه مع أعلى المعايير الدولية. ويمكن توجيه الإفادة الارتجاعية أو الأسئلة إلى قسم الخطيط والتقييم في الاتحاد الدولي على عنوان البريد الإلكتروني التالي: P.O. Box 372, CH-1211 Geneva 19, Switzerland أو على العنوان البريدي التالي: secretariat@ifrc.org.



مفاهيم واعتبارات الرصد والتقييم

ماذا تجدون في الجزء ١:

- | | |
|-----|--|
| ١-١ | الإدارة القائمة على النتائج |
| ٢-١ | الرصد والتقييم ودوره المشروع/البرنامج |
| ٣-١ | ما هو الرصد؟ |
| ٤-١ | ما هو التقييم؟ |
| ٥-١ | دراسات الوضع الأصلي والنهائي |
| ٦-١ | مقارنة الرصد والتقييم والمراجعة والتدقيق |
| ٧-١ | معايير وأخلاقيات الرصد والتقييم |
| ٨-١ | الاهتمام بالجنسين والمجموعات الضعيفة |
| ٩-١ | التقليل إلى أدنى حد من الانحراف والخطأ |

يلقي الجزء ١ نظرة عامة على المفاهيم والاعتبارات الرئيسية للرصد والتقييم لتوجيه تخطيط وتنفيذ الرصد والتقييم الفعاليين. وهذا يكمله معجم المصطلحات الرئيسية في الملحق ١.

١-١ الإدارة القائمة على النتائج

الإدارة القائمة على النتائج نهج لإدارة المشاريع/البرامج يقوم على نتائج محددة بشكل واضح وعلى منهجيات وأدوات لقياس النتائج وتحقيقها. وتدعى الإدارة القائمة على النتائج تحسين الأداء وزيادة المساءلة عن طريق تطبيق إطار منطقي واضح لتخطيط وإدارة وقياس التدخل مع التركيز على النتائج المراد تحقيقها. وبالتحديد المسبق للنتائج المتواخة من مشروع/برنامج ما وكيفية تقييم تقدمها يمكن تحسين إدارة المشروع/البرنامج وتبين ما إذا كان في ذلك فارق حقيقي بالنسبة للأشخاص المعنيين.^(٤)

الرصد والتقييم جزء حيوي من الإدارة القائمة على النتائج. وهذا يشكل الأساس للإبلاغ الواضح والدقيق فيما يتعلق بالنتائج التي تتحقق من خلال تدخل ما (مشروع أو برنامج). وبهذه الطريقة لم يعد إبلاغ المعلومات مشقة وإنما أصبح فرصة لإجراء تحليل حاسم وللتعلم في مجال التنظيم، وتوجيه صنع القرار، وتقييم الأثر.

٢-١ الرصد والتقييم ودوره المشروع/البرنامج

يلقي الرسم التوضيحي ١ نظرة عامة على المراحل المعتادة والأنشطة الرئيسية في تخطيط ورصد وتقييم المشاريع/البرامج وتقديم التقارير عنها. ونحن نقول المراحل "المعتمدة" لأن لا توجد دورة عامة شاملة واحدة للمشاريع/البرامج، ذلك أن كل مشروع/برنامج يختلف في نهاية المطاف بحسب السياق المحلي وال الحاجة. وهذا صحيح بشكل خاص بالنسبة لعمليات الطوارئ التي يمكن أن يبدأ تنفيذ المشاريع/البرامج المتعلقة بها مباشرة قبل التقييم والتخطيط النموذجين في مبادرة إنمائية أطول أجلًا.

الرسم التوضيحي ١: أنشطة الرصد والتقييم الرئيسية في دورة المشروع/البرنامج*

- منتصف المشروع
- نهاية المشروع
- بداية المشروع
- التنفيذ والرصد والتقييم

(٤) الإدارة القائمة على النتائج نهج تبنيه العديد من المنظمات الدولية. ويرد شرح أكثر تفصيلاً للإدارة القائمة على النتائج في دليل الاتحاد الدولي لخطيط المشاريع/البرامج (IFRC PPP)، ٢٠١٠.

التقييم الأولي الخطيط

التقييم النهائي (دراسة الوضع النهائي)
نشر واستخدام الدروس المستفادة
والتقييم الطولي الممكن
تقييم الاحتياجات الأولى
تصميم المشروع – الإطار المنطقي
تخطيط الرصد والتقييم
دراسة الوضع الأصلي
تقييم و/أو مراجعة منتصف المدة
الإبلاغ والتأمل والتعلم بشكل مستمر

* لا توجد بورة وحيدة عامة شاملة للمشاريع/البرامج وما يتصل بذلك من أنشطة رصد وتقييم. وهذا الرسم التوضيحي ما هو إلا تمثيل يقصد به نقل علاقات أنشطة الرصد والتقييم العامة الشاملة في بورة مشروع/برنامج ما.

أنشطة التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ الوارد سردها سوف تناوش بمزيد من التفصيل في هذا الدليل. أما الآن فنقدم المعلومات التالية ملخصاً موجزاً لأنشطة التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ، فيما يوفر الملحق ٢ موارد مرجعية إضافية لكل مرحلة من المراحل:

- ١- **تقييم الاحتياجات الأولى.** ويتم ذلك لتحديد ما إذا كان مشروع/برنامج ما لازماً وإذا كان الحال كذلك، توجيه تخطيشه.
- ٢- **الإطار المنطقي والمؤشرات.** ويشمل ذلك التصميم العملي للمشروع/البرنامج وأهدافه ومؤشراته وسبل التحقق والافتراضات.
- ٣- **تخطيط الرصد والتقييم.** تخطيط الرصد والتقييم هو التخطيط العملي للمشروع/البرنامج لرصد وتقييم أهدافه ومؤشرات الإطار المنطقي.
- ٤- **دراسة الوضع الأصلي.** وهي قياس الشروط الأولية (المؤشرات الملائمة) قبل بداية المشروع/البرنامج.
- ٥- **تقييم و/أو استعراض منتصف المدة.** مناسبة هامة لتقدير وتوجيه التنفيذ الجاري للمشروع/البرنامج.
- ٦- **التقييم النهائي.** يحدث بعد اكتمال المشروع/البرنامج لتقدير مدى تحقيق المشروع/البرنامج لأهدافه المتداولة وما يحدثه من آثار.
- ٧- **نشر وعميم الدروس المستفادة واستخدامها.** وهذا يلقي الضوء على البرمجة الجارية، لكن يجب أن يتم الإبلاغ والتفكير والتعلم طوال دورة المشروع/البرنامج، وهذا هو السبب في إدراج هذه الأمور في صلب الرسم التوضيحي.

٣-١ ما هو الرصد؟

الرصد هو عملية الرصد والتحليل الروتينيين للمعلومات لتعقب التقدم المحرز في الخطط والتأكد من امتثالها للمعايير المحددة. وهو يساعد على تحديد الاتجاهات والأنمط، وتكيف الاستراتيجيات، وتوجيه القرارات لإدارة المشاريع/البرامج. الرسم التوضيحي ٢ يلخص مسائل الرصد الرئيسية بقدر ما أنها تتصل بأهداف الإطار المنطقي. ويلاحظ أنها تركز أكثر على الأهداف على مستوى أدنى – الإسهامات والأنشطة (وإلى حد ما) النواتج. وذلك لأن النواتج والأهداف هي عادة تغييرات ينطوي قياسها على تحديات أكبر، وتنطلب إطاراً زمنياً أطول وتقييماً أكثر تركيزاً توفره التقييمات.

الرسم التوضيحي ٢: أسئلة تتعلق بالرصد والإطار المنطقي

أهداف الإطار المنطقي	أسئلة تتعلق بالرصد
الغاية	النواتج
النتائج	النواتج
النواتج	الأنشطة
الأنشطة	المدخلات

يتطلب قياس التغييرات على مستوى الأهداف إطاراً زمنياً أطول وبالتالي تتم معالجته عن طريق التقديم وليس الرصد.

هل أن النواتج تفضي إلى تحقيق نتائج؟
ما رأي المستفيدين في العمل؟
هل أن الأنشطة تؤدي إلى النتائج المرتفعة؟
هل أن الأنشطة تنفذ وفقاً للجدول الزمني وفي حدود الميزانية؟
هل توافر الموارد المالية والموارد من الموظفين والممواد في الوقت المناسب وبالكميات وبالجودة المطلوبة؟
ما الذي يتسبب في التأخيرات أو في النتائج غير المرتفعة؟
هل هناك شيء يحدث من المفروض أن يقود الإدارة إلى تعديل خطة تنفيذ العملية؟

عادة ما يرصد المشروع/البرنامج مجموعة متنوعة من الأمور بحسب احتياجاته الخاصة من المعلومات. ويقدم الجدول ١ موجزاً بمختلف أنواع الرصد الشائعة في نظام رصد المشاريع/البرامج. ومن الأهمية بمكان لا يغيب عن الأذهان أن أنواع الرصد هذه غالباً ما تحدث بتزامن كجزء من نظام شامل للرصد.

الجدول ١: أنواع الرصد الشائعة

رصد النتائج يتعقب الآثار والتأثيرات. هنا يختلط الرصد بالتقدير لتحديد ما إذا كان المشروع/البرنامج في طريقه إلى بلوغ أهدافه من حيث تحقيق نتائجه المنشودة (النتائج والنواتج والتأثير) وما إذا كان يمكن أن يكون هناك أي أثر غير مقصود (إيجابياً كان أم سلبياً). وعلى سبيل المثال، يمكن أن يرصد مشروع نفسي - اجتماعي مدى تحقيق أنشطته المجتمعية للنواتج التي تسهم في تعزيز قدرة المجتمع المحلي على المقاومة وقدرتها على التعافي بعد الكارثة.
رصد العمليات (الأنشطة) يتعقب استخدام المدخلات والموارد، وتقدم الأنشطة وتحقيق النتائج. وهو يدرس كيفية إنجاز الأنشطة - الكفاءة في الوقت والموارد. غالباً ما يتم بترافق مع رصد الامتثال ويصب في تقدير الآثر. وعلى سبيل المثال، يمكن أن يرصد مشروع للمياه والمرافق الصحية تمنع الأسر المستهدفة بشبكات الصرف الصحي وفق ما هو مقرر.
رصد الامتثال يضمن الامتثال للقواعد التي يضعها المانحون والنتائج المرتفعة، وشروط المنح والعقود، ولوائح وقوانين الحكومات المحلية، والمعايير الأخلاقية. وعلى سبيل المثال، يمكن أن يرصد مشروع خاص بالمؤوى مدى تقييد المؤوى بمعايير السلامة الوطنية والدولية المتفق عليها في البناء.
رصد السياق (الوضع) يتعقب المحيط الذي يعمل فيه المشروع/البرنامج، ولا سيما بقدر ما أنه يؤثر في المخاطر والافتراضات المحددة، ولكن أيضاً أية اعتبارات غير مرتفعة قد تطرأ. وهو يشمل الميدان وكذلك السياق السياسي والمؤسسي والتمويلي والسياسي الأوسع الذي يؤثر على المشروع/البرنامج. وعلى سبيل المثال، يمكن أن يرصد مشروع في منطقة معرضة لصراع القتال المحتمل الذي يمكن ليس فقط أن يؤثر في نجاح المشروع وإنما يمكن أيضاً أن يعرض للخطر موظفي المشروع والمتطلعين.
رصد المستفيدين يتعقب تصورات المستفيدين لمشروع/ البرنامج ما. وهو يشمل رضا المستفيدين أو تشكياتهم فيما يتصل بالمشروع/البرنامج، بما في ذلك مشاركتهم ومعاملتهم ووصولهم إلى الموارد وتجربتهم إجمالاً فيما يتصل بالتغيير. ويشار إليه أحياناً بالتقدير عن طريق الاتصال بالمستفيدين، وهو غالباً ما يشمل آلية لتلقي تشكيقات الأطراف المعنية وتعليقاتها (انظر الفرع ٨-٢). ويجب أن يراعي مختلف مجموعات السكان (انظر الفرع ٩-١) فضلاً عن تصورات المستفيدين غير

المواطنين (مثل أفراد المجتمع المحلي الذين لا ينلقون بشكل مباشر خدمة أو سلعة). وعلى سبيل المثال، يمكن أن يرصد برنامج للعمل مقابل النقد يساعد أفراد المجتمع المحلي بعد كارثة طبيعية انطباعاتهم بخصوص اختيار المشاركين في البرنامج، ودفع مقابل للمشاركين، والمساهمة التي يقدمها البرنامج للمجتمع المحلي (مثلاً هل أن هذه الدفعات والمساهمات منصفة؟).

الرصد المالي يمثل التكاليف بحسب المدخلات والأنشطة في فئات محددة مسبقاً من فئات الإنفاق. غالباً ما يتم بترافق مع رصد الامثل والعمليات. وعلى سبيل المثال فإن مشروع سبل العيش الذي ينفذ سلسلة من المشاريع الصغرى يمكن أن يرصد الأموال المنوحة والمدفوعة، وبضمن التنفيذ وفقاً للميزانية والإطار الزمني المحدد.

الرصد التنظيمي يتبع الاستدامة، والتطوير المؤسسي، وبناء القدرات، في المشروع/البرنامج ومع شركائه. غالباً ما يتم بترافق مع عمليات الرصد لمنظمة التنفيذ الأوسع. وعلى سبيل المثال، بإمكان مقر جمعية وطنية ما استخدام الرصد التنظيمي لتعقب الاتصال والتعاون في تنفيذ مشروع ما فيما بين فروعها ومكاتبها الفرعية.

وكما سنرى لاحقاً في هذا الدليل (الجزء ٢) هناك عمليات وأدوات مختلفة لمساعدة مختلف أنواع الرصد التي تشمل عادة الحصول على بيانات الرصد وتحليلها والإبلاغ عنها. والعمليات والأدوات المحددة يمكن أن تختلف بحسب الرصد اللازم، ولكن هناك إجمالاً ممارسات فضلى يرد تلخيصها في الإطار ٢ أدناه.

الإطار ٢: أفضل الممارسات في مجال الرصد

- يجب أن تكون بيانات الرصد مركزة تركيزاً جيداً على المجموعات المستهدفة والاستخدامات المحددة (فقط ما هو ضروري وكاف).
- يجب أن يكون الرصد منهجاً ويستند إلى مؤشرات وافتراضات محددة مسبقاً.
- يجب أن ينظر الرصد أيضاً في التغيرات غير المتوقعة في المشروع/البرنامج وسياقه، بما في ذلك أية تغيرات في افتراضات/مخاطر المشروع/البرنامج؛ ويجب أن تُستخدم هذه المعلومات لتعديل خطط تنفيذ المشاريع/البرامج.
- الرصد بحاجة إلى إنجاز في الوقت المناسب كيما يتسمى استخدام المعلومات بسهولة لتوبيخه تنفيذ المشروع/البرنامج.
- يجب أن يكون الرصد، متى أمكن ذلك، قائماً على أساس المشاركة ويشمل الجهات المعنية الرئيسية – وبإمكان ذلك أن يقلل من التكاليف فضلاً عن تعزيز الفهم والأخذ بزمام الأمور.
- معلومات الرصد ليست فقط مفيدة لإدارة المشروع/البرنامج وإنما يجب أيضاً تقاسمها متى أمكن ذلك مع المستفيدين والمانحين وأية أطراف معنية أخرى ذات صلة.

٤-١ ما هو التقييم؟

تبني إدارة الاتحاد الدولي للصليب الأحمر والهلال الأحمر تعريف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية للتقييم وهو أنه "تقييم منهجي وموضوعي قدر المستطاع لمشروع أو برنامج أو سياسة في طور التنفيذ أو الالكمال، وتصميم وتنفيذ ونتائج هذا المشروع أو البرنامج أو هذه السياسة. والهدف من ذلك هو تحديد وجاهة وتنفيذ الأهداف والكفاءة الإنمائية والفعالية والتأثير والاستدامة. ويجب أن يوفر التقييم معلومات موثوقة ومفيدة تمكن من إدماج الدروس المستفادة في عملية صنع القرار لكل من المتقنيين والمانحين".^(٥)

تشمل عمليات التقييم تحديد وبحث الآثار المترتبة عما تم القيام به والحكم على قيمتها وأهميتها. وتسمح استنتاجاتها لمديري المشاريع/البرامج والمستفيدين منها والشركاء فيها والمانحين، وغير ذلك من أصحاب المصلحة الآخرين في المشروع/البرنامج، بالاستفادة من التجربة وتحسين التدخلات في المستقبل. ويلخص الرسم التوضيحي ٣ (أدناه) مسائل

(٥) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي منظمة حكومية دولية تجمع بين أكثر البلدان تصنيعاً في اقتصاد السوق بهدف تنسيق السياسات الاقتصادية وسياسات التنمية لدى الأمم الأعضاء. **لجنة المساعدة الإنمائية** هي الهيئة الرئيسية التي من خلالها تتعامل منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي مع المسائل ذات الصلة بالتعاون مع البلدان النامية.

التقييم الرئيسية بقدر ما أنها تتعلق بأهداف الإطار المنطقي التي لديها نزعة إلى التركيز أكثر على كيفية سير الأمور وما أحدهه ذلك من فوارق.

الرسم التوضيحي ٣: أسئلة تتعلق بالتقدير والإطار المنطقي

أهداف الإطار المنطقي	أسئلة تتعلق بالتقدير
الغاية	النتائج
النتائج	النواتج
النواتج	الأنشطة
الأنشطة	المدخلات
المدخلات	التأثير
التأثير	ما إذا أحدث المشروع من تغييرات؟
ما إذا أحدث المشروع من تغييرات؟	هل كنت هناك أية تغييرات لم تكن مقررة أو لم تكن مقصودة؟
هل كنت هناك أية تغييرات لم تكن مقررة أو لم تكن مقصودة؟	هل تحققت أهداف العملية؟
هل تحققت أهداف العملية؟	هل أفضلت النواتج إلى النتائج المتواخدة؟
هل أفضلت النواتج إلى النتائج المتواخدة؟	هل كانت مخزونات المواد متاحة بما يفي بالغرض من ناحية الكم والكيف؟
هل كانت مخزونات المواد متاحة بما يفي بالغرض من ناحية الكم والكيف؟	هل تُفذت الأنشطة وفقاً للجدول الزمني المحدد وفي حدود الميزانية؟
هل تُفذت الأنشطة وفقاً للجدول الزمني المحدد وفي حدود الميزانية؟	هل تم تحقيق النتائج بطريقة مجده من حيث التوفير والاقتصاد؟
هل تم تحقيق النتائج بطريقة مجده من حيث التوفير والاقتصاد؟	الاستدامة
الاستدامة	هل من المحتمل أن تظل المنافع على مدى فترة مطولة بعد انتهاء المساعدة؟
هل من المحتمل أن تظل المنافع على مدى فترة مطولة بعد انتهاء المساعدة؟	الملاءمة
الملاءمة	هل كانت أهداف العملية متفقة مع احتياجات المستفيدين وسياسات الصليب الأحمر والهلال الأحمر؟

من الأفضل إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين قدر المستطاع في عملية التقييم. وهذا يشمل موظفي الجمعيات الوطنية والمتطوعين، وأفراد المجتمعات المحلية، والسلطات المحلية، والشركاء، والمانحين، إلخ ... وتساعد المشاركة على ضمان مراعاة مختلف وجهات النظر، وتعزز التعلم من استنتاجات التقييم والأخذ بزمام الأمور.

وهناك مجموعة واسعة من أنواع التقييم التي يمكن تصنيفها بمجموعة متنوعة من الطرق. وفي نهاية المطاف، يتحدد النهج والأسلوب المستخدمان في التقييم وفقاً للجمهور المستهدف والغرض من التقييم. ويلخص الجدول ٢ أنواع التقييم الرئيسية بحسب ثلات فئات عامة. ومن الأهمية بمكان عدم نسيان أن فئات وأنواع التقييم لا تستبعد إحداها الأخرى وهي غالباً ما تستخدم معاً. وعلى سبيل المثال فإن التقييم الخارجي النهائي نوع من أنواع التقييم التحصيلي ويمكن أن يستخدم النهج التشاركي.

الجدول ٢ : ملخص لأنواع التقييم الرئيسية^(٦)

بحسب تفاصيل التقييم الفنية أو منهجيته	بحسب من يقوم بالتقدير	بحسب توقيت التقييم
<p>التقييمات في الوقت الحقيقي تتم أثناء تنفيذ المشروع/البرنامج لتوفير تعليقات فورية لإدخال تغييرات من أجل تحسين التنفيذ الجاري. ويتم فيها التركيز على الاستفادة الفورية من الدروس أكثر من التركيز على تقييم الأثر أو المساءلة.</p> <p>والتقييمات في الوقت الحقيقي مفيدة بشكل خاص أثناء عمليات الطوارئ، وهي لازمة في الأشهر الثلاثة الأولى من عمليات الطوارئ التي تقوم بها الأمانة والتي تقي بأي من المعايير التالية: أكثر من تسعة أشهر من حيث المدة؛ والتخطيط للتواصل مع ١٠٠٠٠ شخص أو أكثر؛ والنداء من أجل الإغاثة الطارئة يتجاوز ٠٠٠ ١٠٠٠ فرنك سويسري؛ وأكثر من عشر جمعيات وطنية لها موظفون يعملون في الميدان.</p>	<p>التقييمات الداخلية أو الذاتية يجريها المسؤولون عن تنفيذ مشروع/برنامج ما. ويمكن أن تكون أقل كلفة من التقييمات الخارجية وتساعد على بناء قدرات الموظفين والأخذ بزمام الأمور. غير أنها يمكن أن تفتقر للمصداقية لدى بعض أصحاب المصلحة من قبل المانحين، حيث إنها تعتبر أقل موضوعية (متحيزة أو أحادية الجانب). ولدى هذه التقييمات نزعة إلى التركيز على الدروس المستفادة عوضاً عن التركيز على المساءلة.</p> <p>التقييمات الخارجية أو المستقلة يجريها مقيم (مقيمون) من خارج فريق التنفيذ، بما يضفي عليها درجة من الموضوعية وأحياناً الخبرة التقنية. ولديها نزعة إلى التركيز على المساءلة. والتدخلات التي تمولها الأمانة والتي تتجاوز ١٠٠٠٠٠ فرنك سويسري تحتاج إلى تقييم نهائياً مستقلاً؛ وإذا أجرت التقييم الإدارة فلا بد من أن يراجعه قسم التخطيط والتقييم بالأمانة أو آلية ما أخرى مستقلة لضمان الجودة يوافق عليها قسم التخطيط والتقييم.</p>	<p>التقييمات التكوينية تحدث أثناء تنفيذ المشروع/البرنامج لتحسين الأداء وتقييم الامتثال.</p> <p>التقييمات التحصيلية تحدث في نهاية تنفيذ المشروع/البرنامج لتقييم الفعالية والتأثير.</p> <p>التقييمات النصفية هي تكوينية في غرضها وتحدث في منتصف الفترة من خلال التنفيذ. وتحتاج بعض المشاريع/البرامج التي تمولها الأمانة والتي تدوم أكثر من ٢٤ شهراً، إلى نوع ما من التقدير أو التقييم أو الاستعراض النصفي. وعادة ما لا يحتاج ذلك إلى أن يكون مستقلاً أو خارجياً ولكن يمكن أن يتم وفق احتياجات تقييمية محددة.</p> <p>التقييمات النهائية هي تحصيلية في غرضها وتتم (خارجياً في الغالب) عند اكتمال تنفيذ المشروع/البرنامج لتقييم مدى تحقيق المشروع/البرنامج لأهدافه المنشودة. ويجب أن يكون لجميع المشاريع/البرامج التي تتفذها الأمانة شكلاً ما من أشكال التقييم النهائي، سواء كان داخلياً أم خارجياً.</p>
<p>التقييمات الجامعية تستخدم لتقييم عملية التقييم ذاتها. ومن بين بعض الاستخدامات الرئيسية للتقييمات الجامعية ما يلي: جرد التقييمات لتوجيه اختيار التقييمات في المستقبل؛ والجمع بين نتائج التقييمات؛ والتأكد من الامتثال لسياسة التقييم والممارسات الجيدة؛ وتقييم جودة نشرها واستخدامها لأغراض التعلم التنظيمي والتغيير، إلخ ...</p>	<p>التقييمات التشاركية تُجرى مع المستفيدين وغيرهم من أصحاب المصلحة الرئيسيين وقد تكون تمكينية إذ تبني قدراتهم وتعزز الأخذ بزمام الأمور والدعم. (الفرع ٢-٥-٢ ينافق بشكل أكثر استفاضة استخدام المشاركة في الرصد والتقييم)</p> <p>التقييمات المشتركة يجريها على أساس تعاوني أكثر من</p>	<p>التقييمات اللاحقة تتم بعد تنفيذ التقييم الأثر في الأجل الطويل والاستدامة.</p>
<p>التقييمات المحورية تركز على موضوع واحد من قبل نوع الجنس أو البيئة، وذلك عادة من بين عدد من المشاريع أو البرامج أو كامل المنظمة.</p> <p>التقييمات الجامعية/القطاعية تركز على مجموعة من الأنشطة أو المشاريع أو البرامج ذات الصلة، وذلك عادة عبر الواقع وتتفذها منظمات متعددة (مثل الجمعيات الوطنية، والأمم المتحدة،</p>		

(٦) جميع شروط تقييم الاتحاد الدولي المخصصة في الجدول مستمدة من إطار الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للتقدير، ٢٠١٠ ، الممارسة ٤-٥ ، الصفحة ٩ .

<p>والمنظمات غير الحكومية).</p> <p>تقييمات التأثير ترکز على مفعول مشروع/برنامج ما عوضاً عن التركيز على إدارته وتنفيذها. وبالتالي فإنها تحصل عادة بعد اكتمال المشروع/البرنامج أثناء تقييم نهائي أو على اثر تقييم لاحق. غير أنه يمكن قياس التأثير أثناء تنفيذ المشروع/البرنامج بالنسبة للمشاريع/البرامج الأطول أجيلاً ومتى كان ذلك ممكناً عملياً. ويرز الإطار^٣ (انظر الفرع ٥-١) بعض التحديات في قياس التأثير.</p>	<p>شريك في التنفيذ ويمكن أن تساعد في بناء التوافق الآراء على مختلف المستويات والمصداقية والدعم المشترك.</p>
---	---

اطار الاتحاد الدولي للتقييم

إن الإدارة الملائمة للتقييم عنصر حيوي لنجاح التقييم. وهناك موارد متعددة لدعم إدارة التقييم. والأهم هو **اطار الاتحاد الدولي للتقييم**، الذي يحدد المعايير الرئيسية التي توجه كيفية التخطيط لعمليات التقييم والتکلیف بها وإجرائها وإعداد التقارير عنها واستخدامها. ويطبق الإطار على جميع أنشطة التقييم التي تقوم بها الأمانة أو تقوم بها جهات أخرى لصالحها، ولإرشاد عمليات التقييم في كامل الاتحاد. وهي تستند إلى أفضل الممارسات المستمدة من المجتمع الدولي لضمان إيجاد تقييمات دقيقة وموثوقة تحظى بالمصداقية لدى الأطراف المعنية. ويلخص الجدول^٤ المعايير والقواعد المستمدة من إطار الاتحاد الدولي للتقييم.^(٧)

الجدول ٣: إطار الاتحاد الدولي للتقييم – المعايير والنماذج^(٨)

دليل معايير التقييم لما نقيمه في عملنا	دليل معايير التقييم لتحديد كيفية تقييم عملنا
<p>١- الفائد. يجب أن تكون التقييمات مفيدة ولا بد من استخدامها.</p> <p>٢- الجدوى. يجب أن تكون التقييمات واقعية وتنسم بالدبلوماسية وتدار بطريقة معقولة وفعالة من حيث التكلفة.</p> <p>٣- الأخلاقيات والمشروعية. يجب أن تُجرى التقييمات بطريقة أخلاقية ومشروعية، مع مراعاة رفاه المعنيين بالتقدير والمتاثرين به بشكل خاص.</p> <p>٤- النزاهة والاستقلالية. يجب أن توفر التقييمات تقديرًا شاملاً وغير متحيز يراعي وجهات نظر جميع الأطراف المعنية. وفيما يتصل بالتقديرات الخارجية،</p>	<p>← معايير وسياسات الاتحاد. مدى تمسك عمل الاتحاد بالسياسات والمبادئ التوجيهية للحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر.</p> <p>← الواجهة والملاعنة. مدى ملاءمة عمل الاتحاد لاحتياجات وأولويات المجموعة المستهدفة ومدى تكميل هذا العمل لعمل الجهات الفاعلة الأخرى.</p> <p>← الكافأة. مدى فعالية عمل الاتحاد من حيث التكلفة وإنجازه في الوقت المناسب.</p> <p>← الفعالية. مدى تحقيق أو احتمال تحقيق عمل الاتحاد لنتائج الموخاة والمبشرة.</p> <p>← التخطيطية. مدى شمول (أو استبعاد) عمل الاتحاد</p>

(٧) يرد في الملحق ٢ الإطارات والموارد المرجعية الإضافية للرصد والتقييم لإجراء وإدارة التقييم، وستتوفر أمانة الاتحاد التوجيهات لإدارة التقييم.

(٨) تستند المعايير والنماذج إلى حد كبير إلى الممارسات المعترف بها دولياً، بما فيها معايير منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية لتقييم المساعدة الإنمائية (٢٠٠٠) وتقييم شبكات التعلم الإيجابي لأغراض المساعدة والآداء في مجال العمل الإنساني، واستخدام معايير منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية في العمل الإنساني (٢٠٠٦).

<p>يجب ألا يكون المقيّمون من أصحاب الشأن أو تكون لهم مصلحة خاصة في التدخل موضوع التقييم.</p> <p>الشفافية. يجب أن تعكس أنشطة التقييم موقف افتتاح وشفافية.</p> <p>الدقة. يجب أن تكون التقييمات دقيقة من الناحية الفنية وتتوفر ما يكفي من المعلومات حول أساليب جمع البيانات وتحليلها وتقديرها كيما يتسمى تحديد قيمتها أو وجهاتها.</p> <p>المشاركة. يجب استشارة الأطراف المعنية وإشراكها بشكل هادف في عملية التقييم متى كان ذلك ممكناً عملياً وملائماً.</p> <p>التعاون. إن التعاون بين شركاء التنفيذ الرئيسيين في عملية التقييم يحسن مشروعية التقييم وفائدة.</p>	<p>لمجموعات من السكان والاختلاف في التأثير على هذه المجموعات.</p> <p>← التأثير. مدى تأثير عمل الاتحاد على التغييرات الإيجابية والسلبية على الجهات المعنية، سواء كان ذلك بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر وبشكل مقصود أو غير مقصود.</p> <p>← التناسق. مدى تناسق عمل الاتحاد مع السياسات ذات الصلة (مثل العمل الإنساني، والأمن، والتجارة، والسياسات العسكرية، والتنمية)، ومدى مراعاته بشكل ملائم لاعتبارات الإنسانية واعتبارات حقوق الإنسان.</p> <p>← الاستدامة والترابط. مدى احتمال استمرار فوائد عمل الاتحاد بعد انتهاء دوره.</p>
--	--

٥ دراسة الوضع الأصلي والنهاي

دراسة الوضع الأصلي (وتسمى أحياناً "خط الأساس" بكل بساطة) هي تحليل يصف الأوضاع الأصلية (المؤشرات الملائمة) قبل بداية مشروع/برنامج ما يمكن في ضوئه تقييم التقدم المحرز أو إقامة مقارنات. أما دراسة الوضع النهائي فهي إجراء للقياس يتم بعد اكتمال المشروع/البرنامج (عادة كجزء من تقييمه النهائي)، للمقارنة مع الأوضاع الأصلية وتقييم التغيير. ونحن نناقش دراسات الوضع الأصلي ودراسات الوضع النهائي معاً لأنه متى أجريت دراسة الوضع الأصلي فإنه عادة ما تتبعها دراسة أخرى مماثلة في وقت لاحق من مراحل المشروع/البرنامج (مثلاً دراسة الوضع النهائي) لمقارنة البيانات لتحديد التأثير.

دراسات الوضع الأصلي والنهاي ليست في حد ذاتها تقييمات وإنما هي جزء هام في تقييم التغيير. وهي تساهم عادة في تقييم المشروع/البرنامج (مثل التقييم النهائي أو تقييم التأثير)، ولكن يمكن أن تساهم أيضاً في رصد التغيرات في المشاريع/البرامج الأطول أملاكاً. والبيانات المرجعية المستمدّة من دراسة الوضع الأصلي تستخدم للمقارنة في مرحلة لاحقة من مراحل المشروع/البرنامج وأو نهايته (دراسة الوضع النهائي) للمساعدة على تحديد ما أتى به المشروع/البرنامج من جديد تحقيقاً لأهدافه. وهذا يساعد على قياس التأثير الذي يمكن أن ينطوي على تحديات، كما يبرز ذلك الإطار.^٣.

الإطار ٣: تحديات قياس التأثير

ينطوي قياس التأثير على تحديات ويمكن أن يكون مكلفاً وهو يخضع لنقاش على نطاق واسع. وهذا لا يعني أنه علينا إلا نحاول قياس التأثير؛ وهذا جزء من المساءلة بما نعتزمه تحقيقه. غير أنه علينا أن نكون حذرين ونفهم بعض التحديات في قياس التأثير. عادة ما يشمل التأثير التغيرات في الأجل الأطول، وقد يستغرق ذلك أشهراً أو سنوات حتى تصبح هذه التغيرات واضحة. وبالإضافة إلى ذلك يمكن أن يكون من الصعب نسبة التغيرات المسجلة إلى تدخل في ضوء عوامل أخرى (وتسمى "النسبة"). وعلى سبيل المثال، إذا قمنا بقياس التغيرات (أو غياب التغيرات) في الرفاه النفسي على إثر مشروع نفسي - اجتماعي، فهل أن ذلك راجع إلى المشروع/البرنامج أو هل أن ذلك يعود إلى عوامل أخرى من قبيل انلاب حمى الضنك أو كسر اقتصادي؟ وعلى الرغم من هذه التحديات هناك طلب متزايد على المساءلة لدى المنظمات العاملة في مجال الإغاثة الإنسانية والتنمية. وبالتالي لا بد من المراقبة الحذرة لقياس، بما في ذلك الفترة الزمنية اللازمة وما يلزم من موارد ومهارات متخصصة.

الشكل:

هل نحن متاكدون حقاً من أن استخدام دفاترنا وكتيباتنا هو الذي حدّ من انتشار فيروس نقص المناعة؟
الإيدز – أسبوع التوعية

سينما

بيث لأول مرة

الرجل – الرفالة

الرفالات روعة

نبأ

خطط الحكومة لفيروس نقص المناعة البشرية ناجحة
لا تتسرعوا في الخلوص إلى استنتاجات ولا تنسوا التغيير عن غير حق إلى تدخلكم أنتم فقط.

يجب أن تكون جميع المشاريع/البرامج التي تمولها الأمانة خاضعة لشكل ما من أشكال دراسات الوضع الأصلي.^(٩) غالباً ما تُستخدم دراسة استقصائية أثناء دراسة الوضع الأصلي، ولكن دراسة الوضع الأصلي لا تحتاج في جميع الأحوال إلى أن تكون كمية، ولا سيما إذا لم تكن عملية لأغراض ميزانية المشروع/البرنامج وإطاره الزمني. وقد يكون من الأكثر مناسبة أحياناً استخدام أساليب نوعية من قبيل إجراء المقابلات ومجموعات التركيز أو الجمع بين الأساليب النوعية والأساليب الكمية (انظر الفرع ٣-٢-٢). وفي بعض الأحيان، يمكن استخدام المعلومات المستمدّة من تقييم لاحتياجات أو تقييم للقدرة فيما يتصل بالاحتياجات أو تقييم لمواطن الضعف والقرارات وفي دراسة للوضع الأصلي. وأيًّا كانت الطريقة المستخدمة فإنه من الحيوي أن تستخدم كل من دراسات الوضع الأصلي ودراسات الوضع النهائي نفس المؤشرات ومنهجيات القياس بحيث يتسم قياسها بشكل يتسم بالتناسق والموثوقية في مراحل زمنية مختلفة لأغراض المقارنة.^(١٠)

٦-١ مقارنة الرصد والتقييم والمراجعة والتدقيق

الفرق الرئيسي بين الرصد والتقييم هو توقيتهما وتركيز تقييمها. والرصد عملية متواصلة ولديه نزعة إلى التركيز على ما يحدث. ومن جهة أخرى، فإن التقييمات تُجرى في مراحل زمنية محددة لتقييم مدى توفيق الأنشطة وما أدحته من تغييرات. وعادة ما يستخدم بيانات الرصد المديرون لأغراض تنفيذ المشاريع/البرامج الجارية، وتعقب النتائج، والميزانيات، والامتثال للإجراءات، إلخ ... والتقييمات يمكن أن توجه أيضاً التنفيذ (مثل التقييم النصفي)، لكنها أقل تواتراً وتدرس التغيرات (النتائج) الأوسع التي تتطلب أكثر صرامة من الناحية المنهجية في التحليل، مثل تأثير ووجاهة تدخل ما.

ومع التسلیم بالاختلاف بين الرصد والتقييم فإنه من الأهمية بمكان أيضاً تذكر أنهما مترابطان كلياً؛ والرصد يوفر عموماً بيانات للتقييم وتظهر عناصر التقييم (التقدير) عند الرصد. وعلى سبيل المثال يمكن أن يفيدنا الرصد بأن ٢٠٠ ميسّر من المجتمع المحلي يتلقون تدريبياً (وهذا ما حدث)، لكنه يمكن أن يشمل أيضاً اختبارات (تقديرات) لما بعد التدريب بخصوص جودة التدريب. ويمكن أن يستخدم التقييم معلومات الرصد هذه لتقدير أي فارق أدخله التدريب صوب تحقيق الهدف الإجمالي أو التغيير الذي كان التدريب يحاول إحداثه، مثل زيادة استخدام الرفالات، وما إذا كان ذلك وجيهًا في الحد من نقل عدو فيروس نقص المناعة البشرية.

المراجعة فرصة منظمة واضحة للتأمل من أجل تحديد المسائل والمشاغل الرئيسية واتخاذ قرارات مت Rowe ية من أجل تنفيذ المشاريع/البرامج. وفي حين أن الرصد عملية متواصلة فإن عمليات المراجعة أقل تواتراً ولكنها أقل تفاعلية من عمليات التقييم. كما أن الاتحاد الدولي يستخدم عادة عمليات المراجعة كعملية داخلية تقوم على رصد البيانات والتقارير. وهي مفيدة لقسام المعلومات وإشراك الأطراف المعنية جماعياً في صنع القرار. ويمكن أن تُجرى على مستوى مختلقة داخل هيكل المشروع/البرنامج (مثلاً على مستوى المجتمع المحلي وفي المقر) وأوقات وفترات تواتر مختلفة. ويمكن أن تتم عمليات المراجعة أيضاً عبر المشاريع أو القطاعات. ومن الأفضل تخطيط وبرمجة عمليات مراجعة منتظمة طوال مراحل تنفيذ المشروع/البرنامج.

(٩) إطار الاتحاد الدولي للتقييم، ٢٠١٠ ، الممارسة ٤-٥ ، الصفحة ٩ .

(١٠) بالنسبة لبعض موارد الوضع الأصلي المرجعية، يرجى الرجوع إلى الملحق ٢ ، موارد الرصد والتقييم.

التدقيق تقدير للتحقق من الامتثال للقواعد أو اللوائح أو الإجراءات أو الولايات المتحدة. ويمكن تمييز التدقيق عن التقييم من حيث إن التركيز ينصب على التحقق والامتثال للشروط عوضاً عن إصدار حكم قيمي. وعمليات المراجعة المالية تضمن مطابقة السجلات والممارسات المالية للقواعد والأحكام، في حين أن عمليات تدقيق الأداء تركز على كفاءة أنشطة المشاريع/البرامج والجودة الاقتصادية والفعالية. ويمكن أن تكون عمليات التدقيق إما داخلية أو خارجية.

يلخص الجدول ٤ الاختلافات الرئيسية بين الرصد والتقييم والتدقيق.

الجدول ٤ : مقارنة الخصائص الرئيسية المميزة للرصد/المراجعة والتقييم والتدقيق*

التدقيق	التقييم	الرصد والمراجعة	
ضمان الامتثال وتوفير الضمانات والمساءلة	تقدير التقدم المحرز والجودة، وتحديد الدروس المستفادة والتوصيات لأغراض التخطيط الأطول أجلاً والتعلم التنظيمي؛ والمساءلة	التأكيد من التقدم المحرز، وإرشاد القرارات والإجراءات التصحيحية وتحديث خطط المشاريع ودعم المساءلة	لماذا؟
بحسب المتطلبات (متطلبات المانحين)	تقييم دوري وبعد المشروع/البرنامج	بشكل متواصل أثناء المشروع/البرنامج	متى؟
يكون التدقيق عادة خارج المشروع/البرنامج ولكن داخل المنظمة أو خارجها	يمكن أن يُجرى التقييم إما داخل المنظمة أو خارجها	تقييم ومراجعة داخليان يشملان منفذى المشاريع/البرامج	من؟
التركيز على المدخلات والأنشطة والنواتج	التركيز على النواتج والهدف الإجمالي	يركز على المدخلات والأنشطة والنواتج والنتائج في الأجل القصير	الصلة بالسلسلة الهرمي المنطقى

* مستمد من White، Peter، 'Monitoring Templates for Humanitarian Organizations'، ٢٠٠٨. وهي دراسة أجريت بتكليف من المدير العام لمساعدة الإنسانية بالمفهوم الأوروبي DG ECHO؛ الصفحة ٤٠.

٧-١ معايير وأخلاقيات الرصد والتقييم

يشمل الرصد والتقييم جمع المعلومات عن الأشخاص وتحليلها وإيصالها – وبالتالي فإنه من الأهمية بمكان بشكل خاص أن يتم الرصد والتقييم بطريقة أخلاقية ومشروعية، في ظل مراعاة خاصة لرفاه المعينين والمتاثرين به.

تساعد المعايير الدولية وأفضل الممارسات في حماية الجهات المعنية وضمان أن يكون الرصد والتقييم خاضعين للمساءلة وموثوقين. وفيما يلي قائمة بمعايير والممارسات الرئيسية للرصد والتقييم الأخلاقيين والمسؤولين:

يجب أن يقتيد الرصد والتقييم بمبادئ ومعايير الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر. والأهم من كل ذلك المبادئ الأساسية للحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (انظر الصفحة قبل الأخيرة) ومدونة السلوك من أجل الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث (انظر الصفحة قبل الأخيرة). ولكن ذلك يشمل أيضاً سياسات وإجراءات الصليب الأحمر والهلال الأحمر الرئيسية الأخرى من قبيل إطار الاتحاد الدولي للتقييم (الأنف ذكره).

يجب أن يحترم الرصد والتقييم تقاليد وثقافة وكرامة الأشخاص المعينين – وهذا يتافق مع المبدأ الخامس من مبادئ مدونة قواعد السلوك (انظر الإطار ٤)، وكذلك إعلان الأمم المتحدة العالمي لحقوق الإنسان. وهذا يشمل الاختلافات بسبب الدين ونوع الجنس والعجز والسن والميل الجنسي والأصل العرقي (وتعد مناقشة ذلك أدناه). والحساسية الثقافية هامة بشكل خاص عند جمع البيانات عن موضوعات حساسة (مثل العنف المنزلي أو استخدام موائع الحمل)،

في صفوف المجموعات الضعيفة والمهمشة (مثل المشردين داخلياً أو الأقليات)، وعلى إثر الصدمات النفسانية – الاجتماعية (مثل الكوارث الطبيعية أو النزاعات). ويتعقد الفرع ٨-١ أكثر في المناقشة بشأن المجموعات المهمشة.

الإطار ٤: المبدأ الخامس من مبادئ مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث

لابد لنا من احترام الثقافة والتقاليد. علينا أن نحترم ثقافات و هياكل وتقاليд المجتمعات المحلية والبلدان التي نعمل فيها.

● يجب أن تقييد ممارسات الرصد والتقييم بمبدأ "عدم الإيذاء". يجب أن يدرك جامعو البيانات والقائمون بنشر تقارير الرصد والتقييم أن بعض المعلومات يمكن أن تعرّض للخطر المستجيبين أو تحرّجهم. "وفي مثل هذه الظروف على المقيمين السعي إلى زيادة المنافع إلى أقصى حد والتقليل من أي أذى لا لزوم له قد يطأ، شريطة ألا يعرض ذلك سلامة استنتاجات التقييم" (رابطة التقييم الأمريكية، ٢٠٠٤). والمشاركون في جمع البيانات يتحملون المسؤولية القانونية والأخلاقية عن الإبلاغ عن أي نشاط إجرامي أو مخالفه قد تضر بالغير (مثل الاعتداء الجنسي المزعوم).

● يجب أن يكون الرصد والتقييم تشاركيين متى كان ذلك ممكناً عملياً وملائماً. تدرج المشاركة المحلية في إطار المبدأين السادس والسابع من مبادئ قواعد السلوك لإيجاد سبل لإشراك المستجيبين وبناء القرارات المحلية. واستشارة الأطراف المعنية وإشراكها في الرصد والتقييم يزيدان من مشروعية ومنفعة معلومات الرصد والتقييم، فضلاً عن التعاون والدعم الإجماليين للعملية والأخذ بزمام الأمور. (الفرع ٢-٥-٢ في الجزء ٢ يناقش المشاركة في نظام الرصد والتقييم).

● يجب أن يكفل نظام الرصد والتقييم إمكانية قيام الأطراف المعنية بإبداء التعليقات والإعراب عن تشكياتها بخصوص عمل الاتحاد الدولي. وهذا يشمل أيضاً عملية استعراض واستجابة فيما يتصل بالشاغل/التشكيقات. (الفرع ٨-٢-٢ في الجزء ٢ يناقش إقامة آليات تشكي الأطراف المعنية والإفاده الارتجاعية في نظام الرصد والتقييم إجمالاً).

٨-١ الاهتمام بالجنسين والمجموعات الضعيفة

يجب أن يسعى جمع البيانات وتحليلها وإبلاغها إلى إقامة تمثيل متوازن لأية مجموعات ضعيفة أو مهمشة محتملة. وهذا يشمل الاهتمام بالفارق وأوجه المساواة في المجتمع فيما يتصل بنوع الجنس والعرق والسن والميل الجنسي والقدرة الجسدية أو الذهنية أو الدين أو المركز الاجتماعي – الاقتصادي. وهذا هام بشكل خاص بالنسبة لخدمات الصليب الأحمر والهلال الأحمر التي توفر على أساس الحاجة فقط^(١١) وبالتالي فإنه من الأهمية بمكان جمع وتحليل البيانات كي يتسعى توزيعها بحسب الجنس والسن وأية دلالات اجتماعية أخرى توجه صنع القرار بشأن البرامج وتنفيذها.

لابد من إيلاء اهتمام خاص للتمثيل المتوازن للجنسين. ومثل الرعاية الصحية، الذي هو مجال هام من مجالات برامج الاتحاد الدولي، يبيّن ذلك بوضوح. والعنص الجنسياني يشير إلى الفوارق الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية (بما في ذلك الفرص التي لها صلة بكون الإنسان ذكراً أو أنثى. ونظرًا للفارق الاجتماعي (نوع الجنس) والبيولوجية (الجنس) يمكن أن يكون للمرأة والرجل سلوك صحي مختلف ومخاطر مختلفة، فضلاً عن تجارب مختلفة مع خدمات الصحة. وفي معظم المجتمعات للمرأة أقل حظاً من الرجل في الوصول إلى الموارد والخدمات الصحية والتحكم فيها هي وأطفالها. والمعايير الجنسيانية يمكن أن تؤثر أيضاً في الرجال بأن تنسد لهم أدواراً تشعّج السلوك الذي ينطوي على مخاطرة وإهمال لصحة الأسرة. وبالإضافة إلى ذلك، يتفاعل العامل الجنسياني مع اختلافات اجتماعية أخرى من قبيل العرق والسن والطبقة الاجتماعية.

الشكل:

المعاقون؟ لا عهد لنا بهم أبداً في هذه المصححة

لا يمرض إلا عدد قليل من المعاقين. ياله من أمر مهم ...
حذار من التحيز الذي يؤدي إلى استنتاجات خاطئة

(١١) المبدأ ٢ من مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث.

نصائح عملية

الملحق ٢ ينطوي على موارد مرجعية إضافية بشأن الرصد والتقييم والأشخاص الضعفاء والمهمشين، فضلاً عن مراقبة الجودة والتقليل إلى أدنى حد من الانحراف/الخطأ في نظام الرصد والتقييم.

إن أوجه اللامساواة بين الجنسين تؤثر بشكل خاص في الإصابات المنقولة بالاتصال الجنسي في صفوف النساء والرجال. والنهج الذي يراعي الجنسين في الرعاية الصحية يسلم بالاختلافات بين الجنسين وفيما يتصل بنوع الجنس ويسعى إلى توفير فرصة متساوية للوصول إلى العلاج والخدمات للمرأة والرجل. وبالتالي فإن جمع البيانات وتحليلها يجب يركزا على الكيفية التي يمكن بها أن تؤثر الفوارق بين المرأة والرجل في تساوي فرص التمتع بالخدمات الصحية. ويمكن أن يشمل ذلك الاهتمام أثناء جمع البيانات بالوصول إلى الخدمات الصحية في صفوف النساء مقارنة مع الرجال؛ ومثل هذا التوزيع للبيانات بحسب الجنس (والسن) نقطة انطلاق جيدة لمثل هذا التحليل (الصندوق العالمي، ٢٠٠٩).

٩.١ التقليل إلى أدنى حد من الانحراف والخطأ

يساعد الرصد والتقييم على التقيد بالمساءلة ويجب بناء على ذلك أن يكون الرصد والتقييم قابلين للمساءلة بدورهما. وهذا يعني أن عملية الرصد والتقييم يجب أن تكون دقيقة وموثوقة وتحظى بالمصداقية لدى الأطراف المعنية. وبالتالي، يتمثل اعتبار هام عند القيام بالرصد والبحث في التحiz. يحدث التحيز عندما تهدد دقة وواجهة القياس تجربة الباحث وتتصوراته وأفكاره أو تهددها الأدوات والمناهج المستخدمة لقياس والتحليل.

والنقليل إلى أدنى حد من الانحراف يزيد من الدقة والواجهة. وتعني الدقة أن البيانات تقيس ما هو مراد قياسه. فعلى سبيل المثال إذا حاولنا قياس تغير المعرف بعد دورة تدريبية فإننا لا نقيس فقط عدد الأشخاص الذين تم تدريبيهم وإنما أيضاً نوعاً ما من أنواع اختبار أي تغيير في المعرف.

وبالمثل، تعني الدقة أن قياس البيانات يمكن أن يتكرر بدقة باستمرار على مر الزمن ومن جانب أشخاص مختلفين. فعلى سبيل المثال، إذا استخدمنا دراسة استقصائية لقياس مواقف الأشخاص لدراسة الوضع الأصلي، يجب إجراء نفس الدراسة الاستقصائية بعد ذلك بستينيات أثناء دراسة الوضع النهائي بنفس الطريقة توخيًا للدقة.

ومهما كانت رغبتنا في القضاء على الانحياز والخطأ في ما نجريه من قياسات وتقديمه من معلومات، لا يوجد بحث واحد خال كلياً من الانحياز. غير أنه توجد احتياطات يمكن اتخاذها وأولها الاستئناس بالأنواع الرئيسية من أنواع الانحياز التي نعترضها في عملنا:

أ - الانحياز في الاختيار ينتج عن سوء اختيار عينة السكان المراد قياسها/دراستها. وهي تسمى أيضاً بالانحياز في التصميم أو الخطأ في العينة وتحدث عندما لا تكون فئة الأشخاص أو الأماكن أو الفترة الزمنية المراد قياسها ممثلة لشريحة السكان أو الأوضاع الأوسعة الخاضعة للدراسة. وهي مفهوم هام جداً لفهم سبب وجود نزعة إلى دراسة أكثر الأماكن أو الأشخاص نجاحاً وأو أنساب الأماكن أو السكان للدرس (وهي عادة نفس الشيء). وعلى سبيل المثال، إذا تم جمع البيانات في وقت مناسب من النهار، أثناء موسم الجفاف أو باستهداف مجتمعات محلية يمكن الوصول إليها بسهولة قريبة من الطرق المعبأة، فقد لا تمثل البيانات بدقة الأوضاع الخاضعة للدراسة بالنسبة لكامل السكان. ومثل هذا "الانحياز في الاختيار" يمكن أن يستبعد الأشخاص الذين هم في أشد الحاجة - وهذا يتعارض مع التزام الاتحاد الدولي بتقديم المعونة على أساس الحاجة فقط.^(١٢)

ب - الانحياز في القياس ينتج عن سوء قياس البيانات - إما بسبب عيب في أداة قياس البيانات أو في الشخص القائم بجمعها. وأحياناً يمكن أن يتم القياس المباشر بشكل غير صحيح أو يمكن أن تؤثر مواقف الشخص الذي يجري المقابلة على كيفية طرح الأسئلة وتدوين الردود. وعلى سبيل المثال، يمكن أن يحسب معدل شغل البيانات السكنية في عملية استجابة بعد كارثة بشكل غير صحيح أو يمكن أن تكون الأسئلة في الدراسة الاستقصائية مكتوبة بطريقة تجعل الرد منحاً، من قبيل السؤال التالي: "لماذا يعجبك هذا المشروع؟" (عوضاً عن طرح السؤال التالي: "ما رأيك في هذا المشروع؟").

(١٢) المبدأ ٢ من مبادئ مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث.

ج - الخطأ في معالجة البيانات ينتج عن سوء إدارة البيانات – سوء تشفير البيانات وسوء إدخالها، والبرمجة الحاسوبية غير الصحيحة، والتتأكد غير الكافي. ومصدر الخطأ هذا شائع بشكل خاص عند إدخال البيانات الكمية (الإحصائية)، التي وضعـت من أجلها ممارسات ووسائل تأكـد محددة.

د - الانحياز في التحليل ينـتج عن سوء تحلـيل البيانات المجمـعة. وتـولد المناهج المختلفة لـتحليل البيانات نـتائج مـتفاوتـة مثل الأـساليـب الإـحصـائيـة المستـخدمـة أو كـيفـيـة فـصل الـبيانـات وـتقـسيـرـها. وـتـمـثل مـمارـسة جـيدة لـالـمسـاعـدة عـلـى التـقـليل مـن الانـحـيـاز في التـحلـيل في تحـديـنـ الأسـاسـ المنـطـقي لـأسـالـيبـ تـحلـيلـ الـبيانـات بـعـنـيـة وـحـذـرـ.

ونـطـاقـ هـذـا الدـلـيل لا يـسمـح بـتـغـطـيـة مـوضـوعـ الانـحـيـاز وـالـخـطـأ كـلـيـاً وـكـذـلـكـ كـيفـيـةـ الحـدـ منـهـما بـأـقصـىـ ماـ يـمـكـنـ.^(١٣) غـيرـ أنـ العـدـيدـ مـنـ الـاحـتـيـاطـاتـ لـفـقـاديـ الانـحـيـاز وـالـخـطـأـ مـوضـوعـاتـ يـتـنـاولـهاـ الفـرعـ التـالـيـ مـنـ هـذـا الدـلـيلـ. وـعـلـىـ سـبـيلـ المـثالـ فـإـنـ التـثـلـيـثـ (جـمعـ)ـ الـمـصـادـرـ وـالـأـسـالـيـبـ فـيـ جـمـعـ الـبـيـانـاتـ يـمـكـنـ أـنـ يـسـاعـدـ عـلـىـ الحـدـ مـنـ إـمـكـانـيـةـ الخـطـأـ بـسـبـبـ الانـحـيـازـ فـيـ الـاخـتـيـارـ وـالـقـيـاسـ. وـيـمـكـنـ أـنـ تـصـمـمـ نـظـمـ لـإـدـارـةـ الـبـيـانـاتـ لـلـتـأـكـدـ مـنـ دـقـةـ الـبـيـانـاتـ وـاـكـتمـالـهـاـ مـنـ قـبـيلـ التـأـكـدـ مـنـ الـأـرـقـامـ بـمـصـادرـ بـيـانـاتـ أـخـرـىـ أـوـ إـدـخـالـ الـبـيـانـاتـ المـزـدـوجـ عـلـىـ الـحـاسـوبـ وـالـتـأـكـدـ مـنـ الـبـيـانـاتـ بـعـدـ إـدـخـالـهـاـ مـتـىـ أـمـكـنـ ذـلـكـ. وـيـمـكـنـ أـنـ يـسـاعـدـ نـهـجـ تـشـارـكيـ لـتـحلـيلـ الـبـيـانـاتـ فـيـ الأـخـذـ بـمـنـظـورـاتـ مـخـتـلـفةـ وـالـتـقـليلـ مـنـ الانـحـيـازـ فـيـ التـحلـيلـ. كـمـاـ أـنـ الـأـطـرـافـ الـمـعـنـيـةـ سـتـتـاحـ لـهـاـ فـرـصـةـ مـرـاجـعـةـ مـنـجـاتـ الـبـيـانـاتـ لـأـغـرـاضـ الـدـقـةـ.

نصائح عملية

يتضمن الملحق ٣ قائمة أمثلة حقيقة، مستمدـةـ مـنـ الـمـيدـانـ، للـعـوـاـمـلـ الـتـيـ تـؤـثـرـ فـيـ جـودـةـ مـعـلـومـاتـ الرـصـدـ وـالتـقيـيمـ.

(١٣) تـرـدـ فـيـ الـملـحقـ ٢ـ، مـوـارـدـ الرـصـدـ وـالتـقيـيمـ، الـمـوـارـدـ الإـضـافـيـةـ لـلـتـقـليلـ إـلـىـ أـدنـىـ حدـ مـنـ الخـطـأـ وـتحـسـينـ جـودـةـ الـبـيـانـاتـ فـيـ الرـصـدـ وـالتـقيـيمـ



الخطوات الرئيسية الست لرصد وتقييم المشاريع/البرامج

الخطوات الرئيسية الست التي ترد مناقشتها في الجزء ٢ هي:

- | | |
|---|--|
| ١ | تحديد غرض ونطاق نظام الرصد والتقييم |
| ٢ | التخطيط لجمع البيانات وإدارتها |
| ٣ | التخطيط لتحليل البيانات |
| ٤ | التخطيط لإبلاغ المعلومات واستخدامها |
| ٥ | التخطيط الموارد البشرية وبناء القدرات في مجال الرصد والتقييم |
| ٦ | إعداد ميزانية الرصد والتقييم |

يستند الجزء ٢ إلى مفاهيم الرصد والتقييم الرئيسية المعروضة في الجزء ١، وهي تبين الخطوات الرئيسية الست لرصد وتقييم المشاريع/البرامج. وهذه الخطوات مجتمعة ترمي إلى توجيه تخطيط وتنفيذ نظام الرصد والتقييم من أجل جمع معلومات المشاريع/البرامج وتحليلها واستخدامها بشكل منهجي وفي الوقت المناسب وبطريقة فعالة.

تذكير بجميع خطوات الرصد والتقييم:

- ◀ خطوات الرصد والتقييم مترابطة ويجب اعتبارها كجزء من نظام متبادل الدعم للرصد والتقييم. ونحدد خطوات منفصلة للمساعدة على تنظيم الناش وتجهيزه. في الواقع هذه الخطوات ليست منفصلة بالضرورة وإنما مترابطة وتحدث أحياناً بتزامن. وعلى سبيل المثال فإن ما يجمع من بيانات يتوقف إلى حد كبير على البيانات اللازمة إبلاغها - فالخطوة الواحدة متكاملة مع الخطوة التالية ويجب التخطيط لها في نفس الوقت.
- ◀ يجب أن يقوم **بتخطيط الرصد والتقييم أولئك الذين يستخدمون المعلومات**. وتتضمن مشاركة موظفي المشاريع/البرامج والأطراف المعنية الرئيسية الجوى والفهم والأخذ بزمام الأمور فيما يتصل بنظام الرصد والتقييم. وتخطيط الرصد والتقييم يجب ألا ينحصر في مكتب مقر واحد وإنما يجب أن يستثنى واقع وتفاصيل الميدان العملية. وقيادة مدير محنك للمشاريع/البرامج، من الأمثل أن يكون ذا خبرة في الرصد والتقييم، تساعد إلى حد كبير جداً في ضمان أن تكون أنشطة الرصد والتقييم مكيفة تكيفاً جيداً وتنتمي الإطار الزمني للمشروع/البرنامج وقدراته.
- ◀ يجب البدء **بتخطيط لنظام الرصد والتقييم مباشرة بعد مرحلة تصميم المشروع/البرنامج** (انظر الرسم التوضيحي ١). وتخطيط الرصد والتقييم في وقت مبكر يسمح بتهيئة ما يكفي من الوقت والموارد والموظفين قبل تنفيذ المشروع/البرنامج. وهو يوجه أيضاً عملية تصميم المشروع/البرنامج نفسه، ذلك أنه يتطلب من الأشخاص النظر بواقعية في الجانب العملي لكل ما يعتزمون قياسه. وأحياناً يتعدد توقيت تخطيط الرصد والتقييم بمتطلبات المانحين (مثلاً في مرحلة الاقتراح) وقد يحصل تخطيط إضافي للرصد والتقييم بعد الموافقة على المشروع/البرنامج وتمويله.
- ◀ يستند نظام رصد وتقدير المشروع/البرنامج إلى **التقييم الأولي للمشروع/البرنامج وتصميمه**. وهو يستند، في الاتحاد الدولي، إلى الأهداف القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل ومؤشراتها المحددة في الإطار المنطقي للمشروع، والاحتياجات فيما يتصل بالتدريب وتوقعات الجهات المعنية، فضلاً عن اعتبارات عملية أخرى من قبيل ميزانية المشروع/البرنامج وإطاره الزمني.
- ◀ من المفيد، عند الاقتضاء، الاستناد إلى **قدرات وممارسات الرصد والتقييم**. فعمليات الرصد والتقييم الجديدة قد لا تكون فقط عبئاً على القدرات المحلية وإنما يمكن أيضاً أن تقيد الأطراف المعنية المحلية. وإذا كانت ممارسات الرصد والتقييم القائمة دقيقة وموثقة ومناسبة التوقيت فإنها يمكن أن توفر الوقت/الموارد وتعزز الأخذ بزمام الأمور للتنسيق معها وتكميلها.
- ◀ لا بد من الاهتمام بشكل خاص بمصالح وتوقعات الأطراف المعنية طوال عملية الرصد والتقييم (كما ترد مناقشة ذلك في الخطوة ١ أدناه، ولكنها تظل اعتباراً رئيسياً في جميع خطوات الرصد والتقييم). وبالإضافة إلى المستفيدين المحليين من الأهمية بمكان تنسيق مصالح ومشاغل الأطراف المعنية الأخرى والطرق لها. وأحياناً قد تشارك جهات

فاعلة متعددة من الصليب الأحمر والهلال الأحمر في تنفيذ البرامج إما بشكل متعدد الأطراف أو ثانوي أو بشكل مباشر.

يجب أن يكون الرصد والتقييم مكثفين وفق سياق العالم الحقيقي طوال دورة حياة المشروع/البرنامج. تعمل المشاريع/البرامج في محيط حيوي وتحتاج أنشطة الرصد والتقييم إلى تكيف وفقاً لذلك. وقد تختلف الأهداف وقد يختلف أيضاً نظام الرصد والتقييم وهو يصنف ويحسن عملياته ويطرق للمشاكل والمشاغل الناشئة. ونظام الرصد والتقييم، شأنه شأن المشروع/البرنامج، يجب رصده ومراجعته دورياً وتحسينه.

يجب الاقتصار على رصد وتقييم ما هو لازم وكاف لإدارة المشاريع/البرامج والمساعدة عنها. وجمع البيانات وإدارتها وتحليلها لأغراض الإبلاغ أمور تتطلب وقتاً وموارد. والمعلومات الإضافية غالباً ما تكون عبئاً أكبر من كونها من الكماليات. ويمكن أن تصرف الاهتمام عن المعلومات الأكثر وجاهة وفائدة. ويمكن أيضاً أن ترهق وتجهد طاقة المشروع/البرنامج وقدرته على توفير ذات الخدمات التي يسعى إلى قياسها!



الشكل:

أنشطة المشروع؟ ليس لدى الوقت لبدئها
أنا منهمك في جمع بيانات الرصد !!!
ملحوظات حول الرصد والتقييم
استقصاء
رصد
ملحوظات استعراضية
لا تدع الرصد والتقييم يشكلا عبئاً على البرمجة التي يفترض فيها خدمتها!!

نصائح للقارئ

توفر القائمة المرجعية - الخطوات الرئيسية السبعة للرصد والتقييم (الملحق ٤) - استعراضياً مفيداً للخطوات الرئيسية وما اتصل بها من معلومات.

١-٢ الخطوة ١ - تحديد غرض ونطاق نظام الرصد والتقييم

يرد في الخطوة الأولى ما يلي:

- | |
|---|
| ١-١-٢ استعراض التصميم العملي للمشروع/البرنامج (الإطار المنطقي) |
| ٢-١-٢ تحديد احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية الرئيسية في مجال المعلومات |
| ٣-١-٢ تحديد أية شروط للرصد والتقييم |
| ٤-١-٢ نطاق أحداث ووظائف الرصد والتقييم الرئيسية |

عرض ونطاق نظام الرصد والتقييم يحددهما الرد على السؤال التالي: "لماذا نحتاج إلى الرصد والتقييم وما مدى شموليته؟". ويستخدم هذا النطاق كنقطة مرجعية لنظام الرصد والتقييم ويوجه القرارات الرئيسية من قبيل الاحتياجات في مجال المعلومات والمنهجيات العملية وبناء القدرات وتخفيض الموارد. وفيما يلي بيان بعض الاعتبارات الرئيسية في تحديد غرض ونطاق نظام الرصد والتقييم.

١-١-٢ مراجعة التصميم العملي للمشروع/البرنامج (الإطار المنطقي)

بالنسبة لمشاريع/برامج الاتحاد الدولي، الإطار المنطقي هو الأساس الذي يبني عليه نظام الرصد والتقييم. والإطار المنطقي ملخص للتصميم العملي للمشروع/البرنامج، بالاستناد إلى تحليل الأوضاع والمشاكل يتم خلال مرحلة تصميم

المشروع/البرنامج. وهو يلخص التسلسل المنطقي للأهداف المراد تحقيقها، ونتائج المشروع/البرنامج المتواخة (الأنشطة والنواتج والنتائج والأهداف)، والمؤشرات، وسبل التحقق لقياس هذه الأهداف وأية افتراضات رئيسية. وبالنسبة لمشاريع الاتحاد الدولي، يلخص تصميم المشروع/البرنامج بشكل نموذجي في جدول إطار منطقي معياري (انظر الملحق ٥) (١٤).

والإطار المنطقي الجيد التصميم يعكس احتياجات المشروع/البرنامج فيما يتصل بالمعلومات. وعلى سبيل المثال فإن أهداف مشروع/ البرنامج ما واحتياجاته من المعلومات أثناء عملية طوارئ سيكون لها إطار منطقي ومتطلبات لها صلة بذلك في مجال الرصد والتقييم مختلفة جداً عن المشروع/البرنامج الأطول أعلاً (انظر الإطار ٥).

الإطار ٥: الرصد والتقييم في حالات الطوارئ

يتمثل قدر كبير من عمل الاتحاد الدولي في مساعدة الأشخاص المحتاجين في حالات الطوارئ. وتخطيط الرصد والتقييمعملية طوارئ ينطوي على أهداف وسياسات عملية تختلف جوهرياً عن مشاريع/برامج التنمية الأطول أولاً. وحالات الطوارئ غالباً ما تكون خطرة وحيوية تحبط بها ظروف متغيرة بسرعة ومعقدة. وبالتالي فإن الاحتياجات الحادة والمحلحة غالباً ما تكون لها الأولوية على الأهداف الأطول أولاً في التصميم العملي لمشروع/برنامج ما. كما أن التغطية الإعلامية الواسعة والضغط من جانب المانحين يتطلبان تقديم الأدلة في الوقت المناسب عن نتائج الرصد والتقييم. وتشمل التحديات الرئيسية الأخرى زيادة انعدام الأمن وعدم اليقين بالنسبة لكل من السكان المتضررين والعاملين الميدانيين، والبني التحتية المتضررة أو المنعدمة، وفرص الوصول المحدودة إلى المناطق والسكان، وغياب بيانات خط الأساس، والتغيرات السريعة في الموظفين. وفي مثل هذه الظروف قد لا يكون من الممكن تنفيذ نظم الرصد والتقييم المعقدة. بل يكون من الأفضل التخطيط لنظم بسيطة وفعالة تشدد على الرصد المنتظم والجيد التوثيق والتقييمات السريعة، مثل التقييمات في الوقت الحقيقي – انظر الجدول ٢، الفرع ٤-١). وتقديم المعلومات في الوقت المناسب أساساً لتحديد الأولويات وتوجيهه صنع القرار، وتحديد المشاكل الناشئة فضلاً عن تحديد اتجاهات لإرشاد مراجعة التدخل التي تلبي بأحسن ما يمكن الاحتياجات في حالات الطوارئ. وتقدم خطة عمل الاتحاد الدولي لعمليات الاستجابة في حالات الكوارث (انظر المرفق ٢، الموارد المرجعية للرصد والتقييم) نماذج وتوجيهات لجمع المعلومات الرئيسية وتلخيصها أثناء استجابة الاتحاد الدولي لكارثة ما.

عند استعراض الإطار المنطقي من المهم التأكد منه من حيث المنطق والملاعنة. قد يحصل أحياناً، نتيجة للتسرع في المشروع في مشروع/برنامج ما، قصور في تطوير إطار منطقي. ويتم أحياناً إعداده في مكتب أو من جانب أشخاص بعيدين عن مكان المشروع/البرنامج. والإطار المنطقي ليس "خطة" ثابتة ولكن يجب إعادة تقييمه ومراجعته وفقاً للواقع والظروف المتغيرة في الميدان. وهذا صحيح بشكل خاص في الاستجابة الإنسانية حيث يمكن أن يتغير السكان وتتغير الاحتياجات بشكل سريع في إطار زمني قصير. غير أن التغييرات يجب أن يتم إلا بعد فحص دقيق وتشاور مع الأطراف المعنية الرئيسية ومع الامتثال لأية متطلبات من جانب المانحين.

يتمثل اعتبار هام في الإطار المنطقي في استخدام مؤشرات العمل الإنساني المعايير المعترف به في القطاع (انظر الإطار ٦ أدناه). ويمكن أن يحدث ذلك فارقاً كبيراً في الرصد والتقييم اللاحقين. والمؤشرات النموذجية قد لا توفر الوقت وحسب في وضع المؤشرات ولكن يمكن أن تتمثل ميزة هامة في كون المؤشرات ترافقها تعريفات نموذجية مقبولة لضمان قياسها بشكل موثوق ومتناقض، وعادة ما تكون أساليب القياس جيدة الاستبطاط والاعتبار. وتتمثل ميزة رئيسية أخرى في كون المؤشرات النموذجية يمكن مقارنتها على مر الزمن بحسب المكان والمشروع/البرنامج. وأخيراً تساهم المؤشرات المعترف بها في العمل الإنساني في المصداقية والموضوعية لدى الأطراف المعنية.

غير أنه توجد حدود لمدى إمكانية توحيد المؤشرات، ويمكن أن تكون غير مرنة وغير ممثلة للسياق المحلي. كما يجب الاهتمام بقدرة المشروع/البرنامج (المالية أو البشرية) على قياس مؤشرات معايير معينة بحسب الأساليب وأفضل الممارسات الدولية. ومع ذلك يمكن أن تكون المؤشرات المعايير المعترف بها في العمل الإنساني مفيدة جداً ومن الأفضل أحياناً الجمع بين استخدام المؤشرات النموذجية والمؤشرات المصممة خصيصاً للسياق المحلي.

(١٤) بالإضافة إلى مثال شكل الإطار المنطقي المقدم في الملحق ٥، فإن هذه العناصر المكونة للإطار المنطقي محددة بمزيد من التفصيل في دليل الاتحاد الدولي التوجيهي لتخطيط المشاريع/البرامج (IFRC PPP Programs, ٢٠١٠).

الإطار ٦: أنواع مؤشرات العمل الإنساني (المعيارية)

تختلف مؤشرات العمل الإنساني المعيارية من قطاع لآخر أو من مجال مشروع/برنامج لآخر. وفيما يلي موجز لأنواع الرئيسية لمؤشرات العمل الإنساني المعترف بها:

← مؤشرات العمل الإنساني الموضوعة للاستخدام في كامل مجالات العمل الإنساني. ومن أمثلة ذلك **مشروع "Sphere" و "شراكة المساءلة الإنسانية"**. (في حين أن مدونات ومعايير عديدة موجودة في مجال العمل الإنساني إلا أنها لا تنتهي جميعها على مؤشرات معيارية، ولكن يمكن أن تترك لتتأويل فرادى المنظمات).

← مؤشرات خاصة بقطاع العمل الإنساني أو مؤشرات مواضيعية يتم تطويرها لاستخدام في قطاعات مواضيعية محددة. ومن أمثلة ذلك القطاعات التي يغطيها مشروع "Sphere"، ومؤشرات التقدم المحرز في تحقيق **أهداف الأمم المتحدة الإنمائية للألفية** والمجموعات المواضيعية من قبيل مؤشرات التحالف العالمي لمكافحة فيروس نقص المناعة البشرية.

← المؤشرات المجمعة التي تضعها بعض مجموعات الأمم المتحدة لتقدير إنجازات مجال التركيز الإجمالي للمجتمع. وهي مفيدة بشكل خاص حيث لا تتمنى نسبة التأثير إلى عمل منظمة بمفردها وإنما بالأحرى إلى الجهود الجماعية لمنظمات متعددة في مجتمع أو عبر المجتمعات.

← المؤشرات الخاصة بالمنظمة التي تم وضعها لاستخدام في عمليات محددة أو لأغراض الإبلاغ التنظيمي في خلفية استراتيجيتها. والمؤشرات السبعة الرئيسية غير المباشرة المفصلة لنظام الإبلاغ على صعيد الاتحاد^(١٥) هي مثال لذلك، شأنها شأن مؤشرات اللجنة الدولية للصليب الأحمر النموذجية بشأن تعداد المستفيدين.

٢-١-٢ تحديد احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية الرئيسية في مجال المعلومات

التخطيط نظام للرصد والتقييم يستند إلى احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية يساعد على تأمين فهم معلومات الرصد والتقييم والتحكم فيها واستخدامها. ومن الأساسي تكوين فهم واضح لأولويات المهتمين بالأمر واحتياجاتهم إلى المعلومات أو المتأثرين بالمشروع/البرنامج. وهذا يشمل حواجز الأطراف المعنية وتجربتها والتزامها، فضلاً عن القيود السياسية وغيرها من القيود الأخرى التي تعمل في ظلها مختلف الأطراف المعنية. ومن المهم بشكل خاص التماس المعرفة المحلية لدى تخطيط وظائف الرصد والتقييم لضمان أن تكون وجيهة ومجدية عملياً في السياق المحلي، وأن تكون معلومات الرصد والتقييم موثوقة ومقبولة وأكثر قابلية للدعم.

وعادة ما تشمل مشاريع/برامج الاتحاد الدولي أطرافاً معنية متعددة على مستويات مختلفة. ويلخص الإطار ٧ البعض من الأطراف المعنية الرئيسية والبعض من احتياجاتها المشتركة في مجال المعلومات.

الإطار ٧: أمثلة للأطراف المعنية الرئيسية في إطار الاتحاد الدولي والاحتياجات في مجال المعلومات

← المجتمعات المحلية (المستفيدين) من توفر لهم المعلومات بإمكانهم فهم المشروع/البرنامج بشكل أفضل والمشاركة فيه والتحكم فيه.

← المانحون، ومن بينهم أولئك الذين هم داخل الاتحاد الدولي (مثل الجمعيات الوطنية المانحة والأمانة) والأفراد والوكالات خارج الاتحاد، يحتاجون عموماً إلى معلومات لتأمين الامتثال والمساءلة.

← إدارة المشروع/البرنامج تستخدم المعلومات لأغراض صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي والمساءلة.

← موظفو المشروع/البرنامج يمكن أن يستخدموا المعلومات لأغراض تنفيذ المشروع/البرنامج وفهم قرارات الإدارة.

← أمانة الاتحاد والجمعيات الوطنية قد تحتاج إلى معلومات من أجل المساءلة تجاه المانحين، والتخطيط الاستراتيجي

(١٥) يرجى الرجوع إلى المبادئ التوجيهية لمؤشرات نظم الإبلاغ على صعيد الاتحاد، الواردة في الملحق ٢، موارد الرصد والتقييم.

الطويل الأجل، وتقاسم المعرف، والتعلم التنظيمي، والمناصرة.



الشركاء (الثانيون أو المحليون) يمكن أن يستخدموا المعلومات للتنسيق والتعاون، فضلاً عن تقاسم المعرف والموارد. واللجنة الدولية للصليب الأحمر جهة فاعلة هامة متعددة الأطراف كثيراً ما يعمل معها الاتحاد الدولي عن كثب.



السلطات الحكومية والمحلية قد تحتاج إلى المعلومات لتأمين الوفاء بالشروط القانونية والتنظيمية ويمكن أن تساعد في بناء التفاهم والدعم السياسيين.

وعادة ما يُجرى تقييم الطرف المعنى أثناء مرحلة تخطيط المشروع/البرنامج.^(١٦) وهذا التقييم الأولي يمكن أن يوجه تخطيط الرصد والتقييم لكن من الموصى به، لأغراض تخطيط الرصد والتقييم، التركيز بشكل أكثر تحديداً على احتياجات الأطراف المعنية الرئيسية وتوقعاتها في مجال المعلومات.

ويرد في الملحق ٦ جدول لتقييم الجهات المعنية في مجال الرصد والتقييم. وهو أداة مفيدة يمكن الرجوع إليها طوال دورة المشروع/البرنامج ويلخص ما يلي: ما هي الجهات المعنية الرئيسية، وما هي المعلومات التي تحتاجها، لماذا ومتى وكيف (وفي أي شكل) وأي دور وظيفي تتوقعه أو تحتاج إليه في نظام الرصد والتقييم.

نصائح عملية

أحياناً تلتقي احتياجات المانحين المتعدد الأطراف والشركاء في مجال الرصد والتقييم. ومن الأفضل القيام في وقت مبكر من مراحل تصميم برمجة المشروع/البرنامج تنسيق هذه التوقعات والاحتياجات قدر المستطاع لخفيف العبء على تنفيذ المشروع/البرنامج. والاتفاق على مؤشرات وأساليب وأدوات وأشكال مشتركة لا يخفف فقط عبء الرصد والتقييم وإنما يمكن أن يحفظ الموارد البشرية والمالية.

٣-١-٢ تحديد أية احتياجات في مجال الرصد والتقييم

الاحتياجات الهامة في مجال المعلومات التي تستحق اهتماماً خاصاً هي تلك التي تنشأ عن آية مبادئ توجيهية وشروط للمانحين والقوانين واللوائح الحكومية والمعايير المتفق عليها دولياً. ويمكن أن تشمل هذه الشروط إجراءات وأشكال وموارد محددة جداً وغالباً ما لا تقبل التفاوض. وبالتالي من الأفضل تحديدها والتخطيط لها في مرحلة مبكرة من عملية تخطيط الرصد والتقييم.

والفواعد والمعايير المتفق عليها دولياً وجيهة بشكل خاص بالنسبة لعمل الاتحاد. وتدخلات الاتحاد غالباً ما تنفذ عبر مختلف الشركاء داخل الحركة مع المانحين الثانيين وفيما بين المنظمات الدولية والوطنية ومنظمات المجتمع المدني. ومن المهم أن نقوم بعملنا طبقاً للقواعد والمعايير المتفق عليها – والتي تحتاج إلى رصد وتقييم.

وأهم هذه المعايير معايير الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر. وهي تشمل المبادئ الأساسية للحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، ومدونة السلوك من أجل الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث، واستراتيجية الاتحاد الدولي حتى عام ٢٠٢٠ (انظر صفحة الغلاف الداخلية). وتحدد سياسة إدارة الاتحاد الدولي لإجراء تقييمات معايير وقواعد التقييم (الوارد مناقشتها في الإطار ٣، الفرع ٤-١)، وبشير الإطار ٨ (أدناه) إلى المتطلبات الخاصة بالمشاريع/البرامج التي تمولها أمانة الاتحاد. ومن بين المبادئ الرئيسية الأخرى معايير لجنة المساعدة الإنمائية المعترف بها دولياً لتقدير المساعدة الإنمائية، التي تحدد مجالات التركيز الرئيسية لتقييم العمل الدولي، ومعايير مشروع "Sphere" التي تحدد مجموعة من المعايير الدنيا العالمية في المجالات الأساسية للاستجابة الإنسانية.^(١٧)

(١٦) انظر IFRC PPP، ٢٠١٠، الصفحة ١٧.

(١٧) معايير لجنة المساعدة الإنمائية جمعتها لجنة المساعدة الإنمائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. ومعايير مشروع "Sphere" وضعتها مجموعة من المنظمات غير الحكومية إلى جانب الحركة الدولية لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر.

الإطار ٨: متطلبات التقييم الخاصة بالمشاريع/البرامج التي تمولها أمانة الاتحاد

- تحدد سياسة إدارة الاتحاد للتقييم شروطاً خاصة للمشاريع/البرامج التي تمولها الأمانة:^(١٨)
- دراسات الوضع الأصلي قبل تنفيذ المشروع/البرنامج.
 - تقييمات الوضع النهائي أو شكل ما من أشكال التقييم النهائي بعد اكتمال المشروع/البرنامج.
 - التقييمات النهائية المستقلة للمشاريع/البرامج التي تتجاوز ١٠٠٠٠٠ فرنك سويسري.
 - التقييمات أو عمليات المراجعة النصفية بالنسبة للمشاريع/البرامج التي تدوم أكثر من ٢٤ شهرًا.
 - التقييمات في الوقت الحقيقي بالنسبة للعمليات في حالات الطوارئ التي تبدأ في غضون الأشهر الثلاثة الأولى من عملية إغاثة ما في ظرف من الظروف التالية أو في ظروف معينة مجتمعة منها: ستتوم عملية الإغاثة أكثر من تسعه أشهر ومن المخطط أن تشمل عملية الإغاثة أكثر من ١٠٠٠٠٠ شخص؛ يلتزم نداء الإغاثة الطارئة أكثر من ١٠٠٠٠٠ فرنك سويسري؛ يكون أكثر من ١٠ جمعيات وطنية عاملة ولها موظفون في الميدان.

٤-١-٢ نطاق أهم أحداث ووظائف الرصد والتقييم

يغطي نطاق نظام الرصد والتقييم إلى مادة وتعده. ويمكن أن يكون معداً للغاية وله مجموعة متنوعة من الأنشطة ويطلب قدرأً كبيراً من الخبرات والموارد، أو يمكن أن يكون بسيطاً نسبياً ويعتمد على الموارد والقدرات الداخلية.

وكل واحد من الموضوعات التي سبقت مناقشتها أعلاه يلعب دوراً رئيسياً في تحديد نطاق نظام الرصد والتقييم. وعلى سبيل المثال فإن تعقد تصميم مشروع/برنامج ما (مثل مدى ونوع النتائج التي يسعى إلى تحقيقها) يمكن أن يكون لها تأثير هام على نطاق نظام الرصد والتقييم وتعده. وبالمثل فإن متطلبات المانحين يمكن أن تحدد إلى حد كبير درجة الدقة والصرامة المنهجية اللازمة في نظام الرصد والتقييم. والبعض من الاعتبارات الهامة الأخرى بالنسبة لنطاق (حجم) نظام الرصد والتقييم تشمل ما يلي:

- **النطاق الجغرافي** لمجال المشروع/البرنامج، بما يشمل إمكانية الوصول إلى مناطق البرنامج.
- **النطاق الديمغرافي** للمشروع/البرنامج، بما يشمل المجموعات السكانية المستهدفة وإمكانية الوصول إليها.
- **الإطار المنطقي** أو مدة المشروع/البرنامج، بما يشمل أية احتياجات في مجال الرصد والتقييم قبل المشروع وبعده.
- **الموارد البشرية والميزانية المتوفرة** (وترد مناقشتها في الفرعين ٥-٢ و٦-٢).

يساعد تحديد نطاق نظام الرصد والتقييم على تحديد الأنشطة والأحداث الرئيسية في مجال الرصد والتقييم – النطاق (الحجم) الإجمالي لنظام الرصد والتقييم. في حين أن وظائف الرصد والتقييم يجب أن تتعدد بمزيد من التفصيل في مرحلة لاحقة من مراحل عملية التقييم فإن الجرد الأولي للأنشطة الرئيسية في هذه المرحلة يوفر استعراضاً هاماً أو "خارطة" يُستند إليها لتخطيط التمويل والخبرة الفنية وبناء القدرات، إلخ ...

ويرد في الملحق ٧ جدول لتخطيط نشاط الرصد والتقييم. ومثل هذا الجدول يمكن أن يكون مفيداً لتحديد نطاق أنشطة الرصد والتقييم الرئيسية وتوقيتها/توازيرها، والمسؤوليات والميزانيات الخاصة بها.

ومن المفيد أيضاً الرجوع إلى الرسم التوضيحي ١ (انظر الفرع ٢-١) لتكوين فكرة عامة على أنشطة الرصد والتقييم الرئيسية أثناء دورة المشروع/البرنامج. ويقدم الإطار ٩ (أدناه) بعض الأمثلة عن أنشطة الرصد والتقييم الرئيسية المقررة لثلاثة أنواع مختلفة من أنواع المشاريع بحسب نوع التدخل وإطاره الزمني.

(١٨) يرد في سياسة إدارة الاتحاد الدولي لعمليات التقييم مزيد من التفصيل بخصوص ممارسات التقييم هذه وغيرها من ممارسات أمانة الاتحاد الدولي (انظر الملحق ٢، موارد الرصد والتقييم).

للذكر

لا بد من التخطيط لإجراء دراسة للوضع الأصلي! ويجب أن يكون لجميع المشاريع/البرامج شكل ما من أشكال قياس الوضع الأصلي للمؤشرات الملائمة قبل التنفيذ لأغراض المقارنة لاحقاً لمساعدة على تدبير الاتجاهات والتأثيرات (انظر الفرع ٥-١).

الإطار ٩: أمثلة لأنشطة الرصد والتقييم الرئيسية*

مشروع التنمية لمدة أربعة أعوام	مشروع الانتعاش لمدة سنة	مشروع الإغاثة في حالات الطوارئ
← دراسة استقصائية للوضع الأصلي	← دراسة الوضع الأصلي منذ التقييم الأولي	← دراسة الوضع الأصلي (يجريها فريق التقييم الميداني والتنسيق قبل التنفيذ)
← رصد المشروع	← رصد المشروع	← رصد (نتائج ونشاط وتمويل) المشروع
← رصد السياق	← رصد السياق	← رصد السياق
← رصد المستفيدين	← رصد المستفيدين	← رصد المستفيدين
← تقرير نصفى، وتحديث البرنامج، وتقرير سنوي	← مراجعة المشروع بعد ستة أشهر	← التقييم في الوقت الحقيقي (الشهر الرابع)
← عمليات مراجعة نصف سنوية و/أو سنوية	← تحديات منتظمة للعمليات	← تحديث العمليات المنتظم
← تقييم نصفى بعد سنتين	← التقييم النهائي	← التقييم النهائي
← تقييم نهائي مستقل (مع دراسة استقصائية للوضع النهائي)		
← تقييم لاحق للمشروع		

* يلاحظ أن هذه أمثلة فقط وتتوقف الأنشطة الفعلية على سياق المشروع/البرنامج المحدد.

٢-٢ الخطوة ٢ – التخطيط لجمع البيانات وإدارتها

تنطوي الخطوة ٢ على ما يلي:

١-٢-٢	وضع جدول للتخطيط الرصد والتقييم
٢-٢-٢	تقييم توافق البيانات الثانوية
٣-٢-٢	تحديد توازن البيانات النوعية والكمية
٤-٢-٢	تثليل مصادر وأساليب جمع البيانات
٥-٢-٢	تحديد متطلبات اختيار العينات
٦-٢-٢	الإعداد لأي دراسات استقصائية
٧-٢-٢	إعداد أساليب/أدوات محددة لجمع البيانات
٨-٢-٢	إقامة آليات لتشكييات الأطراف المعنية وإفادتها الارتجاعية
٩-٢-٢	إقامة آليات للمراجعة فيما يتصل بموظفي/متطوعي المشاريع/البرامج
١٠-٢-٢	التخطيط لإدارة البيانات
١١-٢-٢	استخدام جدول لتعقب المؤشرات
١٢-٢-٢	استخدام سجل (جدول) للمخاطر

ما أن تتحدد احتياجات المشروع/البرنامج فيما يتصل بالمعلومات تكون الخطوة التالية جمع البيانات وإدارتها بشكل موثوق كيما يتسمى تحليلها بفعالية واستخدامها كمعلومات. وجمع البيانات وإدارتها مترابطان ترابطاً وثيقاً، ذلك أن إدارة البيانات تبدأ منذ لحظة تجميعها.

ملاحظة

البيانات لفظ يطلق على الحقائق أو الأرقام كما هي قبل تجهيزها وتحليلها. أما لفظة "المعلومات" فتشير إلى البيانات التي تم تجهيزها وتحليلها لأغراض إبلاغها واستخدامها.

١-٢-٢ وضع جدول لخطيط الرصد والتقييم

خطة الرصد والتقييم جدول يستند إلى إطار منطقي لمشروع/برنامج ما لتفصيل متطلبات الرصد والتقييم الرئيسية بالنسبة لكل مؤشر وأفتراض. وهو يلخص المعلومات الرئيسية المتعلقة بالمؤشرات (القياس) في جدول واحد: التعريف المفصل للبيانات ومصادرها وأساليب وتوقيت جمعها والأشخاص المسؤولون وفئة الجمهور المستهدفة واستخدام البيانات. ويلخص الإطار ١٠ فوائد استخدام خطة للرصد والتقييم.

يوفر الملحق ١ نموذج جدول لخطيط الرصد والتقييم اعتمدته الاتحاد الدولي وينطوي على توجيهات وأمثلة محددة. ويمكن تحديد نموذج خطة الرصد والتقييم بشكل مختلف بحسب متطلبات التخطيط لإدارة المشروع/البرنامج. فعلى سبيل المثال يمكن إضافة أعمدة أخرى من قبيل عمود خاص بالميزانية، وعمود منفصل للتركيز على مصادر البيانات، أو عمودين للتمييز بين الأشخاص المسؤولين عن جمع البيانات والأشخاص المسؤولين عن تحليلها. غالباً ما يتشرط الجهة المانحة للمشروع/البرنامج نموذجاً محدداً لخطيط الرصد والتقييم.

ملاحظة

تسمى أحياناً خطط الرصد والتقييم بسميات مختلفة بحسب اختلاف المستخدمين، مثل "مصفوفة مؤشرات التقييم" و"خطة تجميع البيانات". وفي حين أن الأسماء (والأسkal) قد تختلف فإن الوظيفة تظل هي نفسها إجمالاً – تفصيل متطلبات الرصد والتقييم بالنسبة لكل مؤشر وأفتراض.

يوفر الملحق ١ نموذج جدول لخطيط الرصد والتقييم الذي اعتمدته الاتحاد الدولي متضمناً توجيهات وأمثلة محددة. ويمكن نمذجة شكل خطة الرصد والتقييم بشكل مختلف بحسب متطلبات التخطيط لإدارة المشروع/البرنامج. وعلى سبيل المثال، يمكن إضافة أعمدة أخرى مثل عمود خاص بالميزانية، وعمود منفصل للتركيز على مصادر البيانات، أو عمودين للتمييز بين الأشخاص المسؤولين عن جمع البيانات والأشخاص المسؤولين عن تحليلها. غالباً ما يتشرط المانح للمشروع/البرنامج نموذجاً محدداً لخطيط الرصد والتقييم.

يجب أن تكتمل خطة الرصد والتقييم خلال مرحلة التخطيط للمشروع/البرنامج (قبل تنفيذه). وهذا يسمح لفريق المشروع/البرنامج بالتأكد من النطاق المنطقي وضمان أن تتسم مؤشرات ونطاق العمل الذي يتمثل في تنفيذ المشروع/البرنامج وجمع البيانات وتحليلها وإبلاغها بالواقعية وتراعي الحقائق الميدانية وقدرات الأفرقة المعنية.

من الأفضل أن يضع خطة الرصد والتقييم أولئك الذين سيستخدمونها. واستكمال الجدول يتطلب معارف مفصلة للمشروع/البرنامج والبيئة، وهي معارف يوفرها فريق المشروع/البرنامج المحلي والشركاء المحليون. ومشاركة تساهم أيضاً في جودة البيانات لأنها تعزز فهمهم للبيانات التي يجمعونها وكيفية تجميعها.

الإطار ١٠ : هل يستحق تخطيط الرصد والتقييم كل هذا الوقت والجهد؟

أصبحت خطة الرصد والتقييم ممارسة مألوفة – وبحق. وتجربة الاتحاد الدولي في مجال المشاريع والبرامج للاستجابة لتسونامي عام ٢٠٠٤ في حوض آسيا قد كشفت أن الوقت والجهد اللذين گرساً لوضع خطة للرصد والتقييم كانت لها فوائد متعددة. فهي لم تقصر وحسب على جعل جمع البيانات وإبلاغها أكثر فعالية وموثوقية وإنما ساعدت أيضاً مديرى المشاريع/البرامج على تخطيط وتنفيذ مشاريعهم/برامجهم من خلال المراعاة الحذرة لما كان يجري تنفيذه وقياسه. واستُخدمت خطط الرصد والتقييم أيضاً كأدوات حاسمة لتنفيذ الأطر المنطقية، بما يضمن واقعيتها ومراعاتها لحقائق الميدان. وتتميز ميزة أخرى في أنها تساعد على نقل المعارف الحيوية إلى الموظفين الجدد وكبار المسؤولين، وهذا أمر هام

شكل خاص بالنسبة للمشاريع/البرامج التي تدوم أكثر من سنتين. وهناك نقطة أخيرة لا بد من عدم نسيانها وهي أن التعامل مع بيانات رديئة الجودة يمكن أن يستغرق وقتاً أطول ويكون أكثر كلفة من التخطيط لجمعها واستخدامها بشكل موثوق.

٢-٢-٢ تقييم توافر البيانات الثانوية

يتمثل اعتبار هام بالنسبة لمصادر البيانات في توافر البيانات الثانوية الموثوقة. وتشير البيانات الثانوية إلى البيانات التي لا تجمع بشكل مباشر للمشروع/البرنامج وإنما يمكن مع ذلك أن تلبي احتياجات المشروع/البرنامج في مجال المعلومات.(وفي المقابل فإن البيانات الأولية يجمعها بشكل مباشر فريق المشروع/البرنامج).

ومن أمثلة البيانات الثانوية ما يلي:

- تقدير لأوجه الضعف والقدرات يجريه برنامج للصلب الأحمر والهلال الأحمر شريك في مجال نشاط المشروع/البرنامج.
- الإحصاءات الديموغرافية المقدمة من مكتب التعداد الحكومي ومكتب الإحصاءات المركزي ووزارة الصحة، إلخ ...
- الخرائط والصور الجوية للأراضي المتردية من وزارة حفظ التربة.
- المعلومات عن الصحة والأمن الغذائي ومستوى التغذية من منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو) وبرنامج الأغذية العالمي.
- سجلات التردد على المدرسة والتحصيل الدراسي المتاحة من وزارة التعليم.

الشكل:

يمكن أن نفق كامل ميزانيتنا للرصد والتقييم لاستقصاء ١٠٠٠ أسرة معيشية على مدى ثلاثة أشهر ...
أو يمكن أن نحصل على البيانات التي تحتاجها من هذا التقرير الحكومي الموثوق حول فنجان قهوة وحلويات!!
لا بد من استخدام البيانات الثانوية متى أمكن ذلك

من الأهمية بمكان النظر إلى البيانات الثانوية لأنها يمكن أن تتحقق وفورات لا بأس بها من الوقت والإنفاق. ويمكن أن تستخدم أيضاً لمساعدة تثليث مصادر البيانات (انظر أدناه) والتحقق من (بيانات) البيانات الأولية والتحليلات المجمعة بشكل مباشر كجزء من المشروع/البرنامج.

غير أنه من الحيوي ضمان ولاء موثوقية البيانات الثانوية. بما أن البيانات الثانوية لم تصمم خصيصاً لاحتياجات المشاريع/البرامج فمن المهم تقadi فخ استخدام بيانات ثانوية غير ملائمة وذلك فقط لمجرد أنها متاحة. ولا بد من التأكد من وجاهة البيانات الثانوية بالنسبة لما يلي:

السكان – هل تغطي البيانات السكان الذين تحتاجون بشأنهم إلى بيانات؟

الفترة الزمنية – هل تغطي البيانات نفس الفترة الزمنية التي تحتاجون خلالها إلى بيانات؟

متغيرات البيانات – هل للخصائص الخاضعة للقياس صلة وثيقة بما تبحثون عنه؟ مثلاً فإن مجرد كون البيانات تتعلق بالسلامة على الطرق، وإذا كان مشروعكم/برنامجكم يركز على استخدام خوذ الدراجات النارية فإن دراسة السلامة على الطرق المتعلقة بالوفيات بسبب السياقة في حالة سُكر قد لا تكون ملائمة (ما لم تحصل الوفيات عن الحالات التي تهم سائق دراجة نارية يحمل أو لا يحمل خوذة).

وحتى إذا كانت قياسات البيانات تابي احتياجاتكم فإنه من المهم السهر على أن يكون المصدر موثوقاً وأهلاً للمصداقية. وكما ترد مناقشة ذلك في الفرع ٩-١ فمن الهام التأكيد من أن أي مصدر بيانات (أولية أو ثانوية) دقيق (يقيس ما هو من المزمع قياسه) ومحدد (يمكن تكرار قياس البيانات بدقة وتماسك على مر الزمن ومن جانبأشخاص مختلفين). وهناك اعتباران رئيسيان للبيانات الثانوية هما:

السمعة – ما مدى موثوقية ومصداقية الأشخاص (المنظمات) من يكلفون بجمع البيانات والقائمين بالبحث المقدمين للبيانات؟ لا بد من تحديد سبب جمع البيانات الثانوية في الأصل وما إذا كان هناك مبرر أو سبب (سياسي أو اقتصادي مثلاً) يجعل البيانات منحازة. ويمكن أن يكون من المفيد التأكيد مع المنظمات الأخرى والأطراف المعنية الأخرى لتقدير ذلك. وهذا يمكن أن يساعد، قدر المستطاع، على التأكيد من صلاحيات الباحثين وأصعبي البيانات وميلгиها – مثل خلفيّتهم التعليمية والتقارير ذات الصلة والتقييمات المنهجية، وما إذا كانوا معتمدين أو ينتّمون إلى جماعات مهنية في المجال الإنساني، إلخ ...

الصرامة – هل كانت الأساليب المستخدمة لجمع البيانات وتحليلها وإبلاغها دقيقة من الناحية الفنية؟ لا بد من التأكيد من إدراج وصف لمنهجيات البحث يقدم ما يكفي من المعلومات حول جمع البيانات وإدارتها ومراقبة جودتها وتحليلها وتقسيرها، فيما يتضمن تحقيق أهميتها وقيمتها. (وإذا لم تشعر بأنك قادر على ذلك لا بد عندئذ من التماس خبرة جهة مختصة بأساليب البحث لمساعدتك?).

٣-٢-٢ تحديد توازن البيانات الكمية والنوعية

من الأهمية بمكان، عند تخطيط جمع البيانات، التخطيط لمدى استخدام البيانات الكمية والنوعية. ويحدد الإطار ١١ ويقارن هذين النوعين من البيانات.

الإطار ١١ : مقارنة البيانات الكمية مع البيانات النوعية	
البيانات النوعية	البيانات الكمية
<p>البيانات النوعية تشرح ما الذي تجري دراسته بعبارات (ملاحظات مؤتقة ووصف تمثيلي لمختلف الحالات، والتصورات، وأحكام قيمة، إلخ). وتستخدم الأساليب النوعية أساليب شبه منظمة (مثل الرصدات والمقابلات) لتيسير فهم مستفيض للمواقف والأراء والمبررات والسلوك. ولديها نزعة إلى أن تكون أكثر تشاركيّة وأكثر انعكاساً في الممارسة العملية.</p>	<p>البيانات الكمية تقيس وتشرح ما الذي تجري دراسته بالأرقام (مثل الأعداد والنسب والنسبة المئوية والمعدلات، إلخ ...). ولدى الأساليب الكمية نزعة إلى استخدام مناهج منتظمة (مثل الردود المشفرة على الاستطلاعات) توفر بيانات دقيقة يمكن تحليلها إحصائياً وتكرارها (نسخها) لأغراض المقارنة.</p>
<p>أمثلة</p> <ul style="list-style-type: none"> • وفقاً لمجموعات التركيز على مستوى المجتمعات المحلية سمع صوت نظام الإنذار المبكر أثناء حادث الطوارئ لكن لم يكن الصوت عالياً بما فيه الكفاية في بعض الحالات. • أثناء اجتماعات المجتمعات المحلية، شرحت نساء أنهن يقضين قرابة لا يأس به من الوقت أثناء النهار جلب مياه الشرب، وبالتالي فإنهن يفتقرن للمياه الكافية للأغراض الشخصية ولأغراض النظافة الصحية المنزلية. 	<p>أمثلة</p> <ul style="list-style-type: none"> • تتمتع ٦٤ مجموعة محلية بنظام للإنذار المبكر. • تقضي نسبة ٤٠ في المائة من الأسر المعيشية أكثر من ساعتين لجلب المياه لأغراض الاحتياجات المنزلية.

كثيراً ما تعتبر البيانات الكمية أكثر موضوعية وأقل انجذاباً من البيانات النوعية – ولا سيما لدى المانحين وصانعي السياسات. ولما لم تكن البيانات الكمية قياساً دقيقاً لما تتم دراسته فإن التعميمات أو المقارنات محدودة، شأنها شأن مصداقية

اللاحظات والأحكام. غير أن الأساليب الكمية يمكن أن تكون مكلفة جداً وقد تستبعد التفسيرات والأصوات التي تتساءل عن سبب حدوث شيء ما وكيفية تصور الناس له.

وقد خلصت المناقشات الأخيرة إلى أن الأساليب الكمية والنوعية لها خصائص ذاتية (منحازة) وموضوعية (غير منحازة). وبالتالي فإن مزيجاً من الأساليب غالباً ما يوصى به يمكن في ظله استخدام ذات كلاً الأسلوبين وقياس ما الذي حدث ولماذا حدث باستخدام البيانات الكمية والنظر في كيفية حدوثه باستخدام بيانات نوعية. وباستخدام البيانات الكمية والنوعية يمكن أن تكشف الأساليب المبكرة لمشروع/برنامج ما يمكن مزيد استكشافه باستخدام أساليب كمية أو يمكن أن تبرز الأساليب الكمية مسائل محددة يُنظر فيها باستفاضة وتعمق بالأساليب النوعية. وعلى سبيل المثال قد تكشف المقابلات (كوسيلة نوعية) أن السكان في مجتمع محلي ما منشغلون بمسألة الجوع، ويمكن أن تثبت عينة من عينات وزن الرضع (وهو أسلوب كمي) أن الهزال وسوء التغذية سائدان فعلاً في المجتمع المحلي.

٤-٢-٢ تثبيت مصادر وأساليب جمع البيانات

التثبيت هو عملية استخدام مصادر وأساليب مختلفة لجمع البيانات.^(١٩) والجمع بين مصادر وأساليب مختلفة (أساليب مختلفة) تساعد على التحقق من البيانات والحد من الانحياز من أجل تحسين ضمان صحة البيانات وموثوقيتها وشمولها. وتضفي هذه العملية أيضاً المصداقية في حالة التشكك في أي من المعلومات الناتجة عن ذلك. ويمكن أن يشمل التثبيت مجموعة مشتركة من المصادر الأولية والثانوية وأساليب الكمية والنوعية أو التقنيات التشاركية وغير التشاركية، وذلك على النحو التالي:

مثال لتثبيت مصادر البيانات: عند تحديد طريقة تصور المجتمع المحلي لمشروع "عمل مقابل أجر"، يجب عدم الاقتصار على إدراج المشاركين المختارين لأغراض المشروع وإنما يجب أيضاً إدراج جهة أو شخص لم يشارك في المشروع وله وجهة نظر مختلفة (مثلاً حول عملية الاختيار للمشاركة في المشروع). ويجب أيضاً إدراج آراء موظفي المشروع والشركاء وغير ذلك من الأفرقة المحلية العاملة في منطقة المشروع/البرنامج.

مثال لتثبيت أساليب جمع البيانات: تجرى دراسة انتصانية للأسر المعيشية لتحديد تصور المستفيدين لمشروع العمل مقابل أجر، ويكمّل ذلك نقاش لمجموعات التركيز وإجراء المقابلات وتقديم المعلومات الرئيسيّين مع المشاركين في مشروع العمل مقابل أجر، فضلاً عن أفراد المجتمع المحلي الآخرين.

ملاحظة

أشخاص عديدون لا يدركون أنهم يحددون عينات معينة في الواقع؛ فما لم تشمل عملية القياس جميع أفراد مجموعة السكان المستهدفة فإن النتيجة هي تحديد عينة ويجب التخطيط لذلك بحذر وعناية – سواء كان ذلك بأسلوب كمي أو بأسلوب نوعي.

الشكل:
لقد لاحظت الوضع
سمعت أن المحاصيل الزراعية قد تحسنت
بحث البيانات
تثبيت مصادركم وأساليبكم

٤-٢-٣ تحديد متطلبات اختيار العينات

العينة مجموعة فرعية من مجموع السكان يتم اختيارها لغرض دراستها والخلوص على أساسها إلى استنتاجات حول السكان ككل. وتحديد العينات (عملية اختيار عينة) جانب حيوي من جوانب تخطيط جمع البيانات الأولية. ومعظم المشاريع/البرامج لا تمتلك ما يكفي من الموارد لقياس مجموعة سكان بأكملها (تعداد)، كما أن ذلك ليس ضرورياً عادة.

(١٩) التثبيت لا يجب بالضرورة أن يكون ثلاثة مصادر أو أساليب وإنما الفكرة هي الاعتماد على أكثر من مصدر/أسلوب أو مصادر/أسلوبين.

ويستخدم اختيار العينات للتوفير في الوقت والمال عن طريق جمع البيانات من مجموعة فرعية للخلوص إلى تعميمات حول السكان الأوسع.

وتنطوي عملية اختيار العينات على الخطوات التالية:

- ١- تعين المسائل المحددة المراد قياسها** - سيحدد ذلك المنهجية التي ستستخدمونها في معالجة المسائل المختارة. على سبيل المثال، وعند تحديد دراسة استقصائية حول الإصلاح، يمكن أن تستخدم المعرف والموافق والممارسات/أوجه السلوك لتقدير مدى تغير السلوك نتيجة لأنشطة التي تثير الوعي بضرورة الإصلاح.
- ٢- تحديد أسلوب اختيار العينات المناسب** - ما لم يشمل جمع البيانات الأولية مجموع السكان الخاضعين للدراسة يستخدم نوع أو نوعان واسعان من العينات، رهنًا بدرجة الدقة المطلوبة:
 - **العينات العشوائية (الاحتمالية)** - تحدّد كما وتستخدم الإحصاءات لإعطاء تعميمات أدق حول السكان الأوسع.

• **العينات الهدافـة (غير العشوائية)** تحدّد نوعياً وذلك أحياناً بالاستناد إلى الملاءمة أو عامل آخر؛ وهي تشمل عادة عينات أصغر مستهدفة من السكان ولكن بما أنها لا تستخدم الإحصاءات فإنها أقل موثوقية لأغراض التعميم حول السكان الأوسع.

والعينات العشوائية أكثر تعقيداً ومشقة وكلفة من العينات الهدافـة ولا تخدم بالضرورة أغراض الأساليب النوعية من قبيل مناقشات مجموعات التركيز. غير أن العينات العشوائية متوقعة أحياناً في المشاريع/البرامج الأكبر لأنها أكثر دقة ويمكن أن تقلل إلى أقصى حد من الانحياز - والمانحون يطالبون في أغلب الأحيان بالعينات العشوائية عند استخدام الدراسات الاستقصائية للوضع الأصلي والوضع النهائي. وكما وردت مناقشة ذلك أعلاه قد يكون **نهج الأساليب المختلفة** هو النهج الأفضل إذ يجمع بين أسلوبين أخذ العينات لجمع البيانات الكمية والنوعية.

وبالإضافة إلى هذين النوعية الواسعين من أساليب اختيار العينات، توجد مجموعة واسعة من تصاميم العينات المحددة من قبيل تحديد العينات العشوائـى البسيط وتحديد العينات الشرائـية العشوائية وتحديد العينات المجمعة وتحديد العينات على مراحل متعددة وتحديد العينات لأغراض الملاءمة، وتحديد العينات الهدفـ، وتحديد العينات بالاستناد إلى المستجيبين. وفي حين يتعدد الدخول في التفاصيل بخصوص تصاميم أخذ العينات المختلفة الآن فإنه من المهم فهم أن اختيار التصميم يؤثر في **حجم العينة إجمالاً**. وبإيجاز فإن تصاميم عينات معينة تفضل على غيرها لأنها توفر حجماً وتركيبة للعينة ملائمين بشكل أفضل لما تجري دراسته.

-**٣- تحديد إطار العينة** - قائمة بكل فرد من أفراد السكان يتم تحديدها من بين عينة (مثلاً المجتمعات المحلية أو فئات السكان - النساء والأطفال واللاجئون، إلخ).

-**٤- تحديد حجم العينة** - يُحسب حجم العينة باستخدام معدلات خاصة بنوع الدراسة (سواء كانت دراسات وصفية/وحيدة أو مقارنة/دراسة للوضع الأصلي والوضع النهائي - وترتـد مناقشة كليهما أدناه) وبنوع المؤشر المستخدم كأساس للحساب (سواء كان معدلاً/عددًا صحيحاً أو نسبة/نسبة مؤدية).

وهناك عدة متغيرات رئيسية في التصميم بالنسبة لكل واحدة من هذه المعدلات تحتاج إلى تحديد، ويؤثر كل واحد منها في حجم العينة. وفي حين لا توجد قيم "صحيحة" بالنسبة لمتغيرات التصميم هذه فإنها معايير و"قواعد أساسية" مقبولة. وعلى سبيل المثال فبالنسبة للدراسات الوصفية الوحيدة تشمل متغيرات التصميم الرئيسية الأهمية (وتعـرف أيضـاً بمستوى الثقة) وهامش خطأ العينة.^(٢٠) ويترـاوح المعيار المقبول بين ٩٥ و ٩٠ في المائة بالنسبة لمستوى الثقة وبين ٥ و ١٠ في المائة بالنسبة لهامش خطأ العينة.

(٢٠) **هامش الخطأ** هو عندما يكون للنتائج نسبة خطأ لا تتجاوز ... في المائة، في حين أن مستوى الثقة هو النسبة المئوية للثقة في مصداقية التقدير لإعطاء نتائج مماثلة على مر الزمن. وهامش الخطأ ومستوى الثقة يحدان مدى دقة العينة ونتائج الدراسة - مثلاً لتحقيق نسبة ٩٥ في المائة من الثقة بهامش خطأ بنسبة ٥ في المائة، إذا ما أجريت نفس الدراسة الاستقصائية ١٠٠ مرة ستكون النتائج في حدود ٤/-٥ في المائة نفس نتائج المرة الأولى، أي في ٩٥ مرة من أصل ١٠٠. وهناك مجموعة متنوعة من طرق حساب حجم العينات البسيطة على شبكة الإنترنت - انظر الملحق ٢، موارد الرصد والتقييم، بالنسبة لبعض الوصلات.

وعند حساب حجم العينة في عملية علمية (فهم المعدلات التي يجب استخدامها والقيم التي يجب اسنادها إلى متغيرات التصميم الرئيسية)، ينطوي تحديد حجم العينة لملاءمة مشروع/برنامج معين ينطوي على قدر لا بأس به من الحنكة، ذلك أن معالجة قيم المتغيرات الرئيسية تتطوّر على موازنات تؤثر في كل من تنفيذ الدراسة وتحليلها. ومن الموصى به إلى حد كبير استشارة فني أخصائي له خبرة في تحديد العينات.

تبعد الأمور معقدة، أليس كذلك؟

يمكن أن يكون استخدام العينات العشوائية والإحصاءات أمراً مربكاً وغالباً ما يكون من الأفضل التماس خبرة شخص ما مختص في الإحصاءات.^(١١)

٦-٢-٢ إعداد الدراسات الاستقصائية

الدراسات الاستقصائية هي أسلوب شائع من أساليب جمع البيانات لأغراض رصد وتقييم المشاريع/البرامج. ويمكن تصنيف الدراسات الاستقصائية بعدد من الطرق مثل تصنيفها بحسب الأسلوب المحدد المستخدم – مثل الدراسات الشخصية أو عن طريق البريد أو بالهاتف، إلخ ... وهي تستخدم عادةً أساليب إجراء المقابلات (أسئلة أو بيانات يرد عليها الأشخاص)، وأساليب القياس (مثل وزن الرضيع لتحديد حالته من حيث التعذر)، أو الجمع بينهما. وما لم يتسع دراسة سكان بأكملهم فإن شكلاً ما من أشكال تحديد العينات (الوارد مناقشتها أعلاه) يستخدم في الدراسات الاستقصائية.

وتتمثل طريقة هامة للتمييز بالنسبة للدراسات في الطريقة التي تطرح بها أسئلة الدراسة:

- الدراسات شبه المنظمة تستخدّم أسئلة مفتوحة لا تقتصر على أسئلة محددة وإنما تسمح للمجيبين بالرد والتعبير عن آرائهم بشكل مطول – مثلًا "ما مدى فائدة مجموعة أدوات الإسعافات الأولية بالنسبة لأسرتك؟" وتسمح الدراسات شبه المنظمة بقدر أكبر من المرونة في الرد، ولكنها تتطلب قدرًا أكبر من المهارات والتکاليف من حيث الإدارـة – لا بد أن يكون الأشخاص الذين يجرون المقابلات يتمتعون بخبرة في مجال السبر واستخلاص المعلومات.

- الدراسات المنظمة تستخدم نهجاً موحداً لطرح أسئلة ثابتة (غير مفتوحة) تقصر ردود المستجيبين في مجموعة محددة مسبقاً من الأجوبة من قبيل الجواب بنعم/لا، صحيح/غير صحيح أو خيارات متعددة – مثل: "هل تلقيت مجموعـة أدوات الإسعافات الأولية؟ في حين أن الأسئلة المشفرة مسبقاً يمكن أن تكون فعالة من حيث الوقت والفائدة لأغراض التحليل الإحصائي، ولا بد أن تكون مصممة بعناية لضمان فهم جميع المستجيبين للأسئلة وألا تكون الأسئلة مضللة. وتصميم قائمة أسئلة قد يبدو أمراً منطقياً لكنه ينطوي على فرق طفيف وهي أنها تتطلب خبرة. انظر الملحق ٩ للحصول على أمثلة للأسئلة غير المفتوحة المستخدمة في الدراسات المنظمة.

ويتمثل تمييز هام آخر يمكن الأخذ به بالنسبة للدراسات وهو يستند إلى توقيت الدراسة ووظيفتها:

- دراسة وصفية تسعى إلى الحصول على بيانات تمثيلية حول مجموعة سكان ما في نقطة زمنية واحدة دون المقارنة بين المجموعات (مثل تقييم التقييم الوحيد لاحتياجات).

- الدراسة المقارنة تسعى إلى مقارنة النتائج فيما بين المجموعات – إما نفس السكان في نقطتين مختلفتين من الزمن (مثل تصميم الوضع الأصلي والنهاي) أو مجموعتين متميزتين في نفس النقطة الزمنية (مثل مجموعة المعالجة ومجموعة المقارنة).

وأيًّا كان أسلوب الدراسة المستخدم فإنه من الحيواني فهم كيفية تأثير ذلك على الطريقة التي يُحسب بها حجم العينة. فعلـى سبيل المثال فإن الدراسات الوصفية بحاجة إلى مراعاة هامش خطأ عند حساب حجم العينة، في حين أن الدراسات المقارنة تتطلب حساباً لعدد المستجيبين لتحديد الحجم الأمثل للعينة.

وتحـطيم موضوع الدراسات بشكل يـفي بالغرض خارج عن نطاق هذا الدليل والقراء الذين يهمـهم الأمر مدـعـون إلى الرجـوع إلى موارد مرجعـية أخرى.^(٢٢) وبالإضافة إلى تصميم الدراسات والتنفيذ والتحليل، من المفيد أيضاً فهم طريقة أخذ

(٢١) تـرد في الملحق ٢، موارد الرصد والتقييم، بعض الموارد المرجعـية الرئيسية لاستخدام الإحصـاءـات في رصد وتـقيـيم المشاريع/الـبرـامج، بما في ذلك أدوات حـساب العـينـات إلكتروـنيـاً.

(٢٢) تـرد في الملحق ٢، موارد الرصد والتـقيـيم، بعض الموارـد المرجـعـية الرئيسية ولكن هناك عدد كـبـير من الموارـد الأخرى المتاحة إلكتروـنيـاً.

العينات (الواردة مناقشتها أعلاه) وإجراء تحليل إحصائي (انظر تحليل البيانات، الفرع ٣-٢). وباختصار فإنه قد يكون من المستصوب التماس مشورة/مساعدة الخبراء إذا ما أريد استخدام دراسة استقصائية.

٧-٢-٢ وضع أساليب/أدوات محددة لجمع البيانات

تلخص خطة الرصد والتقييم أساليب وأدوات جمع البيانات، غير أن ذلك يحتاج إلى تهيئة وجاهزية للاستخدام. وأحياناً يحتاج الأمر إلى أن تكون الأساليب/الأدوات حديثة التطوير ولكن يمكن، في أكثر الأحيان، أن تكيف وفق الاحتياجات. ويقدم الملحق ١٠ موجزاً بأساليب وبيانات جمع البيانات الرئيسية.

وأفضل الممارسات لإعداد أساليب/أدوات جمع البيانات ستتوقف في نهاية المطاف على الأسلوب المستخدم/الأداة المستخدمة. غير أنه توجد بعض التوصيات الهامة العامة. ويرى الإطار ١٢ سبل التقليل إلى أقصى حد من تكاليف جمع البيانات. وفيما يلي بعض الاعتبارات العملية الإضافية في التخطيط لجمع البيانات:

مبادئ توجيهية لإعداد لجمع البيانات. وهذا يساعد على ضمان التناسق والتماسك والموثوقية على مر الزمن وفيما بين مختلف الأشخاص في عملية جمع البيانات. ويجب التأكد من أن جميع البيانات الازمة للمؤشرات قد تم الحصول عليها من خلال مصدر بيانات واحد على الأقل.

اختبار أدوات جمع البيانات مسبقاً. وهذا يساعد على كشف الأسئلة أو التفتيشات التي تتضمن إشكالية، والتأكد من توقيت جمع البيانات، وتحديد المسائل الأخلاقية المحتملة، وبناء كفاءة وأهلية القائمين بجمع البيانات.

الشكل:

أظن أن هذا السؤال الأخير لم يترجم كما ينبغي ...
ها ها ها

اختبار أسئلة الدراسة مسبقاً

الترجمة والترجمة العكسية لأدوات جمع البيانات. وهذا يضمن أن تكون الأدوات دقيقة من الناحية اللغوية ومقبولة ثقافياً وتعمل بسلامة.

تدريب القائمين بجمع البيانات. وهذا يشمل استعراض نظام جمع البيانات وأساليب جمع البيانات وأدواتها وأخلاقياتها، ومهارات التواصل الشخصية الملائمة من الناحية الثقافية، والخبرة العملية في جمع البيانات.

التطرق للمشاغل الأخلاقية. تحديد أية مشاغل تعرّب عنها مجموعة السكان المستهدفة والاستجابة لها. والمهام على الحصول على الإذن أو الترخيص اللازم من السلطات المحلية، واحترام العادات المحلية واللباس، والحفاظ على السرية، والمشاركة الطوعية.

الإطار ١٢ : التقليل إلى أدنى حد من تكاليف جمع البيانات

إن جمع البيانات هو عادة من أكثر جوانب الرصد والتقييم كلفة. وتتمثل أفضل الطرق للتقليل من تكاليف جمع البيانات في الحد من كم البيانات المجمعة (بامبرغر وآخرون، ٢٠٠٦). ويمكن أن تساعد الأسئلة التالية على تبسيط جمع البيانات والحد من التكاليف:

هل أن المعلومات لازمة وكافية؟ يجب الاقتصار على جمع ما يلزم من المعلومات لأغراض إدارة وتقييم المشروع/البرنامج. وقصر الاحتياجات فيما يتصل بالمعلومات على الأهداف والمؤشرات والاعتراضات المحددة في الإطار المنطقي.

هل توجد مصادر بيانات ثانوية موثوقة؟ كما وردت مناقشة ذلك أعلاه، يمكن أن تفضي البيانات الثانوية إلى تحقيق وفورات ذات شأن في الوقت والتكاليف – طالما أنها موثوقة.

هل أن حجم العينة كاف وغير مفرط؟ يجب تحديد حجم العينة اللازم لتقدير أو كشف التغيير. ولا بد أيضاً من التفكير في استخدام عينات شرائحية عشوائية وعينات مجمعة.

←

هل يمكن تبسيط أدوات جمع البيانات؟ لا بد من حذف الأسئلة التي لا لزوم لها من الاستبيانات والقوائم المرجعية. فبالإضافة إلى التوفير في الوقت والتكاليف لهذا الأمر ميزة إضافية تتمثل في التقليل من ملل المستجيبين الذين يردون على الاستبيان.

←

هل يمكن استخدام أشخاص محليين مختصين لجمع بيانات الدراسات؟ ويمكن أن يشمل ذلك طلاب الجامعات، والعاملين الصحيين، والمدرسين، والمسؤولين الحكوميين، والعاملين على مستوى المجموعات المحلية. وقد ترافق ذلك تكاليف في مجال التدريب ولكن يمكن تحقيق فورات هائلة عن طريق توظيف فريق من الأشخاص الخارجيين لجمع البيانات، وهناك أيضاً ميزة أخرى متى كان المساعدون المحليون ملمين بطبيعة السكان واللغة المحلية، إلخ ...

←

هل هناك أساليب بديلة فعالة من حيث التكلفة؟ يمكن أحياناً أن تقلل النهج النوعية المحددة كهدف (من قبيل التقييم التشاركي السريع) من تكاليف جمع البيانات وإدارتها والتحليل الإحصائي التي تتطلبها الدراسة – عندما لا تكون الدقة الإحصائية لازمة. والاستبيانات الذاتية الإدارية يمكن أيضاً أن تخفض التكاليف.

٨-٢-٢ إقامة آليات لتلقي تشكيات الأطراف المعنية وإفادتها الارتجاعية

توفر آلية التشكى والإفادة الارتجاعية وسيلة للأطراف المعنية لإبداء تعليقاتها والتعبير عن تشكياتها بخصوص عمل الاتحاد الدولي. وهذا موضوع هام بشكل خاص في سياق جمع البيانات يستحق توبيها خاصاً. فآليات التشكيات والإفادة الارتجاعية توفر إرشادات وبيانات قيمة للرصد والتقييم المتواصلين والدوريين للمشروع/البرنامج. وبإمكانها أن تساعد على استباق المشاكل المحتملة ومعالجتها، وزيادة المساءلة والموثوقية، وتعزيز المعنويات والأخذ بزمام الأمور.

من المهم الاعتراف بأن تشكيات الأطراف المعنية وإفادتها الارتجاعية يمكن أن تكون إما داخلية وإما خارجية – أولئك المعنيون بإدارة المشروع/البرنامج وتنفيذ مقابله أولئك الذين يتاثرون بتنفيذ المشروع). والأهم أنه يجب أن تناح للمستفيدين (فئات السكان المستهدفة) فرصة التعبير عن تصوراتهم للأمور والقدم بأية تظلمات بخصوص ما يتلقونه من خدمات. غير أنه من الأهمية بمكان أيضاً أن تناح الفرصة للأطراف المعنية الأخرى، من قبيل موظفي المشاريع/البرامج والمتطوعين والشركاء، للتقدم بتشكيات وتوفير إفادة ارجاعية.

الشكل:

مركز الشباب

مخطوطات

لو أنهم طلبو إفادة ارجاعية بخصوص المخطوطات ... لكنّ حذرناهم من فيضانات فصل الربيع !!!
تدشين

من الأهمية أيضاً فهم أن الإفادة الارتجاعية من الأطراف المعنية يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية. وقد يكون من المفيد والتمكيني تماماً أن تفصح الأطراف المعنية عن الإفادة الارتجاعية الإيجابية وتشير إلى الدروس المستفادة والتأملات، بنفس القدر الذي تكون به التشكيات مفيدة وتمكينية. لكن، وكحد أدنى، يجب أن تكون للمشاريع/البرامج آلية رسمية للتشكيات للأطراف المعنية للتقدم بتنظلمات بشكل قانوني.

وآلية التشكيات مجموعة قائمة من الإجراءات للأطراف المعنية للتعبير بشكل آمن عن التظلمات أو المشاغل التي يتم التطرق لها بموضوعية في خلفية مجموعة قواعد ومبادئ نموذجية. وهو يبلور المساءلة والالتزام بالنسبة للأطراف المعنية في الاتحاد الدولي – ولا سيما بالنسبة لمسؤوليتنا الأخلاقية والقانونية عن التصدي لأي مخالفة أو سوء سلوك، من قبيل مسائل الاستغلال الجنسي، وتجاوز حدود السلطة، والفساد.

ولا يوجد نهج واحد فقط (أسلوب واحد فقط) لتشكيات الأطراف المعنية وإفادتها الارتجاعية – ويجب تكيف المناهج وفقاً للأطراف المعنية المحددة. وطريقة إيصال ومعالجة الشكاوى والإفادة الارتجاعية تختلف باختلاف الثقافات المحلية والتنظيمية. والتشكيات والإفادة الارتجاعية يمكن أن تكون إما خطية وإما شفوية، ويمكن أن تسير إما بشكل مباشر وإما من خلال جهات وسيطة (أطراف ثالثة)، وإما بشكل بفردي وإما من خلال مجموعات وبشكل شخصي، أو أن تكون مجهولة المصدر. وتتراوح الأمثلة المحددة لذلك بين إطار التعليق والإفادة الارتجاعية التي ترسل بالبريد والاجتماعات على مستوى المجتمعات المحلية والمنتديات (الإفادة الارتجاعية) الإلكترونية.

ويعطي الملحق ١١ مثلاً لشكل التشكيات لتسجيل تشكيات محددة والرد عليها، فيما يوفر الملحق ١٢ مثلاً لسجل التشكيات لتعقب الشكاوى المتعددة. وشكوى الأطراف المعنية والإفادة الارتجاعية يمكن أيضاً تعقبها في تقرير منتظم عن إدارة المشروع/البرنامج – وترد مناقشة ذلك في الفرع ٤-٢ كما يرد بيانه في الملحق ١٩.

وتغطيه هذا الموضوع الهام بالشكل الملائم خارج عن نطاق (والحيز المتاح) لهذا الدليل ونحن ندعوكم إلى الرجوع إلى دليل الاتحاد الدولي لتشكيات الأطراف المعنية وإفادتها المرجعية – انظر الإطار ١٣ أدناه.

الإطار ١٣ : دليل الاتحاد الدولي للإفادة الارتجاعية للأطراف المعنية

يوفـر دليل الاتحاد الدولي لتشكـيات الأطرافـ المعـنيةـ وإـفادـتهاـ الـارـجـاعـيةـ تـوجـيهـاتـ حولـ كـيفـيـةـ التـماـسـنـاـ لـلـإـفـادـةـ الـارـجـاعـيةـ منـ الأـطـرافـ الـمعـنيـةـ وـتـجـهـيزـنـاـ لـهـاـ وـرـدـنـاـ عـلـيـهـاـ. وـهـوـ يـحدـدـ سـتـ خطـواتـ رـئـيـسـيةـ لـإـقـامـةـ آلـيـةـ لـتـشـكـياتـ الـأـطـرافـ الـمعـنيـةـ وإـفادـتهاـ الـارـجـاعـيةـ:

- ١ الاتفاق على عرض آلية التشكيات والإفادة الارتجاعية – وهذا يساعد على بناء الفهم والتحكم في صفوف أولئك الذين سيستخدمونها.
- ٢ الاتفاق على ما الذي يشكل إفادة ارتجاعية صحيحة، ولا سيما تشكيـاـ – وهذا يساعد على إعطاء فكرة للأطراف المعنية عن نوع الإجراء الذي سيكون لازماً في المستقبل وأين يكون لازماً.
- ٣ الاتفاق على الأطراف المعنية التي تستهدفها آلية التشكيات والإفادة الارتجاعية – وهذا يساعد على تكيف الآلية وفقاً لاحتياجات جمهورها المحدد كهدف.
- ٤ الاتفاق على أنسـبـ قـوـاتـ إيـصالـ التـشـكـياتـ وـالـإـفـادـةـ الـارـجـاعـيةـ – هذا يـسـمـحـ بـالـتـأـكـدـ مـنـ أـنـ الـآلـيـةـ مـلـائـمـةـ وـمـنـاسـبـةـ منـ النـاحـيـةـ التـقـافـيـةـ بـحـيـثـ إـنـهـ مـنـ الـأـكـثـرـ اـحـتمـالـاـ أـنـ تـسـتـخـدـمـ عـنـ اللـزـومـ.
- ٥ الاتفاق على عملية نموذجية لمعالجة التشكيات والإفادة الارتجاعية – بالإضافة إلى تقديم الأطراف المعنية لتشكـياتـ وـالـإـفـادـةـ الـارـجـاعـيةـ، مـنـ الـأـهـمـيـةـ بـمـكـانـ أـنـ يـفـهـمـ أـيـضاـ أـولـئـكـ الـذـيـنـ يـتـنـظـرـ أـنـ يـسـتـعـرـضـوـاـ التـشـكـياتـ وـالـإـفـادـةـ الـارـجـاعـيةـ وـبـرـدـونـ عـلـيـهـاـ الـعـمـلـيـةـ وـيـقـيـدـوـاـ بـهـاـ.
- ٦ توـعـيـةـ الـأـطـرافـ الـمعـنيـةـ بـآلـيـةـ التـشـكـياتـ وـالـإـفـادـةـ الـارـجـاعـيةـ – وهذه خطوة حيوية لأن كـيفـيـةـ تقديمـ الـآلـيـةـ للـمـسـتـهـدـفـينـ الـمـسـتـهـدـفـينـ سـوـفـ تـحـدـدـ إـلـىـ حدـ كـبـيرـ مـدىـ تـجـاـوبـهـمـ وـاحـتـمـالـهـمـ لـهـاـ.

٩-٢-٢ إقامة آليات لتقييم موظفي/متطوعي المشاريع/البرامج

في حين أن رصد وتقدير سياق المشروع/البرنامج وتنفيذ أمر حيوى فإن المعلومات عن أداء موظفي ومتطوعي المشروع/البرنامج مصدر بيانات هام لرصد وتقدير المشروع/البرنامج المتواصل.

تشكل عمليات استعراض أداء الموظفين/المتطوعين وإدارة الوقت عادة جزءاً من مهام إدارة الموارد البشرية في المنظمة القائمة بالتنفيذ (مثل الجمعية الوطنية). وبالتالي فإنه من المهم السهر على أن تكون أية نظم محددة لرصد المشاريع/البرامج متناسبة من الناحية التنظيمية ومتقدمة مع عمليات وإجراءات الموارد البشرية. وبالتالي فإننا نقصر المناقشة التالية على عدد قليل من الاعتبارات الرئيسية:

يجب أن تقوم فرادي أهداف الموظفين والمتطوعين على الأهداف ذات الصلة المستمدة من الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج، بما يعكس صلة واضحة بين الأهداف الفردية وأهداف البرنامج/المشروع.

استخدام أدوات ومنتديات منتظمة لتعقب واستعراض تقييم إدارة الوقت والأداء. والملحق ١٣ يعطي مثلاً لنموذج إدارة أداء الموظفين/المتطوعين. ويجب أن تستخدم مثل هذه الأدوات بترافق مع عمليات استعراض الأداء الدورية التي يمكن أن تكون على أساس إفرادي مع الجهة المديرة للمشروع/البرنامج أو تتضمن مدخلات من مصادر متعددة بما يشمل المسؤولين والنظراء والمسؤولون عن الإشراف وأفراد المجتمع المحلي (الزبائن) أنفسهم.

تتمثل أداة مفيدة لرصد وإدارة وقت فرادي الموظفين/المتطوعين في كشف لساعات العمل بالنسبة لأنشطة الرئيسية التي يقومون بها و/أو النواجع. والملحق ٤ يقدم مثلاً لكشف ساعات العمل الفردية يمكن استخدامه لتقييم ورصد الوقت اللازم لكل فرد للقيام بأنشطة مختلفة. وفي هذا الإطار، بإمكان كل فرد أن يسجل الوقت الذي قضاه فعلياً في كل نشاط من الأنشطة. وهذه الأداة تساعد في حد ذاتها في التخطيط للوقت اللازم لفرد ما، فضلاً عن الرصد في وقت لاحق، وعندما يكون الوقت الحقيقي مختلفاً جداً عن الوقت المقرر والمخطط له يجب تعديل الخطط وفقاً لذلك.

تتمثل أداة مفيدة لرصد وإدارة الموارد البشرية في صحيفة كشف وقت فريق مشروع/برنامج فيما يتصل بالأنشطة الرئيسية و/أو النواجع. ويقدم الملحق ٥ مثلاً لصحيفة كشف لموارد الفريق من الوقت بالنسبة للمشروع/البرنامج. وهذا يعطي فكرة عامة على كامل الفريق، ويبين الأشخاص الذين يجب أن يشاركون في أنشطة معينة ومتى يشاركون فيها والوقت اللازم لمشاركتهم.

١٠-٢-٢ تخطيط إدارة البيانات

تشير إدارة البيانات إلى العمليات والنظم التي يخزن فيها مشروع/برنامج ما بشكل منهجي وموثوق بيانات الرصد والتقييم ويديرها ويوفر إمكانية الوصول إليها. وهذا جزء حيوي من نظام الرصد والتقييم، إذ يربط جمع البيانات بتحليلها واستخدامها. والإدارة السينية للبيانات تؤدي إلى هدر الوقت والأموال والموارد، وقدان البيانات أو تسجيلها بشكل غير صحيح يؤثران ليس فقط على جودة البيانات وموثوقيتها وإنما يؤثران أيضاً على كامل الوقت والموارد المستمرة في تحليلها واستخدامها.

يجب أن تتم إدارة البيانات في الوقت المناسب ويجب أن تكون آمنة، وتقدم في شكل يكون عملياً وسهل الاستخدام. ويجب تصميمها وفقاً لاحتياجات المشروع/البرنامج وحجمه ودرجة تعقد. وعادة ما تكون إدارة بيانات المشروع/البرنامج جزءاً من نظام المنظمة أو المشروع/البرنامج الأوسع لإدارة البيانات، ويجب أن يتقييد بأية سياسات وشروط محددة.

وفيما يلى سبعه اعتبارات لتخفيض نظام إدارة بيانات مشروع/برنامج ما:

١ - شكل البيانات. الشكل الذي تسجل به البيانات وتخزن وتبلغ في نهاية المطاف جانب هام من جوانب إدارة البيانات إجمالاً. والأشكال والنماذج الموحدة (كما هي مقدمة في هذا الدليل) تحسن تنظيم البيانات وتخزينها. والمعلومات المولدة تأتي في عدة أشكال ولكنها الأساسية:

- أ - رقمية (مثل جداول البيانات أومجموعات قواعد البيانات)
- ب - وصفية (تقارير سردية، وقوائم مرجعية، وأشكال)
- ج - بصرية (مثل الصور والفيديوهات والرسوم التوضيحية والخرائط والرسوم البيانية)
- د - سمعية (تسجيلات المقابلات، إلخ).

ويمكن أن تكون أشكال البيانات مادية، من قبيل الأشكال الخطية المخزنة في خزانة لحفظ الملفات في المكتب أو الإلكترونية من قبيل جدول البيانات المخزن في قاعدة بيانات حاسوبية (وتعد مناقشة ذلك أدناه). وأحياناً قد يحدد المانحون أو الشركاء الرئيسيون، مثل الوزارات الحكومية، كيفية تسجيل البيانات وتخزينها. وأياً كان الشكل فإنه من الأهمية بمكان أن يكون سهل الاستخدام، سواء كان المستخدم فرداً من أفراد مجموعة محلية أو موظفاً ميدانياً أو مدير مشروع.

(٢٣) وهي مستمدة من Rodolfo Siles، ٤ "نظم معلومات إدارة المشاريع"، وتتضمن هذه الوثيقة مناقشة أشمل حول الموضوع.

الإطار ٤ : النماذج يمكن أن تعزز التحليل النقدي والاستخدام

كيفية تحديد نموذج إبلاغ البيانات يمكن أن يكون لها تأثير كبير على كيفية استخدامها. وعلى سبيل المثال يمكن تصميم جدول لتعقب المؤشرات (انظر الفرع ١١-٢ أدناه) لتسجيل أداء المؤشرات الفعلية فضلاً عن تسجيل الهدف المحدد للمؤشر، وكذلك النسبة المئوية لما تم تحقيقه من أهداف. وهذا يعزز التحليل النقدي للبيان (الاختلاف بين الأهداف المحددة والنتائج الفعلية). وبالمثل، يمكن توزيع أشكال المؤشرات (شكل مفصل) بحسب مجموعات أو اختلافات هامة أساسية لتنفيذ وتقييم المشروع/البرنامج، مثلاً عن طريق التوزيع بحسب نوع الجنس والسن والاثنيّة والموقع والمركز الاجتماعي - الاقتصادي، الخ ...

تنظيم البيانات. إن المشروع/البرنامج بحاجة إلى تنظيم معلوماته في فئات منطقية يسهل فهمها لزيادة إمكانية الوصول إليها واستخدامها. ويمكن أن يتوقف تنظيم البيانات على مجموعة متنوعة من العوامل ويجب أن يكفل وفقاً لاحتياجات المستخدمين. والبيانات تتنظم عادة وفقاً لمنطق أو مجموعة من عناصر المنطق التالية أو الجمع بين عدة عناصر منطقية:

- أ - بالتسلسل الزمني (مثل الشهر والفصل والسنة)
- ب - بحسب الموقع
- ج - بحسب المضمون أو مجال التركيز (مثل الأهداف المختلفة لمشروع/برنامج)
- د - بحسب النموذج (مثل تقارير المشاريع، وتقارير المانحين، والوثائق الفنية).

توافر البيانات. يجب أن تكون البيانات متاحة لمستخدميها المستهدفين وضمان وقايتها من الاستخدام غير المرخص (وتعد مناقشة ذلك أدناه). ومن بين الاعتبارات الرئيسية لتوافر البيانات ما يلي:

- أ - **الوصول إلى المعلومات.** كيفية منح الإذن ومراقبة الوصول إلى البيانات (مثل الحواسيب المشتركة والملفات والشبكات الإلكترونية الداخلية). وهذا يشمل تصنيف البيانات لأغراض الأمان (مثل البيانات السرية والبيانات العامة والبيانات الداخلية والبيانات على صعيد الدوائر).
- ب - **البحث.** الكيفية التي يمكن بها البحث عن المعلومات والعنور عليها (مثلاً بحسب الكلمات الرئيسية).
- ج - **حفظ البيانات.** كيفية تخزين البيانات واسترجاعها من أجل استخدامها في المستقبل.
- د - **نشر المعلومات.** كيفية تقاسم المعلومات مع الآخرين (انظر الفرع ٢-٤).

تفادي الخلط في الملفات

عند حفظ الوثائق تتمثل ممارسة جيدة في حفظ الوثائق تحت عنوان وتاريخ محددين. وعلى سبيل المثال عوضاً عن استخدام عنوان غامض وغير واضح من قبيل "Final evaluation doc"، يكون من الأكثر فعالية تسميته "IFRC Haiti WatSan final evaluation 20May2010.doc" إلى توفير كبير في الوقت والجهد في الأجل الطويل.

أمن البيانات والاعتبارات القانونية. المشاريع/البرامج بحاجة إلى تحديد أية اعتبارات أمنية لسرية البيانات، فضلاً عن أية متطلبات قانونية من جانب الحكومات والمانحين وسائر الشركاء. ويجب حماية البيانات من المستخدمين غير المأذونين. وهذا يمكن أن يتراوح بين وضع قفل على خزينة لحفظ الملفات وبرمجيات لحماية الملفات من الفيروسات. ويجب أن يمتثل أيضاً تخزين البيانات واسترجاعها لأية أحكام وقواعد تتعلق بالخصوصيات لأغراض المراجعة والتدقيق.

-٢

-٣

-٤

-٥

تكنولوجي المعلومات. إن استخدام تكنولوجيا الحواسيب لتحقيق منهجية التسجيل والتخزين واستخدام البيانات مفيد بشكل خاص للمشاريع/البرامج التي لها حجم كبير من البيانات أو التي تشكل جزءاً من برنامج أوسع يحتاج الأمر إلى تجميع بيانات بشأنها وتحليلها استناداً إلى مشاريع/برامج متعددة أصغر حجماً. ومن أمثلة تكنولوجيا المعلومات لأغراض إدارة البيانات في الرصد والتقييم ما يلي:

- أجهزة المساعدة الرقمية المحمولة باليد لتسجيل استنتاجات الدراسات
- جداول بيانات Excel لتخزين البيانات وتنظيمها وتحليلها
- الوصول إلى ميكروسوف特 لإقامة قواعد بيانات سهلة الاستخدام لإدخال البيانات وتحليلها
- نظام "Sharepoint"، وهو شبكة داخلية لتخزين بيانات الرصد والتقييم وتقاسمها ومناقشتها
- نظام متكامل لإدارة التخطيط مزود ببرنامج على شبكة الإنترنت لإدخال البيانات وتنظيمها وتحليلها وتقاسمها.

وتكنولوجيا المعلومات يمكن أن تساعده في إعادة تنظيم البيانات وتجميعها من مختلف المصادر، بما يبرز الأنماط والاتجاهات لأغراض التحليل وتوجيه صنع القرار. وهي فعالة جداً أيضاً بالنسبة لتقاسم البيانات والمعلومات مع الأطراف المعنية المتعددة في مختلف الأماكن. لكن استخدام تكنولوجيا المعلومات يجب أن يكون متوازناً مع ما يتصل بذلك من تكاليف بالنسبة للحواسيب والبرامج الحاسوبية والموارد لصيانة النظام وحفظه وبناء القدرات في صفوف المستخدمين المستهدفين.

-٦

مراقبة جودة البيانات. من المهم تحديد الإجراءات للتأكد من البيانات وتطهيرها وتحديد كيفية التعامل مع البيانات المنقوصة. وفي إدارة البيانات، يمكن أن تنتج البيانات غير الموثوقة عن سوء طباعة البيانات وازدواجية مدخلات البيانات والبيانات غير المتماسكة والحذف العفواني للبيانات فقدانها. وهذه المشاكل شائعة بشكل خاص في جمع البيانات النوعية لأغراض التحليل الإحصائي (وتعد مناقشتها أيضاً في الفرع ٩-١).

ويتمثل جانب هام آخر من جوانب جودة البيانات في **التأكد من مختلف النسخ**. وهي الطريقة التي يمكن بها تعقب الوثائق من أجل تبيّن التغييرات على مر الزمن. وتسمية وثيقة ما بأنها "وثيقة نهائية" لا يساعد إذا ما خضعت هذه الوثيقة لمراجعة بعد ذلك. والننسخ (مثل ١-٠١ و ٢-٠٢ و ١-٢، إلخ) يمكن أن تساعده ولكن من الموصى به أيضاً استخدام التواريخ.

-٧

مسؤولية ومساءلة الجهات المديرة للبيانات. من الأهمية بمكان تحديد الأفراد أو الأفرقة المسؤولة عن تطوير وأو تأمين حُسن سير نظام إدارة البيانات، ومساعدة أفراد الأفرقة على استخدامه وتعزيز السياسات والقوانين. ومن المهم أيضاً، بالنسبة للبيانات السرية، تحديد من يأذن بإصدار إمكانية الوصول إلى هذه البيانات.

الشكل:

نيوا توبوتابو ترحب بكم

تأسست في عام ١٩٠٢

عدد السكان: ٦٠٠٠ نسمة

الارتفاع: ٥٠٠ متر

عدد الأفرقة: ٣

المجموع: ٨٤٠٥

مراقبة جودة البيانات هامة

١١-٢-٢ استخدام جدول لتعقب المؤشرات

إن استخدام جدول لتعقب المؤشرات أداة هامة لإدارة البيانات لأغراض تسجيل ورصد أداء المؤشرات لتجهيه تنفيذ المشروع/البرنامج وإدارته. وهو يختلف عن خطة الرصد والتقييم لأنه في حين تعد خطة الرصد والتقييم المشروع/البرنامج لجمع البيانات عن المؤشرات فإن جدول تعقب المؤشرات هو الجدول الذي يسجل فيه قياس المؤشرات المتواصل. وبعد ذلك يشرح تقرير إدارة المشروع/البرنامج (وترد مناقشة ذلك في الخطوة ٤، الفرع ٤-٢) أداء المؤشرات التي تتعكس في جدول تعقب المؤشرات.

ويوفر الملحق ١٦ نموذج جدول تعقب المؤشرات الذي اعتمدته الاتحاد الدولي مشفوعاً بتجهيزاته وأمثلة محددة.^(٢٤) ويلاحظ أن جدول تعقب المؤشرات قد وضع على أساس إبلاغ فصلي؛ غير أنه يمكن إعادة تحديد شكله بالنسبة للمشاريع/البرامج الأقصر أجلًا ووضعه على أساس شهري.

ولجدول تعقب المؤشرات ثلاثة فروع أساسية هي:

- ١ المعلومات الأساسية عن المشروع/البرنامج، من قبيل الاسم والموقع والتاريخ، الخ.
- ٢ مؤشرات المشروع/البرنامج الإجمالية، وهي مؤشرات قد لا تكون مذكورة على وجه التحديد في الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج ولكنها هامة لأغراض الإدارة الاستراتيجية وكجزء من نظام الإبلاغ على صعيد الاتحاد.^(٢٥)
- ٣ مؤشرات الإطار المنطقي مرقمنة بحسب أهداف كل منها وتمثل الجزء الأكبر من جدول تعقب المؤشرات. ويبين الجدول ٥ (أدناه) جزءاً (فترة ثلاثة أشهر) من جدول تعقب المؤشرات لأغراض مؤشرات الإطار المنطقي.

الجدول ٥: مثال لجدول تعقب المؤشرات - لمدة فصل واحد فقط *

فترة الإبلاغ - الفصل الأول			النسبة المئوية لتحقيق الهدف السنوي حتى الآن	عدد الأعوام حتى الآن	هدف المشروع السنوي	النسبة المئوية لتحقيق الهدف السنوي حتى الآن	مدة بقاء المشروع حتى الآن	مدة دوام المشروع	خط أساس المشروع	المؤشر
النسبة المئوية لتحقيق الهدف	تحقيق الهدف الفعلي	الهدف							التاريخ	القيمة
%٥٠	٥	١٠	%٢٥	٥	٢٠	%٢٥	٥	٥٠	أيار / مايو ٢٠١١	١- عدد المجموعات المحلية المشاركة التي تجري عمليات تقدير فصلية للضعف والقدرات

* هذا مثال لجزء من جدول تعقب المؤشرات – ويمكن الرجوع إلى الملحق ١٦ لاطلاع على جدول أشمل والتعليمات لاستخدامه.

(٢٤) يمكن إعداد جداول تعقب المؤشرات Microsoft Excel أو برامج أخرى لجدول البيانات.

(٢٥) نظام الإبلاغ على صعيد الاتحاد هو آلية للرصد والإبلاغ فيما يتعلق بالبيانات الرئيسية المقدمة من الجمعيات الوطنية والأمانة على أساس منتظم. وتقوم البيانات لأغراض نظام الإبلاغ على صعيد المنظومة على سبعة مؤشرات رئيسية غير مباشرة تكتلها التقارير المقدمة بانتظام وعمليات التقييم التي يجريها الاتحاد الدولي. وفيما يلي المؤشرات غير المباشرة السبعة: ١) عدد الأشخاص الذين يتبرعون بوقتهم، ٢) عدد الموظفين الذين يتلقون أجراً، ٣) عدد الأشخاص الذين يتبرعون بالدم، ٤) عدد الوحدات المحلية (أي المكاتب الفرعية والفرع)، ٥) عدد الأشخاص المسؤولين، ٦) إجمالي الإيرادات، ٧) إجمالي الإنفاق. وترد في المبادئ التوجيهية لمؤشرات نظام الإبلاغ على صعيد الاتحاد تعاريف المؤشرات بتفصيل. وللمزيد من المعلومات انظر <https://fednet.ifrc.org/sw194270.asp>.

تتمثل وظيفة هامة من وظائف جدول تعقب المؤشرات في كونه يساعد على تحديد التباين، وهو قياس رئيسي لأداء المؤشر. والتبابن هو الاختلاف بين الأهداف المحددة والنتائج الفعلية – النسبة المئوية لما تحقق من الأهداف. وعلى سبيل المثال حددت في الجدول أعلاه عشر مجموعات محلية كهدف لإجراء تقييم لسرعة التأثير والقدرات أثناء فصل الإبلاغ الأول. غير أن المجموعات المحلية الفعلية التي أجرت تقييمها لم تكن إلا خمس مجموعات. وبالتالي فإن النسبة المئوية للتبابن في تحقيق الأهداف كانت ٥٠٪.

والاهتمام بالتبابن يشجع على التحليل النقدي لأداء المشروع/البرنامج والإبلاغ عن نتائجه. وهذا يعني أيضاً تحديد أهداف وإقامة ممارسة جيدة في إدارة البرامج (انظر الإطار ١٥). ومعرفة ما إذا كان المؤشر يتجاوز هدفه أو يقصر في تحقيقه يساعد على تبين ما إذا كان المشروع/البرنامج يسير قدمًا حسب المخططات أو ما إذا كانت هناك حاجة إلى إدخال تعديلات على التنفيذ أو الإطار الزمني. وعموماً تمثل قاعدة أساسية جيدة في كون التباين الذي يتجاوز ١٠٪ يجب شرحه في تقارير المشروع/البرنامج.

الشكل:

انظر! تسعه أشخاص تلقوا بنجاح تدريباً على التصدي للكوارث لكن ألم يكن هدفكم أعلى من ذلك بعض الشيء؟

في المثال المقدم أعلاه، يتجاوز التباين بنسبة ٥٠٪ إلى حد كبير قاعدة الـ ١٠٪ في المائة وبالتالي يحتاج إلى تفسير في تقرير المشروع/البرنامج – وهذا أمر قد يكون مفيداً للبرمجة في المستقبل. وعلى سبيل المثال فإن التفسير يمكن أن يكون أن مشاركة المجتمع المحلي المنخفضة في تقييم الضعف والقدرات راجعة إلى أنها كانت مخططة في هذه المجتمعات المحلية في أوقات تزامنت مع أعياد دينية (مثل شهر رمضان) أو لأن فصل الأمطار الموسمية الإقليمية قد قيد إمكانية السفر للمشاركة في عملية تقييم الضعف والقدرات. ومثل هذه المعلومات توفر دروساً قيمة لمشاركة المجتمعات المحلية في المشاريع/البرامج الجارية أو المقبلة.

الإطار ١٥: أهمية تحديد الأهداف

تحديد الأهداف جزء حيوي من **تخطيط الرصد والتقييم والإدارة المسؤولة للمشاريع/البرامج**. تحديد التباين (النسبة المئوية لتحقيق الأهداف)، من الضروري ليس فقط قياس المؤشر وإنما أيضاً القيام مسبقاً بتحديد هدف لذلك المؤشر. وقد تردد أفرقة المشاريع/البرامج في تحديد أهداف خشية أنها لا تتمكن من تحقيقها أو أحياناً لمجرد كونه يصعب التنبؤ بالأهداف. غير أن تحديد الأهداف يساعد على الإبقاء على واقعية النتائج المتوقعة من المشاريع/البرامج، وعلى تحديد الموارد، وتعقب التقدم المحرز وتقديم التقارير عنه (التبابن) في خلفية هذه الأهداف، وتوجيه صنع القرار وترسيخ المساءلة.

هل تتغير الأهداف؟ نعم بالتأكيد. غالباً ما تؤدي البيانات المجمعة أثناء رصد وتقييم المشاريع/البرامج إلى إعادة تقدير الأهداف وتعديلها وفقاً لذلك. وبالتالي يجب أن تتبع هذه التغييرات أية إجراءات مناسبة وتخضع لموافقة.

١٢-٢-٢ استخدام سجل (جدول) مخاطر

في حين يتبع جدول تعقب المؤشرات أداء المؤشر المخطط له، من الأهمية بمكان أيضًا تعقب أيه مخاطر قد تهدد تنفيذ المشروع/البرنامج. ويمكن أن تشمل هذه المخاطر تلك المحددة والمعبر عنها كافتراضات في الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج،^(٢٦)، فضلاً عن أي مخاطر غير متوقعة قد تطرأ.

(٢٦) لا بد من تذكر أن الافتراض في إطار منطقي يصف خطراً ما بأنه تصریح بياني ايجابي بالظروف التي يجب توافرها إذا ما أريد للمشروع/البرنامج أن يتحقق أهدافه.

والملحق ١٧ يعطي مثلاً لـ**سجل المخاطر** (جدول المخاطر) لتسجيل المخاطر، فضلاً عن كيفية معالجته. ويمكن أيضاً تعقب المخاطر في تقرير عادي لإدارة المشروع/البرنامج – وترتدى مناقشة ذلك في الفرع ٤-٢ كما يرد بيانه في الملحق ٩. وعند رصد خطر ما، بالإضافة إلى الخطر نفسه، من المهم تحديد تاريخ الإبلاغ عنه لأول مرة، وتقدير تأثيره المحتمل وأرجحية ذلك (مثلاً درجة احتمال عالية أو متوسطة أو منخفضة)، وشرح العمل الموصى بالقيام به والجهة التي يجب أن تقوم به، والإشارة إلى "انتهاء" الخطر (متى لم يعد الخطر قائماً).

٣-٢ الخطوة ٣ - التخطيط لتحليل البيانات

ماذا تجدون في الخطوة ٣:

١-٣-٢ وضع خطة لتحليل البيانات تحدد ما يلي:

- الف - الغرض من تحليل البيانات
- باء - توافق تحليل البيانات
- جيم - المسؤولية عن تحليل البيانات
- DAL - عملية تحليل البيانات.

٢-٣-٢ اتباع مراحل تحليل البيانات الرئيسية:

- (١) إعداد البيانات
- (٢) تحليل البيانات (الاستنتاجات والنتائج)
- (٣) إقرار البيانات
- (٤) عرض البيانات
- (٥) التوصيات وتخطيط الإجراءات.

تحليل البيانات هو عملية تحويل البيانات (**الخام**) المجمعة إلى معلومات يمكن استخدامها. وهذه خطوة حيوية في عملية التخطيط للرصد والتقييم لأنها تبلور المعلومات المبلغة وامكانية استخدامها. وهي حقاً عملية متواصلة طوال دورة المشروع/البرامج للإحاطة بالبيانات المجمعة لتوجيه البرمجة الحالية والمقبلة. ومثل هذا التحليل يمكن أن يحصل عندما تجمع البيانات في البداية، وبالتالي عند تقديم التقارير عنها (ويناقش هذا الأمر في الخطوة التالية).

ويتطلب تحليل البيانات البحث عن الاتجاهات أو المجموعات أو غير ذلك من العلاقات بين مختلف أنواع البيانات، وتقدير الأداء في خلفية الخطط والأهداف، والخلوص إلى الاستنتاجات، والتحسب للمشاكل، وتحديد الحلول، وأفضل الممارسات لصنع القرار والتعلم التنظيمي. والتحليل المؤثوق والجيد التوقيت أساسى لمصداقية البيانات واستخدامها.

الشكل:
 ماذا لاحظنا؟
 وماذا وجدنا؟
 وماذا نستنتج؟
 وبماذا نوصي؟
 ما يجب أن تكون استجابتنا؟
 وما مخططنا الآن؟
 فريق تقييم
 موظف مشروع
 تقييم

١-٣-٢ وضع خطة لتحليل البيانات

يجب أن تكون هناك خطة واضحة لتحليل البيانات. ويجب أن تصف الخطة الإطار الزمني والأساليب والأدوات/النماذج ذات الصلة، والأشخاص المسؤولين عن تحليل البيانات والغرض من تحليل البيانات. وخطط تحليل البيانات يمكن أن تتخذ شكل وثيقة خطية مفصلة، أو يمكن إدراجها كجزء من إدارة المشروع/البرنامج ككل ونظام الرصد والتقييم – مثلاً يمكن أن يرد وصفها في خطة الرصد والتقييم (انظر الفرع ١-٢). وأياً كانت الطريقة التي يرد وصفها بها فإن ما يلى يلخص الاعتبارات الرئيسية عند التخطيط لتحليل البيانات.

ألف - الغرض من تحليل البيانات

نوعية البيانات التي يتم تحليلها وكيفية تحليلها تحددها إلى حد كبير أهداف ومؤشرات المشروع/البرنامج وفي نهاية المطاف الجمهور المستهدف واحتياجاته في مجال المعلومات (انظر الفرع ١-١). وبالتالي يجب أن يكون تحليل البيانات ملائماً للأهداف موضوع التحليل كما هو مبين في الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج وخطة الرصد والتقييم. وعلى سبيل المثال:

• تحليل مؤشرات النتائج يستخدم عادة لرصد المشروع/البرنامج لتبيين ما إذا كانت الأنشطة تتم وفقاً للجدول الزمني المقرر والميزانية. وبالتالي يجب أن يتم التحليل على أساس منتظم (مثلاً أسبوعياً أو شهرياً أو فصلياً) لتحديد أية تباينات أو انحرافات عن الأهداف المحددة. وهذا من شأنه أن يمكن مديرى المشاريع/البرامج من البحث عن حلول بديلة والتطرق لأى تأخير أو أية تحديات، وإعادة توزيع الموارد، إلخ ...

• تحليل مؤشرات النتائج يستخدم عادة لتحديد التأثيرات أو التغييرات المتوسطة والطويلة الأجل – مثلاً في معارف الأشخاص وموافقهم وممارساتهم (سلوكهم). ومؤشر النتائج من قبيل انتشار فيروس نقص المناعة البشرية سينتطلب تحليلاً أكثر تعقيداً من مؤشر النتائج من قبيل عدد الرفالات الموزعة. ومؤشرات النتائج تقاس عادة وتحلل بأقل تواتراً من غيرها. وعند تحليل هذه البيانات من المهم مراعاة كونها تستخدم عادة لمجموعة أوسع من الجمهور، بما يشمل مديرى المشاريع/البرامج، وكبار المديرين، والمانحين، والشركاء، والأشخاص المتأثرين.

باء - توافر تحليل البيانات

يجب إعطاء تحليل البيانات الوقت الكافي. يجب أن يكون الإطار الزمني لتحليل البيانات وتقديم التقارير عنها واقعياً بما يلائم استخدامه المستهدف (وقد وردت مناقشة ذلك أعلاه). والمعلومات الدقيقة قليلة الأهمية إذا جاءت في وقت متأخر جداً أو بشكل غير متوازن لتوجيه إدارة المشاريع/البرامج؛ وقد يحتاج الأمر إلى التوفيق بين السرعة والتواتر والدقة. ويتمثل تذكير هام في تفادي تكريس قدر مفرط من الوقت لجمع البيانات (الذي يمكن أن يؤدي إلى فيض البيانات)، بما يتراك وقتاً غير كاف لتحليل.

توافر تحليل البيانات سيتوقف إلى حد كبير على توافر جمع البيانات واحتياجات المستخدمين في مجال المعلومات – وينعكس ذلك عادة في جدول تقديم التقارير (الوارد مناقشته في الخطوة ٤، الفرع ٤-٢). والجدول الزمني لتحليل البيانات يمكن أن يتحقق مع أحداث هامة في مجال تقديم التقارير أو يمكن أن يتم بشكل منفصل بحسب احتياجات المشروع/البرنامج. وممتنى كان تحليل البيانات مبرمجاً فمن المهم عدم نسيان أنه ليس حدثاً منعزلاً في نهاية جمع البيانات وإنما تقييم متواصل منذ بداية المشروع/البرنامج وبعد ذلك أثناء أحداث التقييم.

جيم - المسؤولية عن تحليل البيانات

أدوار ومسؤوليات تحليل البيانات ستتوقف على نوع التحليل وتوقيته. تحليل بيانات الرصد يمكن أن يقوم به أولئك الذين يجمعون البيانات، مثل موظفي الرصد الميدانيين أو موظفي المشروع/البرنامج الآخرين. والأنسب أن تناح أيضاً فرصة لمناقشة وتحليل البيانات في منتدى أوسع، بما يشمل سائر موظفي ومديرى المشاريع/البرامج أو الشركاء أو المنظمات أو المستفيدين أو غير ذلك من الأطراف المعنية.

تفادي فرط التحليل

فرط تحليل البيانات يمكن أن يكون مكلفاً وقد يعقد عملية صنع القرار. وبالتالي يجب عدم هدر الوقت والموارد في تحليل نقاط لا أهمية لها. ويجب، عوضاً عن ذلك، التركيز على ما هو ضروري وكاف لتوجيه إدارة المشروع/البرنامج. وعليه،

من المؤيد الإشارة إلى أهداف المشروع/البرنامج ومؤشراته استناداً إلى الإطار المنطقي بالإرشاد والتحليل ذي الصلة والدروس والتوصيات والإجراءات التي تم تحديدها والإبلاغ عنها.

ولأغراض تقييم البيانات سيتوقف التحليل على الغرض من التقييم ونوعه. فعلى سبيل المثال إذا طلب المانحون تقييماً مستقلاً مركزاً على المسائلة فإن التحليل يمكن أن يقوم به خبراء استشاريون خارجيون. وإذا كان التقييم داخلياً موجهاً نحو التعلم فإن التحليل يقوم به عدّة المسؤولون عن تنفيذ المشروع/البرنامج أو تقوم به المنظمات المسؤولة عن ذلك في الأحاد. لكن من المستصوب، متى أمكن ذلك، إشراك الأطراف المتعددة في تحليل البيانات – ويرجى الرجوع إلى الإطار ١٦ أدناه. ويمكن أن تستخدم التقييمات أيضاً خبراء استشاريين مستقلين للتحليل الأولي للبيانات الإحصائية التي تستخدم بعد ذلك وتحل في منتدى أوسع للأطراف المعنية.

الإطار ١٦ : فوائد إشراك الأطراف المعنية المتعددة في تحليل البيانات

تحليل البيانات ليس شيئاً يحدث خلف أبواب مغلقة بين إحصائيين، كما ولا يجب أن يقوم به شخص، مثل مدير المشروع/البرنامج، عشية الأجل الأقصى المحدد لتقديم التقرير. والكثير من تحليل البيانات لا يتطلب تقنيات معقدة، وعندما يشمل ذلك منظورات متعددة فإن مزيد المشاركة يمكن أن يساعد على التأكد من دقة البيانات وتحسين التأمل النافي، والتعلم، واستخدام المعلومات. وقد يبدو مشكل أو حل ما مختلفاً من منظور المقر عن منظور موظفي المشروع/البرنامج في الميدان ومنظور أفراد المجتمع المحلي. ومشاركة الأطراف المعنية في التحليل على جميع المستويات تساعد على ضمان قبول الرصد والتقييم واعتباره موثوقاً. ويمكن أن تساعد أيضاً على تعزيز الأخذ بزمام الأمور من أجل متابعة واستخدام النتائج والاستنتاجات والتوصيات.

دال - عملية تحليل البيانات

يمكن أن يستخدم تحليل البيانات مجموعة واسعة من المنتديات المكيفة وفقاً لاحتياجات المشروع/البرنامج وسياقه، بما في ذلك الاجتماعات، والراسلات بالبريد الإلكتروني، وال الحوار عبر منتديات الإنترن特 (مثل Sharepoint) والمحاضرات التلفونية. وكما يبين ذلك الإطار ١٦ أعلاه، من الأفضل محاولة إشراك أكبر عدد ممكن عملياً من الأطراف المعنية في هذه المنتديات التي قد تتطلب دورات متعددة. وعلى أي حال من المهم أن يكون تحليل البيانات منظماً ومخططاً ولا يجري بعد فكرة تأتي متأخرة أو ببساطة لمراعاة أجل أقصى محدد لتقديم تقرير ما.

وهناك اعتبار هام آخر هو الحاجة إلى آية معدات متخصصة (من قبيل الحاسيبات أو الحواسيب) أو البرمجيات (مثل Excel و SPSS و Access و Visio) لتحليل البيانات. وبالإضافة إلى ذلك، إذا ما أريد إشراك فريق مشروع/برنامجه في أي إدخال للبيانات أو تحليل لها يتطلب مهارات تقنية محددة، لا بد من تحديد ما إذا كانت هذه الخبرة موجودة لدى الموظفين أو إذا ما كان التدريب لازماً. وهذه العوامل يمكن أن تراعى بعد ذلك لأغراض ميزانية الرصد والتقييم وتطوير الموارد البشرية (الخطوتنان ٥ و ٦ و ترد مناقشتهما لاحقاً).

٢-٣-٢ اتباع مراحل تحليل البيانات الرئيسية

لا توجد وصفة وحيدة لتحليل البيانات لكن يمكن تحديد خمس مراحل رئيسية هي: ١) إعداد البيانات؛ ٢) تحليل البيانات؛ ٣) عرض البيانات؛ ٤) التأكيد من البيانات؛ ٥) التوصيات والتخطيط للإجراءات اللازم اتخاذها. تناقش بقية هذا الفرع هذه المراحل الخمس. ويتمثل اعتبار مشترك في كامل مراحل تحليل البيانات في تحديد آية قيود أو انحرافات أو تهديدات للدقة في البيانات وتحليلها. وانحراف البيانات يمكن أن يحدث بسبب القيود أو الخطأ في التصميم وتحديد العينات والم مقابلات الميدانية وتسجيل البيانات وتحليلها (انظر الفرع ٩-١). وبالتالي من الأفضل رصد عملية البحث بعناية والتماس مشورة ذوي الخبرة عند اللزوم.

١- إعداد البيانات

يشمل إعداد البيانات، ويسمى أحياناً "تقليل" أو "تنظيم" البيانات وضع البيانات في شكل أكثر قابلية للاستخدام لأغراض التحليل. ويجب إعداد البيانات وفقاً لاستخدامها المزمع، الذي عادة ما تحدده مؤشرات الإطار المنطقي. وهذا

يشمل عموماً تطهير وتحrir وتنقية البيانات الكمية والنوعية "الخام" (انظر الفرع ٣-٢-٢)، فضلاً عن التأكيد من البيانات لأغراض الدقة والتماسك.^(٢٧)

ولما كانت البيانات الكمية رقمية فإنها ستحتاج إلى إعداد لأغراض التحليل الإحصائي. وفي هذه المرحلة أيضاً يتم التأكيد من البيانات الكمية "المطهرة" والمصححة لأغراض التحليل. ويوجد عدد من الأدوات والمبادئ التوجيهية للمساعدة على تجهيز البيانات وتسمح الخبرة الفنية بالخطيط لها بأفضل ما يمكن. وقد حدد برنامج الأغذية العالمي التابع للأمم المتحدة ست خطوات مفيدة لإعداد البيانات الكمية لأغراض التحليل:^(٢٨)

- ١- تعين شخص وتحديد إجراء لضمان إدخال البيانات
- ٢- إدخال متغيرات رقمية على جدول البيانات أو قاعدة البيانات
- ٣- إدخال بيانات متغيرات متواصلة على جداول البيانات
- ٤- تنقية المتغيرات وتصنيفها
- ٥- التعامل مع القيم المفقودة
- ٦- أساليب تطهير البيانات.

بالنسبة للبيانات النوعية (النص الوصفي، والردد على الاستبيان، والصور، والخرائط، وأشرطة الفيديو، إلخ)، من المهم القيام أولاً بتحديد النقاط الرئيسية وتلخيصها. ويمكن أن يشمل ذلك إبراز الأجزاء الهامة من النص وتلخيص الوصف المطول في أفكار رئيسية (ملخصات مكتوبة على هامش الورق)، أو إبراز المعلومات الحيوية أو الرسوم أو العروض البصرية الهامة الأخرى. ويمكن بعد ذلك تنقية وتنظيم النقاط الرئيسية وتصنيفها إلى فئات وفئات فرعية تمثل الاتجاهات المسجلة لأغراض مزيد التحليل.

وهناك نقطة أخيرة لا بد من الإشارة إليها وهي أن تنظيم البيانات يمكن أن يبدأ فعلياً أثناء مرحلة جمع البيانات (انظر الإطار ١٤، الفرع ١٠-٢-٢). والشكل الذي تسجل به البيانات وتقدم عنها التقارير يمكن أن يلعب دوراً هاماً في تنظيم البيانات وتعزيز التحليل النقطي. فعلى سبيل المثال، يمكن وضع جدول لعقب المؤشرات مصمم للإبلاغ ليس فقط عن أداء المؤشر الفعلي وإنما أيضاً هدفه المقرر والنسبة المئوية لما تحقق من أهداف (انظر الإطار ١٥، الفرع ١١-٢). وهذا يعزز التحليل النقطي للبيان (الاختلاف بين الأهداف المحددة والنتائج الفعلية). وبالنسبة لأشكال التقارير السردية يمكن تنظيم الفروع بإبراز المجالات ذات الأولوية التي تشجع التحليل النقطي – من قبيل أفضل الممارسات والتحديات والقيود والدورات المستفادة والإجراءات اللازم اتخاذها في المستقبل، إلخ ... (انظر النقاش بخصوص نموذج تقرير إدارة مشاريع/برامج الاتحاد الدولي في الفرع ١٤-٢).

٢- تحليل البيانات (النتائج والاستنتاجات)

يمكن أن يكون تحليل البيانات إما وصفي وإما تأويلي. يشمل التحليل الوصفي وصف الاستنتاجات الرئيسية – الظروف والأحوال والأوضاع التي تكشفها البيانات – في حين أن التحليل التأويلي يساعد على إعطاء معنى أو تقديم شرح أو علاقة سببية انطلاقاً من الاستنتاجات. ويركز التحليل الوصفي على ما حدث في حين أن التحليل التأويلي يسعى إلى تفسير سبب حدوثه – وما يمكن أن يكون السبب (تكون الأسباب). والتحليلان كلاهما مترابطان ومفیدان في إبلاغ المعلومات، ذلك أن التحليل الوصفي يوجه التحليل التأويلي. وبوضوح الإطار ١٧ المسائل الرئيسية التي ترشد التحليل الوصفي مع إبراز المسائل التأويلية بالأحرف المائلة وباللون الأحمر.

الإطار ١٧ : أسئلة تتعلق بتحليل البيانات للمساعدة على وصفها

هل توجد في البيانات أية اتجاهات/مجموعات ناشئة؟ إذا كان الحال كذلك فلماذا؟ ←

هل توجد أوجه شبه في الاتجاهات في مختلف مجموعات البيانات؟ إذا كان الحال كذلك فلماذا؟ ←

(٢٧) تطهير البيانات هو العملية التي بموجبها تطهير البيانات وتصحح لأغراض التحليل. ويوجد عدد من الأدوات والمبادئ التوجيهية للمساعدة على تجهيز البيانات، لكن الخبرة الفنية اللازمة تسمح بالخطيط الأفضل لها.

(٢٨) للاطلاع على مناقشة مفصلة لهذه الاعتبارات وغيرها من الاعتبارات المتعلقة بتحليل البيانات، يمكن الرجوع إلى "الأمم المتحدة – برنامج الأغذية العالمي، ٢٠١١"، "كيفية ترسیخ وتجهيز وتحليل البيانات النوعية والكمية" في المبادئ التوجيهية للرصد والتقييم (الملحق ٢، موارد الرصد والتقييم).



هل تبين لنا المعلومات ما كنا ننتظره (نتائج الإطار المنطقي المزمع)؟ وإذا لم يكن الحال كذلك فلماذا؟ هل هناك أي شيء يبعث على الاستغراب؟ **إذا كان الحال كذلك فلماذا؟**

في رصد التقدم في خلفية المخططات هل يوجد أي انحراف عن الأهداف الموضوعية المحددة؟ وإذا كان الحال كذلك فلماذا؟ وكيف يمكن تصحيح ذلك أو هل تحتاج الخطط إلى تحديث؟

هل هناك أية تغيرات في الافتراضات/المخاطر المرصودة والمحددة؟ وإذا كان الحال كذلك فلماذا؟ هل أن المشروع/البرامج بحاجة إلى التكيف مع ذلك؟

هل تكفي معرفة وجود ظروف محددة في صنوف مجموعة السكان المستهدفة (الإحصاءات الوصفية) أو هل يجب الخلوص إلى تعميمات انتلاقاً من مجموعة تؤخذ كعينة بخصوص السكان الأوسع (الإحصاءات الاستدلالية)؟

هل هناك حاجة إلى أية معلومات أو تحاليل إضافية للمساعدة على استيضاح مسألة ما؟

من المهم، عند وصف البيانات، التركيز على الاستنتاجات الموضوعية عوضاً عن تأويلها بإبداء رأي أو الخلوص إلى استنتاج. غير أنه من الهام أيضاً التسليم بأن كيفية وصف البيانات، مثل اختيار المقارنات أو التحاليل الإحصائية لوصف البيانات، ستكون لها حتماً افتراضات ضمنية وستؤثر في التأويل. وبالتالي، من الأفضل معرفة أية افتراضات (فرضيات/قيود) بأفضل ما يمكن أثناء عملية التحليل.

الشكل:

الشتاء قاس والناس يعانون بالتأكيد
حذار من استخلاص النتائج الخاطئة مما تخلصون إليه من استنتاجات

ومن الهام أيضاً عند تحليل البيانات الربط بين تحليل المشروع/البرنامج والأهداف والمؤشرات الخاصة بها. وفي نفس الوقت، يجب أن يكون التحليل منزاً ويبعد الاتجاهات الأخرى، سواء كانت مقصودة أم لا. ومن بين بعض الأنواع الشائعة للتحليل المقارنات التالية:

المقارنة بين ما هو متوقع ومخطط له وما هو فعلي (زمني): كما وردت مناقشة ذلك في الفرع ١١-٢-٢ فإن التباين هو الاختلاف بين الأهداف المحددة والنتائج الفعلية، من قبيل تنظيم البيانات لمقارنة عدد الأشخاص (الأسر المعيشية) المستهدفة في برنامج للتأهيل لحالات الكوارث مع عدد الأشخاص الذين تمت تغطيتهم فعلاً. ومن المهم، عند القيام بمثل هذا التحليل، شرح سبب حدوث أي تباين.

المقارنة الديموغرافية، مثل البيانات المنفصلة الموزعة بحسب نوع الجنس أو السن أو الإثنية لمقارنة إيصال الخدمات لمجموعات ضعيفة محددة، مثلًا في مشروع للحد من الفقر/توفير سبل العيش.

المقارنة الجغرافية، مثل البيانات الموزعة بحسب الحي أو المحيط الحضري مقارنة مع المحيط الريفي، مثلًا لمقارنة إيصال الأغذية أثناء عملية طوارئ. وهذا هام بشكل خاص إذا كانت مناطق معينة أكثر تاثراً من غيرها.

المقارنة المحورية، من قبيل البيانات الموزعة بحسب الجهة المانحة مقارنة مع التدخلات التي تتم بناء على مبادرة من مالكي المساكن لمقارنة النهج في إطار برنامج لإعادة بناء المساكن.

في وصف البيانات، غالباً ما يكون من المفيد استخدام جداول/مصفوفات موجزة ورسوم بيانية ورسوم توضيحية وغير ذلك من الطرق التي تساعده على تنظيم ووصف الاتجاهات/الاستنتاجات الرئيسية – ويمكن أن يستخدم ذلك لاحقاً لأغراض عرض البيانات. وفي حين أن ذلك سيطلب أنواعاً مختلفة من التحليل بالنسبة للبيانات الكمية مقارنة مع البيانات النوعية فإنه من المهم مراعاة كل من البيانات الكمية والنوعية في آن واحد. والربط والمقارنة بين كلا النوعين من البيانات يساعدان على تحسين تلخيص الاستنتاجات وتفسير ما الذي تجري دراسته، عوضاً عن استخدام مجموعات بيانات منفصلة.

وبما أن البيانات الكمية رقمية فإن الوصف والتحليل يتطلبان ضمناً تقنيات إحصائية. وبالتالي فإنه من المفيد مناقشة استخدام الإحصاءات في تحليل البيانات بياجاز.^(٢٩) والتحليل الإحصائي البسيط (مثل النسب المئوية) يمكن أن يتم باستخدام حاسبة في حين أن التحليل الإحصائي الأكثر تعقيداً، من قبيل بيانات الدراسات الاستقصائية، يمكن أن يتم باستخدام Excel أو برنامج حاسوبي إحصائي مثل SPSS (مجموعة البرامج الإحصائية لأغراض العلوم الاجتماعية) – قد يكون من المستصوب أحياناً التماس مشورة الخبراء في مجال الإحصاءات.

يتمثل فرق أساسى يجب فهمه في الفرق بين الإحصاءات النوعية والإحصاءات الاستدلالية:

الإحصاءات الوصفية: تستخدم الإحصاءات الوصفية للتخلص مجموعة واحدة من النتائج أو العلامات الرقمية (مثل أنماط نتائج اختبار) أو مجموعة مأخوذة كعينة؛ وهذه الطريقة تساعد على تحديد السياق. وهذه الإحصاءات، كما تشير إلى ذلك تسميتها، هي وصفية وتشمل المجاميع، والتواتر، والمعدلات، والنسب، والتوزيع. وهناك مفهومان وصفيان آخران هامان يجب فهمهما هما مدى الانتشار والتواتر. والانتشار يشير إلى عدد الأشخاص الذين لهم أوضاع محددة (مثل النسبة المئوية لانتشار فيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة البشرية المكتسب) أو يثبت وجود سلوك معين في نقطة زمنية محددة. والتواتر يمكن أن يشير إلى عدد الحالات الجديدة من الأشخاص المصابين بهذا المرض في فترة زمنية محددة (مثل معدل الإصابة بمرض في مجموعة سكان ما).

الإحصاءات الاستدلالية: الإحصاءات الاستدلالية أكثر تعقيداً ولكنها تسمح بالتعيم (الاستدلال) بخصوص مجموعة سكان أوسع انطلاقاً من عينة. وهناك فنتان رئيسيتان من فئات الإحصاءات الاستدلالية هما: ١) بحث الاختلافات بين المجموعات (مثل الفرق في مؤشرات النتائج بين المجموعات التي تشارك في أنشطة نفس المشروع/البرنامج ومجموعات المقارنة خارج منطقة المشروع)؛ ٢) بحث العلاقات بين المتغيرات من قبيل العلاقة السببية (مثل الاختلافات في عدد الأشخاص الذين أدخلوا تغييرات على ممارساتهم في المجال الصحي بعد تلقى رسائل بهذا الخصوص).

يتمثل جزء هام من التحليل الاستدلالي في ترسیخ تمثيلية مجموعة السكان المأخوذة كعينة والتي تستند إليها (التعيمات/الاستنتاجات) (انظر الفرع ٥-٢-٢). وتحديد العينات العشوائي يستخدم أحياناً في البيانات الكمية لتيسير تحليل إحصائي وعميق أدق من العينات الهدافة. والدراسات الاستقصائية طريقة شائعة تستخدم في تحديد العينات العشوائي – انظر الفرع ٦-٢-٢. لكن، وحتى رغم الدقة الإحصائية للبيانات النوعية فإن الاستنتاجات من قبيل السببية والنسبة يمكن أن تكون محدودة.

على سبيل المثال، عند مقارنة الأوضاع الأصلية قبل التدخل في مشروع لسلب العيش مع الأوضاع المقاسة بعد ثلاثة أعوام أثناء تقييم نهائي هل أنه من المؤكد أن التغير المقالس في مستويات العيش يرجع إلى المشروع أو إلى عوامل تدخل أخرى (متغيرات)، من قبيل الكارثة الطبيعية غير المتوقعة، وتفشي مرض أو كсад اقتصادي عالمي؟ وظهور تحديات مماثلة أيضاً في استخدام مجموعات المقارنة – مقارنة أوضاع السكان الذين تلقوا خدمات مع أولئك الذين لم يتلقوا هذه الخدمات. ومثل هذه التحديات تساهم في جعل قياس التأثير جهاً صعباً ويخضع لنقاشه واسع النطاق في صوف المقيمين (انظر الإطار ٣، الفرع ٥-١).

والثالث ممارسة هامة للمساعدة على تعزيز الاستنتاجات التي يتم الخلوص إليها في مرحلة تأويل البيانات (انظر الفرع ٤-٢-٢). ويجب إقرار صحة البيانات المجمعة من قبل مصادر مختلفة و/أو بطرق مختلفة قبل اعتبارها "واقعاً". وهذه الواقع المنفصلة لا تضييف قيمة كبيرة في حد ذاتها لخطيط المشاريع أو صنع القرار ما لم توضع في سياقها وتقيم مقارنة مع بعضها البعض ومع أهداف المشروع. والتأويل هو عملية استخلاص وعرض مغزى هذه الواقع المنفصلة.

٣- صلاحية البيانات

من المهم في هذه المرحلة تحديد إذا ما كان سببجي تحليل لاحق وكيف سببجي. وقد يكون ذلك ضرورياً للتحقق من الاستنتاجات، ولا سيما النتائج والاستنتاجات اللافقة للنظر أو الخلافية. ويمكن أن يشمل ذلك تحديد مصادر أولية وأو ثانوية إضافية لزيادة تثليث التحليل أو للقيام بمقارنات مع دراسات بحثية أخرى لها صلة بالموضوع. وعلى سبيل المثال قد يحتاج الأمر إلى مقابلات إضافية أو مناقشات لأفرقة تركيز لزيادة توضيح (إقرار صلاحية) استنتاج معين. ويمكن أن يستخدم أيضاً البحث اللاحق في متابعة موضوعات البحث المحددة الناشئة عن التحليل لأغراض تمديد المشروع/البرنامج، أو التمويل الإضافي أو إبلاغ المجتمع الإنمائي الأوسع.

(٢٩) إن تقديم مبادئ توجيهية إحصائية مفصلة يخرج عن نطاق هذا الدليل ولكن هناك موارد مرجعية عديدة يرد البعض منها في الملحق ٢ ، موارد الرصد والتقييم.

٤- عرض البيانات

يسعى عرض البيانات إلى عرض البيانات بشكل بحث تبهر النتائج والاستنتاجات الرئيسية. ويتمثل سؤال مفيد للرد على مسألة متى يجب عرض البيانات في السؤال التالي: "وماذا بعد؟". ماذا تعني كل هذه البيانات أو ماذا تحاول أن تناول إلينا - ما سبب أهميتها؟ لا بد من محاولة تصفيق الرد وحصره في الاستنتاجات الرئيسية التي تفترض علة وجودها وسبب أهميتها. فيما يلي بعض العناصر الرئيسية الأخرى التي يجب تذكرها في عرض البيانات:

- التأكيد من أن التحليل أو الاستنتاج الذي تحاولون إبرازه مبرر ومعطى بما فيه الكفاية.
- السهر على أن يكون عرض البيانات واضحًا وبسيطًا قدر الإمكان، ذلك أن الدقة تسمح للمستخدمين بفهمها بسهولة.
- التفكير في الجمهور المستهدف بحيث يتسع تكيف عرض البيانات وفقاً للمستوى/الشكل الملائم (مثلاً في شكل موجز أو شفوي أو خطى).
- تقاضي استخدام مفردات تقنية للغاية أو الإسهاب في التفاصيل.

توجد أمثلة/نماذج عديدة لكيفية عرض البيانات. ومن بين بعض الأمثلة الأوصاف (السردية) والمصفوفات/الجدار، والرسوم البيانية (مثل بيان الاتجاهات العامة)، والجداريات الزمنية (مثلاً عرض الأداء الموسمي)، والأشكال والرسوم البيانية (مثل الرسوم التي تبين التوزيع أو الترتيب من قبل البيانات المستمدة من عملية التكديس التناصبي)؛ ورسم الخرائط (مثل الثروة والمخاطر وإمكانية التنقل والجوانب الاجتماعية، والموارد، والأمطار، والشبكات، والتآثير، والعلاقات)؛ والرسوم البيانية للأصول (وهو نوع من أنواع الرسوم البيانية التي تعرض توزيع الأصول)؛ ورسوم "Venn" التوضيحية (التي تتالف عادة من دوائر متقطعة فيها عناصر مشتركة)؛ والملاءمة من حيث التقويم/السجل الزمني؛ والرسوم التوضيحية السببية. وأيًّا كان النموذج المستخدم لا بد من التأكيد من إبراز ما تحاولون إثباته بشكل واضح.

الإطار ١٨ يصف استخدام نهج "إشارة المرور" لإبراز البيانات ومستويات الأداء.

الإطار ١٨ : استخدام الإشارات الضوئية لإبراز البيانات

تتمثل طريقة من طرق إبراز البيانات الرئيسية في عرضها باستخدام نهج "إشارة المرور" الذي يصنف البيانات إما بأنها:
١) خضراء في حالة السير على الطريق الصحيح على درب تحقيق الهدف، ٢) صفراء في حالة الانحراف بشكل طفيف عن المسار المنشود ولكن مع احتمال تحقيق الهدف، ٣) حمراء في حالة الخروج عن المسار واستبعاد تحقيق الهدف. وكما يرد بيان ذلك أدناه يمكن إبراز المعلومات في جدول تعقب المؤشرات (الفرع ١١-٢-٢) كيما يتسع تحديده وشرحه بسهولة في تقرير إدارة المشروع/البرنامج (وترد مناقشة ذلك في الفرع ١٤-٤-٢). وهذا يمكن أن يكون طريقة مفيدة في تقديم التقارير وقد اعتمد البعض من المانحين الدوليين (مثل إدارة التنمية الدولية).

أمثلة المؤشرات	العدد المحدد كهدف	العدد الفعلي	النسبة المئوية من الهدف المحدد	شرح التباين موضوع النقاش في تقرير إدارة المشروع/البرنامج
عدد المستفيدين من المشروع/البرنامج	٢٠٠٠	٢١٠٠	% ٥	
عدد الناموسيات الموزعة	١٠٠	صفر	أقل من % ١٠٠	تعطل توزيع الناموسيات بسبب صعوبة سلك الطرقات في موسم الأمطار.درس المستفاد – التوزيع قبل موسم الأمطار.
عدد الأشخاص المدربين لصيانة الناموسيات	٥٠٠	٤٠٠	أقل من % ٢٠	غياب بعض المتدربين بسبب موسم الحصاد. درس المستفاد – إجراء التدريب في وقت مبكر في السنة.

٥- التوصيات والتخطيط للإجراءات الواجب اتخاذها

الـ **التوصيات والتخطيط للإجراءات الواجب اتخاذها** تتعلق بوضع البيانات موضع الاستخدام كدليل على الإجراءات المقترحة أو كتبرير لها. وهي وثيقة الترابط مع استخدام المعلومات المبلغة (الوارد مناقشتها في الخطوة ٤، الفرع ٤-٢)، ولكنها تعرض هنا لأن عملية تحديد التوصيات تتفق عموماً مع تحليل الاستنتاجات والنتائج.

ومن العهم أنه توجد علاقة سببية واضحة أو يوجد أساس منطقي واضح للإجراءات المقترحة، بما يربط بين الأدلة والـ **التوصيات**. ومن المهم أيضاً ضمان أن تكون التوصيات وجيهة ومحددة، الأمر الذي سيساعد على إبلاغ البيانات واستخدامها (وتعد مناقشة ذلك أدناه). وبالتالي من المفید التقدم بالـ **التوصيات** كنقط إجراءات محددة تقوم على معايير ذات إطار زمني محدد، وهي تستهدف أطرافاً معنية سوف تتولى تطبيقها. ومن المفید أيضاً تعين جهة من الأطراف المعنية تتولى المتابعة مع كافة الجهات الأخرى للتأكد من أن الإجراءات قد اتخذت.

يجب، كشرط أساسي لحسن صياغة التـ **التوصيات والتخطيط للإجراءات اللازم اتخاذها**، تكوين فهم واضح للـ **التوصيات** واستخدامها فيما يتصل بسائر نتائج ونواتج واستنتاجات تحليل البيانات. وبناء على ذلك، يقدم الجدول ٦ موجزاً يميز بين نواتج التعلم الرئيسية هذه.

الجدول ٦: مقارنة المصطلحات المستخدمة في تحليل البيانات: النتائج والاستنتاجات والتوصيات والإجراءات

المصطلح	التعريف	الأمثلة
النتائج	بيان وقائي يستند إلى البيانات الأولية والثانوية	أفاد أفراد المجتمع المحلي بأن دخفهم أدنى من دولار أمريكي في اليوم
		أعرب المشاركون في مجموعة التركيز على مستوى المجتمع المحلي عن رغبتهم في الحصول على مواطن شغل
الاستنتاج	تأويل ملخص (مجموع) للنتائج	أفراد المجتمع المحلي فقراء بسبب قلة الفرص المدرّة للدخل
	وصف يقوم على الاستنتاجات	خلق فرص التمويل الصغير والمشاريع الصغرى لأفراد المجتمع المحلي لإطلاق مشاريع مدرة للدخل ملائمة من الناحية الثقافية وقدرة على البقاء من الناحية الاقتصادية
الـ الإجراءات	وصف محدد للإجراء الواجب اتخاذه لمعالجة التوصية	تشكيل ستة أفرقة تضامن نموذجية، بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١، لتحديد أفكار المشاريع الصغرى المحتملة والمستفيدين من القروض
		القيم، بحلول كانون الثاني/يناير ٢٠١١، بإجراء دراسة سوق لتحديد الجدوى الاقتصادية لخيارات المشاريع الصغرى المحتملة
		إلخ ...

٤-٤ الخطوة ٤ – التخطيط لإبلاغ المعلومات واستخدامها

ماذا تجدون في الخطوة ٤:

- ١-٤-٢ التحسب مسبقاً لتقديم التقارير والتخطيط لذلك:
ألف - الاحتياجات/الجمهور المستهدف
باء - التوازن
جيم - النماذج

DAL - الأشخاص المسؤولون	٢-٤-٢ التخطيط لاستخدام المعلومات:
ألف - نشر المعلومات	
باء - صنع القرار والتخطيط.	

بعد تحديد احتياجات المشروع/البرنامج فيما يتصل بالمعلومات وكيفية تجميع البيانات وإدارتها وتحليلها، ستكون الخطوة التالية التخطيط لكيفية إبلاغ البيانات بوصفها معلومات ووضعها موضع الاستخدام الجيد. والإبلاغ وهو الجزء الأكثر بروزاً في نظام الرصد والتقييم، حيث تُعرض البيانات المجمعة والمحللة كمعلومات للأطراف المعنية الرئيسية لكي تستخدمها. والإبلاغ جزء حيوي من عملية الرصد والتقييم لأنها مهما كانت البيانات جيدة الجمع والتحليل فإنها إذا لم تُعرض بشكل جيد لا يمكن أن تستخدم بشكل جيد – الأمر الذي يمكن أن يكون هدراً كبيراً للوقت القييم والموارد والموظفين. ومع الأسف هناك أمثلة عديدة تبين فيها أن البيانات القيمة عديمة القيمة لأنها ثقلت نفلاً سينياً.

الشكل:
 جمعيتنا الوطنية المحترمة، إن تقارير المشروع التي أرسلتها لنا مفيدة حقاً
 تذليل
 بيانات المشروع
 التقرير السنوي
 لا بد من التأكيد من أن التقارير تلبي حقاً احتياجات الأطراف المعنية

١-٤-٢ التحسب للإبلاغ والتخطيط له

يمكن أن يكون الإبلاغ مكلفاً في الوقت والموارد ويجب ألا يصبح غاية في حد ذاته وإنما يجب أن يستخدم كغرض جيد التخطيط. وبالتالي من الحيوي استباق الأمور والتخطيط بعناية للإبلاغ. ويلخص الإطار ١٩ معايير الإبلاغ الرئيسية للمساعدة على ضمان قابليتها للاستخدام.

الإطار ١٩ : معايير الإبلاغ الجيد

- ← الإبلاغ الملائم والمفيد. يجب أن يستخدم الإبلاغ كغرض/استخدام محدد. ويجب تفادى الإبلاغ المفرط والذي لا لزوم له – فيض المعلومات مكلف ويمكن أن يرهق تدفق المعلومات واحتمال استخدام معلومات أكثر ملاءمة.
- ← الواجهة من حيث التوقيت. يجب أن يكون الإبلاغ جيد التوقيت لاستخدامه كما هو مقرر. والمعلومات قليلة الأهمية إذا جاءت في وقت متاخر جداً أو لم تجيء في فترات زمنية متواترة ملائمة لغرض المنشود.
- ← الشمول. يجب أن يوفر الإبلاغ قدرًا كافياً من المعلومات لاستخدامها المزموم. ومن الأهمية بمكان بشكل خاص أن يشمل مضمون التقارير المقدمة عن المعلومات أية متطلبات محددة خاصة بالإبلاغ.
- ← الموثوقية. يجب أن يوفر الإبلاغ عرضاً دقيقاً للواقع.
- ← البساطة وسهولة الاستخدام. يجب أن يكون الإبلاغ ملائماً للجمهور الذي يستهدفه. ويجب أن تكون اللغة المستخدمة وشكل الإبلاغ المستخدم واضحين ودقيقين ومن السهل فهمهما.
- ← التماسك. يجب أن يتبنى الإبلاغ وحدات ونماذج تسمح بالمقارنة على مر الزمن وتسمح بتعقب التقدم المحرز في ضوء المؤشرات والأهداف وغير ذلك من المعالم المتفق عليها.
- ← الفعالية من حيث التكلفة. يجب أن يبرر الإبلاغ الوقت والموارد المكرسة له بتوازن مع ملامعته واستخدامه (انظر أعلاه).

تتمثل أداة قيمة لدى التخطيط للإبلاغ في وضع جدول زمني للإبلاغ يلبي كل واحد من متطلبات الإبلاغ فضلاً عن توافرها وجمهوره المستهدف/غرضه، وشكله/منفذه، والأشخاص المسؤولين عنه. والملحق ١٨ يقدم مثلاً للجدول الزمني للإبلاغ. وستناقش بقية هذا الفرع الجوانب الرئيسية للإبلاغ الملخصة في هذا الجدول.

ألف - تحديد احتياجات الإبلاغ المحددة/الجمهور المستهدف

يجب إعداد التقارير لغرض/جمهور محدد. وهذا يحدد المضمون الملائم والشكل والتوفيق المناسبين للتقرير. وعلى سبيل المثال هل يحتاج المستخدمون إلى معلومات من أجل تنفيذ المشروع/البرنامج، والتخطيط الاستراتيجي، والامتثال لمتطلبات المانحين، وتقييم التأثير وأو التعلم التنظيمي للمشاريع/البرامج المقبلة؟

وكما سبقت ملاحظة ذلك فإنه من الأفضل تحديد احتياجات الإبلاغ وغير ذلك من الاحتياجات في مجال المعلومات في وقت مبكر من مرحلة التخطيط للرصد والتقييم، ولا سيما أية متطلبات في مجال تقديم التقارير (انظر الخطوة ١، الفرع ١-٢). وبالتالي، يعد جدول تقييم الأطراف المعنية للرصد والتقييم المكتمل (الملحق ٦) أداة جيدة لتخطيط الإبلاغ، فضلاً عن عمود "استخدام المعلومات/الجمهور المستهدف" في جدول خطة الرصد والتقييم (الملحق ٨).

الشكل:

لا طائل من إقامة نظام للرصد والتقييم لجمع هذا الكم من البيانات في حين أن هذا الكم يكفي

يتمثل اعتبار هام بشكل خاص في التخطيط للإبلاغ في التمييز بين الإبلاغ الداخلي والإبلاغ الخارجي (انظر الإطار ٢٠). ويتم الإبلاغ الداخلي لتمكين التنفيذ الفعلي للمشروع/البرنامج؛ وهو يلعب دوراً أكثر حيوية في تعلم الدروس لتسهيل صنع القرار – ويمكن استخلاصه وإبلاغه خارجياً في نهاية المطاف. أما الإبلاغ الخارجي فيتم لتوجيه الأطراف المعنية خارج فريق المشروع/البرنامج ومنظمة التنفيذ؛ وهذا هام لأغراض المساءلة.

تنبيه

يجب أن يقتصر الإبلاغ فقط على ما هو لازم وكاف لتحقيق غرضه المنشود. والقرارات المتخذة بخصوص ما الذي يجب إبلاغه سيكون له تأثير "أسي" يمكن أن يزيد من عبه العمل على كامل نظام الرصد والتقييم وطاقة المشروع/البرنامج إجمالاً لأنه يحدد ما يلزم من وقت وأشخاص وموارد لجمع البيانات وإدارتها وتحليلها لغرض تقييم التقارير. وفيض المعلومات يقيد قدرة فريق المشروع/البرنامج ويمكن أن يكون فعلاً عبئاً على "فعالية" تدفق المعلومات. وهذا يحول ليس فقط الموارد وإنما أيضاً الاهتمام عن المعلومات الأكثر ملاءمة وفائدة. وفيض المعلومات غالباً ما يكون عبئاً أكثر من كونه من الكماليات.

وتتوقف العمليات اليومية على التدفق المنتظم والموثوق للمعلومات. وبالتالي يجب الاهتمام اهتماماً خاصاً باحتياجات مديرى المشاريع/البرامج فيما يتصل بالمعلومات. وسوف يحتاجون إلى معلومات في الوقت المناسب لتحليل تقدم المشاريع/البرامج والمسائل الحيوية، واتخاذ القرارات فيما يتعلق بالخطيط وإعداد تقارير مرحلية موجهة إلى جهات مستهدفة متعددة مثل المديرين والمانحين. والتقارير على مستوى المشاريع بدورها توفر معلومات أساسية لمديرى البرامج والمديرين القطريين لمقارنة الإجراءات المقررة والأداء الفعلى والميزانية.

الإطار ٢٠ : الإبلاغ الداخلي مقابل الإبلاغ الخارجي

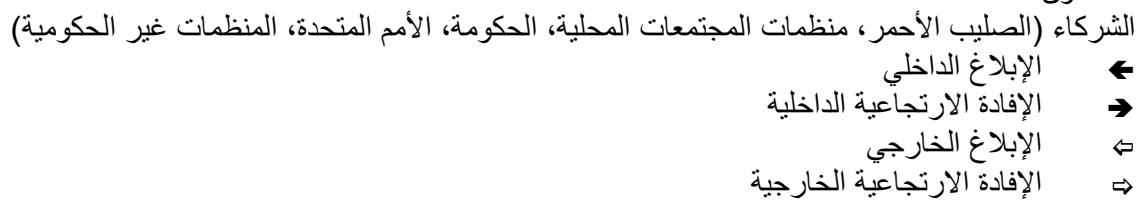
الإبلاغ الخارجي	الإبلاغ الداخلي
• الجهة المستهدفة الرئيسية هي الأطراف المعنية خارج الفريق/المنظمة مباشرة (مثل المانحين والمستقددين والمنظمات الشريكية والهيئات الدولية)	• فنة الجمهور الأولى المستهدفة هي فريق المشروع/البرنامج والمنظمة التي يعمل فيها.

<p>وال الحكومات).</p> <p>الغرض الرئيسي هو عادة المساءلة والموثوقية وطلب الأموال والاحتفال بالإنجازات وإبراز أية تحديات وكيفية التطرق لها.</p> <p>التوافر أقل ما يكون في شكل تقديرات (تقييمات) دورية.</p> <p>المضمون دقيق ويستخلص عادة من التقارير الداخلية ويركز على نقاط (متطلبات) التواصل الخاصة بالجمهور المحدد كهدف.</p> <p>الشكل يحدده عادة فريق المشروع بحسب الطريقة التي يخدم بها على أفضل وجه احتياجات المشروع/البرنامج وثقافته التنظيمية.</p> <p>الشكل كثيراً ما تحدده الاحتياجات الخارجية أو أفضليات الجمهور المعنى.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • الغرض الرئيسي هو توجيه إدارة المشاريع الجارية وصنع القرار (تقديم التقارير عن الرصد). • التوافر، وهو الإبلاغ على أساس منتظم بحسب احتياجات رصد المشروع. • المضمون شامل في المحتوى ويقدم معلومات يمكن استخلاصها لمختلف احتياجات الإبلاغ الخارجي. • الشكل يحدده عادة فريق المشروع بحسب الطريقة التي يخدم بها على أفضل وجه احتياجات المشروع/البرنامج وثقافته التنظيمية.
--	---

الرسم التوضيحي ٤ يعطي مثلاً لتقديم التقارير عن البرامج التي يمكن أن تكون مفيدة في فهم تدفق المعلومات إلى الأطراف المعنية الرئيسية. وتشير الأسهم باللون الأزرق إلى خطوط الإبلاغ الداخلية فيما يخص فريق المشروع/البرنامج (الفرع، ومكتب الرصد، والإدارة، والإدارة العليا)، في حين تشير الأسهم باللون الأحمر إلى الإبلاغ الموجه إلى الأطراف المعنية خارج فريق المشروع/البرنامج (المجتمع المحلي، والشركاء، والمانحون، ومجالس الإدارة).

الرسم التوضيحي ٤: مثال لتدفقات المعلومات في تقديم التقارير عن المشاريع/البرامج

المجتمع المحلي
الفرع
المسؤول عن الرصد
مدير البرنامج
المدير الرئيسي
مجلس الإدارة
المانحون



باء - تحديد تواتر تقديم التقارير

من الحيوي تحديد آجال تقديم التقارير تتميز بالواقعية. ويجب أن تكون عملية فيما يتصل بالوقت والموارد والقدرات الالزمة لإعداد وتوزيع التقارير بما يشمل جمع البيانات والتحليل والإفادة الارتجاعية. وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية التي يجب مراعاتها لدى التخطيط لتواتر تقديم التقارير:

1- يجب أن يقوم توافق تقديم التقارير على احتياجات الجمهور المستهدف في مجال المعلومات، ويجب تحديد توقيتها بحيث يكون بإمكانها أن توجه تخطيط المشاريع/البرامج الرئيسية وصنع القرار والمساءلة.

-٢

يتأثر أيضاً تواتر الإبلاغ بتعقد وتكلفة جمع البيانات. وعلى سبيل المثال، فإن الإبلاغ عن مؤشر عملية ما نسبة إلى عدد المشاركيين في حلقة العمل أسهل بكثير من الإبلاغ عن مؤشر النتائج الذي يقيس تغير السلوك في عينة عشوائية في دراسة اقتصادية لأسر معيشية (الأمر الذي يتطلب مزيداً من الوقت والموارد).

-٣

يمكن تجميع البيانات بشكل منتظم ولكن ما كل شيء يحتاج إلى إبلاغ للجميع وفي جميع الأوقات. وعلى سبيل المثال:

- قد يرغب مسؤول أمني في رصد تقارير الحالة على أساس يومي في سياق نزاع ما.
- قد يحتاج موظف ميداني إلى تقارير أسبوعية عن مؤشرات عملية ما فيما يتعلق بأنشطة رصد تنفيذ المشاريع/البرامج.
- قد يرغب مدير مشروع/برنامج في الحصول على تقارير شهرية عن النواتج/الخدمات الموفرة للتأكد مما إذا كانت تمضي على الطريق الصحيح.
- قد يرغب مدير المشروع/البرنامج على الحصول على تقارير فصلية عن مؤشرات النتائج فيما يتصل بالتغيير في الأجل الطويل.
- قد يرغب فريق تقييم في الحصول على تقارير الوضع الأصلي والوضع النهائي عن مؤشرات التأثير أثناء بداية المشروع ونهايته.

جيم - تحديد نماذج التقارير

ما أن تتحدد الجهة المستهدفة من عملية تقديم التقارير والغرض من ذلك وتوقيته، يكون من المهم عندئذ تحديد نماذج التقارير الرئيسية الأنسب للمستخدم المستهدف (المستخدمين المستهدفين). وهذا يمكن أن يختلف بين وثائق مكتوبة وعروض فيديو على شبكة الإنترنت. وأحياناً يجب أن يتلزم نموذج الإبلاغ بمتطلبات صارمة في حين يمكن أن يكون هناك قدر أكبر من المرونة في بعض الأحيان الأخرى.

لقد حدد الاتحاد الدولي نماذج التقارير للعديد من المجالات الفنية، وكذلك للعديد من التقارير والمراسلات الموجهة إلى المانحين مع وصلات ذات صلة تربط بصفحات إبلاغ المانح على الشبكة. ويلخص الإطار ٢١ مختلف أنواع التقارير (النماذج) التي يمكن أن تستخدم لأغراض الإبلاغ، وترد أدناه بالتحديد مناقشة لنموذج الاتحاد الدولي الموصى به لأغراض تقرير إدارة المشروع/البرنامج.

الموارد المرجعية

يمكن الرجوع إلى الفرع المتعلق بمجاليات برامج/قطاعات الاتحاد الدولي في الملحق ٢ فيما يتصل بالموارد الخاصة بجوانب التركيز الفنية.

الشكل

لا بد من صياغة التقرير بطرق يمكن أن يفهمها الجمهور المستهدف

الإطار ٢١ : أمثلة نماذج التقارير

البلغات الصحفية	• تقارير النشاط/الظهورات	• تقارير إدارة المشاريع (الملحق ١٠)
العرض العمومية –	• المذكرات	• تقارير التقييم
المؤتمرات أو الاجتماعات على صعيد المجتمعات المحلية	• الصور/أشرطة الفيديو	• تقارير تحديث البرامج والتقارير النصفية والسنوية
التجارب الناجحة، ودراسات الحالات الإفرادية	• المنشورات، والمناشير، والملصقات	• تحديث العمليات
المنشورات الشعبية، من قبل المجالات والصحف أو الموقع	• الرسائل والنشرات الإخبارية	• تقارير محددة خاصة بالمانحين (مثل تقارير
	• تقارير الأداء المهني (الموظف أو متقطع، الخ ...)	

على الشبكة المنشورات العلمية المشار إليها كمراجع في مقال أو ورقة أو كتاب	•	(ECHO تقارير الحالة، مثل تقارير فريق التقييم الميداني والتنسيق (FACT)، والنشرات الإخبارية، والمعلومات الأمنية المستوفاة، الخ ...
---	---	---

من المهم أن تكون نماذج ومحتويات التقرير ملائمة لاحتياجات مستخدميها المستهدفين. وكيفية عرض المعلومات أثناء مرحلة الإبلاغ يمكن أن تلعب دوراً رئيسياً في مدى فهم المعلومات ووضعها موضع الاستخدام. وعلى سبيل المثال فإن التقارير التي تتطوّي على رسوم توضيحية ورسوم بيانية يمكن أن تكون ملائمة لإدارة المشروع/البرنامج، ولاجتماعات المناقشة القائمة على المشاركة مع الموظفين الميدانيين، وتحديد المجتمع المحلي (بصرياً) بالنسبة للمستفيدين ووضع مسرد أو موقع على الشبكة للمانحين. ويجب أن تترجم التقارير إلى اللغة الملائمة وبشكل ملائم من الناحية التقافية (مثلاً في شكل موجز أو في شكل شفوي أو كتابي). والاعتماد على معايير الإبلاغ الجيد التي استهلت هذا الفرع (الإطار ١٩، انظر الفرع ١-٤-٢). ويلخص الإطار ٢٢ البعض من النصائح العملية للمساعدة على إعداد التقارير الخطية بمزيد من الفعالية.

الإطار ٢٢ : بعض النصائح لكتابة التقارير

- ← احترام مواعيد تقديم التقارير – وهذا يعني التخطيط لكتابة التقرير مسبقاً وتخصيص الوقت الكافي لذلك.
- ← إشراك آخرين في عملية الصياغة، ولكن السهر على تعين شخص يكون جهة وصل ويتولى المسئولية النهائية.
- ← ترجمة التقارير إلى اللغة المناسبة.
- ← استخدام موجز تنفيذي أو استعراض عام للمشروع للتخيص وضع المشروع إجمالاً وإبراز أهمية مسائل/إجراءات رئيسية لا بد من معالجتها.
- ← تخصيص فرع في التقرير للإشارة إلى الإجراءات المحددة التي ستتخذ رداً على استنتاجات وتوصيات التقرير والأشخاص المعندين المسؤولين والإطار الزمني.
- ← توخي الوضوح والدقة، وتفادي الجمل الطويلة – وتفادي العموميات والإحصاءات المفرطة والألفاظ التقنية التي يصعب فهمها.
- ← استخدام أنماط الطباعة من قبيل الأحرف الغليظة أو التسطير لإبراز النقاط الرئيسية.
- ← استخدام الرسوم التوضيحية والصور والاقتباسات والأمثلة لإبراز أو شرح المعلومات.
- ← توخي الدقة والتوازن والنزاهة.
- ← استخدام فروع منطقية لهيكلة التقرير وتنظيمه.
- ← تفادي المعلومات والألفاظ التي لا لزوم لها.
- ← التقيد بأية نماذج خاصة بالاتحاد الدولي/المؤسسة المعنية، وأية استخدامات/مبادرات توجيهية فيما يتعلق بالأسلوب والاستخدام الملائم لشعار الاتحاد.
- ← التأكد من الإملاء وال نحو.

تقرير إدارة المشروع/البرنامج

يجب إيلاء عناية خاصة لتقرير إدارة المشروع/البرنامج لأنّه يشكّل عادة الأساس للمعلومات الداخلية التي ستتوفر بدورها معلومات للإبلاغ الخارجي. ويمكن وضع نماذج أخرى من نماذج التقارير بشكل أكثر توافراً، مثلاً بالنسبة لأنشطة محددة، أو بشكل أقل توافراً، كما هو الحال مثلاً بالنسبة لتقارير التقييم. غير أن تقرير إدارة المشروع/البرنامج هو عادة آلية الإبلاغ

الرئيسية لتجمیع البيانات من مختلف التقاریر لأغراض إدارة المشروع/البرنامج وتوفیر المعلومات للقاریر الأخرى لأغراض المسائلة.

يجب إعداد تقاریر إدارة المشاريع/البرامج بتواتر منتظم بما فیه الكفاية لرصد تقدم المشروع/البرنامج وتحديد أية تحديات أو تأخیرات مع تخصیص ما يکفي من الوقت للرد بشکل ملائم. ومعظم المنظمات تقوم بتقییم تقاریر الإدارة على أساس شهري أو فصلی؛ ولكل منها إيجابياته وسلبياته. ويسمح تقديم التقاریر على أساس شهري باستعراض أكثر انتظاماً للأنشطة، بما يمكن أن يكون مفیداً، ولا سيما في سیاق التغیر السريع، مثلأً أثناء عملية طوارئ. غير أن جمع البيانات وتحليلها بأکثر توافراً يمكن أن ينطوي على تحديات إذا كانت موارد الرصد محدودة. وتتيح التقاریر الفصلیة مزيداً من الوقت في الفترات الفاصلة بين التقاریر وهي أقل ترکيزاً على الأنشطة وأكثر ترکيزاً على التغیر في شکل النواتج بل وحتى النتائج.

والإطار ٢٣ یلخص العناصر الرئيسية المكونة لتقریر إدارة المشروع/البرنامج الموصى به في الاتحاد الدولي، في حين أن الملحق ١٩ یوفر النموذج الكامل ويقدم توجیهات مفصلة بشأنه.

الإطار ٢٣ : الخطوط العريضة لتقریر إدارة المشروع/البرنامج في الاتحاد (ویرد في الملحق ١٩ نموذج كامل)

- **معلومات المشروع/البرنامج.** ملخص المعلومات الرئيسية عن المشروع/البرنامج، مثل الاسم والتاريخ والجهة المديرة والرموز، إلخ ...
- **موجز تنفیضي.** ملخص إجمالي للتقریر يصف مركز المشروع ويرز الإنجازات الرئيسية والتحديات والإجراءات المقرر اتخاذها. ويشمل أيضاً مؤشرات نظام تقییم التقاریر على صعيد الاتحاد للأشخاص المستهدفين والمتطلعین.
- **الوضع المالي.** استعراض دقيق لوضع المشروع/البرنامج المالي بالاستناد إلى تقاریر تمویل المشروع/البرنامج الشهري فيما يخص الفصل المشمول بالتقریر.
- **تحليل الوضع/السیاق (العوامل الإيجابية والسلبية).** تحديد ومناقشة أية عوامل تؤثر في سیاق تفعیل المشروع/البرنامج وتنفیذه (مثل التغیر في المعطیات الأمنیة أو السياسات الحكومية، إلخ ...)، فضلاً عن الإجراءات ذات الصلة الواجب اتخاذها.
- **تحليل التنفيذ.** وهو جزء حیوي من التحلیل القائم على الأهداف، كما هي محددة في الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج والبيانات المسجلة في جدول تعقب مؤشرات المشروع/البرنامج.
- **مشاركة وتشکیات الأطراف المعنية.** ملخص لمشاركة الأطراف المعنية الرئيسية وأية تشکیات يتم التقدیم بها.
- **الاتفاques مع الشرکاء والأطراف المعنية الأخرى.** إدراج قائمة بآیة شركاء واتفاقات شراكة فيما يتعلق بالمشاريع/البرامج (مثل الاتفاق بشأن المشروع/البرنامج، ومذكرة التفاهم)، وأية تعليقات لها صلة بذلك.
- **المسائل الشاملة لعدة قطاعات.** ملخص الأنشطة المضطلع بها أو النتائج التي تم تحقيقها والتي لها صلة بآیة مسائل شاملة لعدة قطاعات (المساواة بين الجنسین، والاستدامة البيئیة، إلخ ...).
- **تزوید المشروع/البرنامج بالموظفين - الموارد البشریة.** الإشارة إلى أية تغيیرات مستجدة في مجال الموظفين أو غيرها من التغيیرات في تزوید المشروع/البرنامج بالموظفين. ويجب أيضاً بيان ما إذا كان أي دعم للإدارة لازماً لتسوية أية مسائل.
- **ملخص استراتیجیة تسليم/استدامة المشروع.** معلومات مستوفاة عن تقدم استراتیجیة الاستدامة لضمان قدرة أهداف المشروع/البرنامج على الاستمرار بعد التسليم إلى الأطراف المعنية المحلية.
- **الوضع فيما يتعلق بأنشطة التخطیط والرصد والتقيیم والإبلاغ.** معلومات مستوفاة دقیقة عن أنشطة تقییم المشاريع/البرامج ورصدها وتقییمها والإبلاغ عنها.
- **الدروس الرئیسیة المستفادة.** إبراز الدروس الرئیسیة المستفادة وكيفية تطبيقها على هذا المشروع/البرنامج أو على مشاريع/برامج مماثلة أخرى في المستقبل.
- **ملحق التقریر.** المعلومات المتعلقة بجدول تعقب المؤشرات وأية معلومات تكمیلية أخرى.

دال - تعيين الأشخاص المسؤولين عن مواد التقارير

من المهم تحديد الأشخاص الذين سيتولون المسؤلية عن كل نوع من أنواع التقارير. ويمكن أن يكون الشخص هو نفس الشخص المحدد في خطة الرصد والتقييم الذي يقوم بجمع بيانات المؤشرات (انظر الفرع ١-٢-٢)، أو يمكن أن يكون شخصاً آخر يتولى تحديداً إعداد البيانات لنقلها إلى الآخرين، مثل الشخص الذي يعد (الأشخاص الذين يعودون) تقريراً شهرياً عن المشروع، والتقرير المرحلي الموجه إلى المانحين أو البلاغات الصحفية. ويشمل أيضاً الأشخاص الذين يقدمون ويتقاسمون بيانات عن الرصد والتقييم في المنتديات من قبيل الاجتماعات على مستوى المجتمع المحلي، والاجتماعات الهاشمية مع المقر، وعروض الشركاء، إلخ ... ولا حاجة إلى أن يشمل ذلك كل شخص مشارك في عملية تقديم التقرير ولكن يجب الاقتصار فقط على الشخص الرئيسي الذي يتولى إجمالاً المسؤلية عن كل نوع من أنواع التقارير.

ولا بد من التذكير بأنه أيًا كان الشخص الذي يعد التقرير فإنه من المهم أن يقوم بذلك وفقاً للشروط وأن تكون المعلومات المقدمة مناسبة التوفيق وموثوقة. وقد يbedo ذلك بديهياً لكن، كما يبين ذلك الإطار ٤ أدناه، توجد أحياناً صعوبات معقدة أو "عقبات" تحتاج إلى معالجة لتحقيق تقديم التقارير في الوقت المناسب وبشكل موثوق.

الإطار ٤ : تقديم التقارير عن العقبات والحلول

هناك حاجة إلى الإبلاغ عن تقديم المشروع/البرنامج وما يواجهه من مشاكل لتحديد الحلول والدروس لتجهيز البرمجة الحالية والمقبلة. لكن قد تكون هناك أحياناً بعض الحواجز المعقدة التي تحول دون تحليل البيانات وإبلاغها في الوقت المناسب وبفعالية.

"ليس لدينا الوقت الكافي". هذا الموقف يمكن أن يحدث عندما يركز فريق المشروع على الهدف وعلى ضيق الوقت عوضاً عن التركيز على العمليات الازمة لبلوغ الهدف. **والحل** هو مساعدة الأشخاص على فهم كيف أن تحليل البيانات وتقديم التقارير عنها في الوقت المناسب يمكن أن يساعدوا على التوفير في الوقت وتحسين العمليات والتقييد بالمساءلة وتحقيق الأهداف بشكل أفضل.

"ليس هناك أى فرق على أية حال." يمكن أن يكون هناك شعور وأن الإبلاغ عملية بiroقراطية وأن تقديم التقارير عن البيانات لا يستخدم استخداماً كلياً. **والحل** هو مساعدة الأشخاص على فهم كيف أن عملية إبلاغ المعلومات مجدها ومستخدمة، وكذلك لإشراك أفراد الفريق بشكل أكثر نشاطاً في تحليل البيانات وإبلاغها بحيث تسهم في العملية ومزيد الأخذ بزمام الأمور.

"تحليل البيانات لهم الخبراء ولا يهمنا نحن." هذا التصور الخاطئ يحدث لأن الأشخاص يعتبرون أنهم يفتقرن للمهارات الفنية ل القيام بتحليل البيانات. **والحل** هو مساعدة الأشخاص على فهم تحليل البيانات فهماً أفضل وأن الأمر لا يتطلب بالضرورة أساليب إحصائية معقدة بل يتمثل في تزويد هؤلاء الأشخاص بالأدوات والمبادئ التوجيهية الملائمة وبالتدريب اللازم (كما ترد مناقشة ذلك في هذا الفرع) من أجل تحسين تحليل البيانات.

الخوف من التباين. ويمكن أن يحدث ذلك عندما لا يريد الأشخاص أن يُنظر إليهم على أنهم يقومون بعمل ردئ متى عكس التباين نقصاً في الأداء. **والحل** هو مساعدتهم على فهم أنه من النادر أن يحقق مشروع ما جميع أهدافه وعلى الدوام. ولا بد لهؤلاء الأشخاص من التحلي بالافتتاح على الإفادة الارتجاعية والتحلي بموقف شراكة لا يصنف نقص الأداء بأنه نبا سيئ وإنما فرصة للتعلم. كما وأنه لا بد من تذكير هؤلاء الأشخاص بأن الفشل هو فقط عندما يفشلون في التعلم.

٤-٤-٢ تخطيط استخدام المعلومات

يتمثل الهدف الإجمالي لنظام التقييم والرصد في توفير معلومات مفيدة. وبالتالي يجب ألا يكون استخدام المعلومات فكرة عارضة وإنما اعتباراً مركزياً من اعتبارات التخطيط. لهذا السبب، كان تحديد احتياجات الأطراف المعنية في مجال المعلومات (الواردة مناقشتها في البداية في الخطوة ١ من خطوات تخطيط الرصد والتقييم، الفرع ١-٢) ولا يزال موضوعاً متكرراً طوال كامل مراحل التخطيط للرصد والتقييم.

والإطار ٥ يلخص أربع طرق أولية تستخدم بها معلومات الرصد والتقييم. وهناك عوامل عديدة تحدد استخدام المعلومات. أولها الاختيار الفعلي للبيانات وتجميعها وتحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها، وقد كان ذلك موضوع هذا الدليل حتى

الآن. ومن الناحية المثلثى تعد هذه العملية معلومات وجيهة وشاملة وشديدة التوفيق ومتماضكة وموثوقة وسهلة الاستعمال (انظر الإطار ١٩، الفرع ٤-٢-١). وسوف تنظر بقية هذا الفرع بإيجاز في الاعتبارات الرئيسية لتوزيع المعلومات وصنع القرار والتخطيط.

الإطار ٢٥ : فئات استخدام المعلومات الرئيسية

- ◀ **ادارة المشروع/البرنامج** – توجيه القرارات لإرشاد وتحسين التنفيذ المتواصل للمشاريع/البرامج.
- ◀ **التعلم وتقاسم المعرف** – النهوض بالتعلم التنظيمي وتقاسم المعرف لأغراض البرمجة في المستقبل، داخل منظمة تنفيذ المشروع/البرنامج وخارجها.
- ◀ **المساعلة والامتثال** – إثبات كيفية إنجاز العمل ونوعية العمل المنجز، وما إذا كان العمل قد تم وفقاً لمتطلبات مانح محدد أو أية متطلبات قانونية معينة، فضلاً عن معايير الاتحاد الدولي وغير ذلك من المعايير الدولية الأخرى.
- ◀ **الاحتفال بالإنجازات والمناصرة** – إبراز وترويج الإنجازات والمآثر، وتعزيز المعنويات والمساهمة في تعبئة الموارد.

ألف - نشر المعلومات

يعiliar نشر المعلومات إلى كيفية توزيع المعلومات (التقارير) على المستخدمين. ويمكن أن يكون ذلك جزءاً من عملية تقديم التقارير، ولكن يستخدم هنا التوزيع للإشارة إلى توزيع المعلومات (التقارير) وليس إلى الإعداد الفعلي للمعلومات وتقديمها في شكل تقرير.

وهناك مجموعة متنوعة من الوسائل لتقاسم المعلومات، وكما هو الحال بالنسبة لأشكال تقديم التقارير نفسها فإن كيفية نشر المعلومات ستتوقف إلى حد كبير على مستخدم البيانات والغرض منها. ويلخص الإطار ٢٦ بعض الوسائل المختلفة لتقاسم المعلومات.

الإطار ٢٦ : الوسائل الرئيسية لنشر المعلومات

- ١- **المواد المطبوعة** توزع عبر البريد أو توزع شخصياً.
- ٢- **التواصل على شبكة الإنترنت**، مثلاً عن طريق البريد الإلكتروني (والمرفقات)، والواقع على الشبكة، والمدونات، إلخ ...
- ٣- **الاتصال اللاسلكي** ويشمل الاتصال اللاسلكي الشخصي (اتصال الهواة اللاسلكي)، فضلاً عن البث الإذاعي.
- ٤- **الاتصال الهاتفي** ويشمل المكالمات الهاتفية، والإرساليات القصيرة، فضلاً عن الوظائف الأخرى التي ييسرها الهاتف النقال.
- ٥- **العروض التلفزيونية وعروض الأفلام المسجلة**.
- ٦- **العرض المباشرة**، من قبيل اجتماعات فريق المشروع/البرنامج والمجتمعات العمومية.

يجب أن يسترشد اختيار وسيلة الإبلاغ بما يكون أكثر فعالية من حيث التوفيق والموارد وملائمة للجمهور المستهدف – وهذه عملية من الأمثل أن يكملاها جدول زمني للإبلاغ (انظر الملحق ١٨). ومن أمثل ذلك ما يلي:

- ◀ نظام للإبلاغ يقوم على شبكة الإنترنت يمكن أن يكون الأفضل للتواصل بين فريق إدارة مشروع/برنامج ما ومقر الفريق.
- ◀ المجتمعات على صعيد المجتمع المحلي قد تكون ملائمة لتقديم التقارير عن البيانات المستفيددين الذين يقتربون لإمكانية الوصول إلى الحاسوبات الإلكترونية أو الذين هم أميون.

٤

الإرساليات القصيرة على الهواتف النقالة قد تكون جيدة من حيث الوقت وفعالة للمتطوعين للإبلاغ عن الأوضاع الأمنية من الميدان.

ومن الهام أيضاً تذكر أن نشر المعلومات يجب أن يكون متعدد الاتجاهات. وهذا يعني أنه بالإضافة إلى توزيع المعلومات في اتجاه صعودي إلى الإدارة وكبار المديرين والمانحين، يجب أن توجه أيضاً تدفقات المعلومات نحو الموظفين الميدانيين والشركاء والمستفيدين أنفسهم.

وهناك اعتبار هام لدى توزيع المعلومات يتمثل في سلامة المعلومات الداخلية أو السرية. وكما وردت مناقشة ذلك في سياق إدارة البيانات (انظر الفرع ٢-٢-١٠)، لا بد من توخي الحذر لحماية إمكانية الوصول إلى المعلومات السرية.

باء - صنع القرار والتخطيط

صنع القرار والتخطيط يندرجان حقاً في صلب استخدام البيانات. ولكن مهما كانت طريقة إعداد أو نشر المعلومات جيدة فإن الأمر سيكون في نهاية المطاف متوكلاً المستخدم لقرار متى وكيف يستخدمها. وهنا يختلط تخطيط الرصد والتقييم بإدارة المشروع/البرنامج والطريقة التي تُتَّخذ بها القرارات وُتُسْتَخْدَم بها المعلومات سوف تختلف بحسب اختلاف المشروع/البرنامج والسياق والثقافة التنظيمية. لكن، في حين أن استخدام المعلومات يتم إلى حد كبير في مجال المشروع/البرنامج والإدارة التنظيمية، فإن هناك اعتبارين رئيسيين يمكن أن يساعدَا في استخدام المعلومات في صنع القرار والتخطيط هما:

١- الحوار مع الأطراف المعنية. تعد المناقشة مع الأطراف المعنية والإفادة الارتجاعية بشأن المعلومات حيوتين لتعزيز التفاهم والأخذ بزمام الأمور وتوجيه الاستجابة المناسبة. وهذه العملية يمكن أن تبدأ أثناء مرحلة تحليل معلومات الإبلاغ واستعراضها ومراجعتها، ويمكن أن تتفق مع منافذ نشر المعلومات من قبيل الاجتماعات والحلقات الدراسية وحلقات العمل والمنتديات على الشبكة، والاجتماعات عبر الهاتف وأو الإبلاغ التنظيمي وإجراءات المتابعة.

وعلى سبيل المثال فإن استنتاجات تقرير التقييم تكون أكثر احتمالاً لفهم والاستخدام إذا لم يقتصر عرضها على تقرير مطبوع ليشمل الأطراف المعنية الرئيسية في اجتماع وجهاً لوجه يسمح بالتأمل وتقدير الإفادة الارتجاعية. ومن الناحية المثالية، يمكن أن يتم ذلك قبل الصيغة النهائية للتقرير لتأكيد الدروس الرئيسية المستفادة وتوجيه التوصيات التي تتسم بالواقعية.

٢- رد الإدارة. لا بد من وضع إجراءات محددة للتوثيق والاستجابة للاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بالمعلومات (وتسمى أحياناً "رد الإدارة") في نظام إدارة المشروع/البرنامج. وعلى مستوى المشروع/البرنامج، يمكن أن يكون ذلك خطوة عمل للإدارة لها ردود واضحة على المسائل الرئيسية المحددة في تقرير الإدارة أو التقييم. ويجب أن يشرح ذلك بالتحديد الإجراءات التي ستتخذ، بما في ذلك الإطار الزمني والمسؤوليات؛ ويجب أن يشرح ذلك أيضاً السبب الذي من أجله قد لا يتم التطرق لأي توصية أو مسألة محددة. ويجب أن تكون المتابعة منتظمة ويجب رصدها والإبلاغ عنها بطريقة موثوقة في الوقت المناسب وبشكل علني.

وهناك مجموعة متنوعة من الأدوات لدعم تخطيط العمل والمتابعة. ويقدم الملحق ٢٠ أمثلة للجدال (تسمى أيضاً "سجلات") لتسجيل البنود الرئيسية لرد الإدارة. ويمكن استخدام سجل قرارات للاحتفاظ بسجل بالقرارات الرئيسية المتعلقة بالمشروع/البرنامج. ويمكن أن يسمح ذلك للموظفين بالتأكد من أن القرارات قد ثُفِّذت ودونت لأغراض الذاكرة المؤسسية. ويمكن الرجوع إليها إذا ما ظهر أي خلاف بخصوص اتخاذ قرار ما ومن كان مسؤولاً عن متابعته، وهذا أمر يمكن أن يكون مفيداً أيضاً لأغراض التدقيق. وبالمثل فإنه يمكن استخدام سجل إجراءات اتخاذ إجراءات متابعة.

الشكل:

ما الفائدة من النظر في بيانات الرصد طالما أن الأمور تسير على أحسن ما يرام؟
مشروع
تذكر أن بيانات الرصد والتقييم مفيدة فقط إذا ما استخدمت!

يمكن أن يستخدم كل من سجل القرارات وسجل الإجراءات كسجلين مفیدین لاستجابات محددة لمسائل تتعلق بالمشروع/البرنامج وإجراءات ذات صلة محددة في تقرير للإدارة أو التقييم. وكما سبقت ملاحظة ذلك، يمكن دعم هذا الأمر بأشكال جيدة التصميم لتقديم التقارير عن المشاريع/البرامج تتضمن فرعاً خاصاً بالخطيط لإجراءات المستقبل (مثل تقرير إدارة مشاريع/برامج الاتحاد، انظر الملحق ١٩).

وتمثل أداة مفيدة أخرى في سجل الدروس المستفادة (انظر الملحق ٢٠)، الذي يستخدم لتصنيف الدروس الرئيسية المستفادة وتحديد أولوياتها. ويمكن أن يستخدم ذلك فيما بعد لتوجيه صنع القرار بشأن المشاريع/البرامج، فضلاً عن الخطيط الاستراتيجي للمشاريع/البرامج في المستقبل، والمساهمة في التعلم التنظيمي إجمالاً وتقاسم المعرف.

٥-٢ الخطوة ٥ - خطط الموارد البشرية وبناء القدرات في مجال الرصد والتقييم

يتطلب نظام الرصد والتقييم الفعال وجود أشخاص قادرين على دعمه. وفي حين أن خطة الرصد والتقييم تحدد المسؤوليات عن جمع البيانات فيما يتصل بكل مؤشر من المؤشرات، فإنها هامة أيضاً للتخطيط لعمليات الأشخاص المسؤولين عن الرصد والتقييم، بما في ذلك إدارة البيانات وتحليلها وتقييم التقارير عنها وتوفير التدريب في مجال الرصد والتقييم. ويلخص هذا الفرع الاعتبارات الرئيسية في تخطيط الموارد البشرية وبناء القدرات لنظام رصد وتقييم المشاريع/البرامج.

٥-٢-١ تقييم قدرات الموارد البشرية للمشاريع/البرامج فيما يتصل بالرصد والتقييم

تتمثل خطوة أولى في تخطيط الموارد البشرية لأغراض الرصد والتقييم في تحديد الخبرة المتاحة في مجال الرصد والتقييم داخل فريق المشروع/البرنامج والمجتمعات الشريكية والمجتمعات المحلية المستهدفة وأية مشاركين آخرين محتملين في نظام الرصد والتقييم. ومن المهم تحديد أية ثغرات قائمة بين احتياجات المشروع/البرنامج في مجال الرصد والتقييم (انظر الخطوة ١، الفرع ١-٢) والموظفين المتوفرين، الأمر الذي سيوجه الحاجة إلى بناء القدرات أو إلى الالتجاء إلى الخبرة الخارجية.

فيما يلي بعض الأسئلة الرئيسية التي توجه هذه العملية:

- ◀ هل توجد خبرة قائمة في مجال الرصد والتقييم في صفوف فريق المشروع/البرنامج؟ وكيف يتلاءم ذلك مع احتياجات الرصد والتقييم بالنسبة للمشروع/البرنامج؟
- ◀ هل هناك دعم في مجال الرصد والتقييم مقدم من المنظمة المنفذة للمشروع/البرنامج؟ مثلاً هل هناك وحدة فنية أو أفراد تُسند إليهم مسؤوليات الرصد والتقييم لإسداء المشورة للموظفين ودعمهم، وإذا كان الحال كذلك فما مدى تفرّغهم للمشروع/البرنامج المحدد؟
- ◀ هل أن المجتمعات المحلية المستهدفة (أو بعض أفرادها) وغير ذلك من الجهات الشريكية في المشروع/البرنامج لها أي خبرة في الرصد والتقييم؟

يمكن أن يكون من المفيد الرجوع إلى المناقشات حول تقييم الأطراف المعنية للرصد والتقييم (الفرع ٢-١-٢) وتحطيط نشاط الرصد والتقييم (الفرع ١-٢-٤) لتوجيه هذه العملية. ويمكن الرجوع، متى تيسر ذلك، إلى أي تقييم تنظيمي أوسع شمل الرصد والتقييم، بالنسبة للمشاريع/البرامج التي تتنتمي إلى المنظمة. وعلى سبيل المثال توفر أمانة الاتحاد أداة للتخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ للجمعيات الوطنية وأفرقة المشاريع/البرامج يمكن أن تساعد على تقييم الفهم والممارسة المؤسسيين للرصد والتقييم للجامعة الوطنية المكلفة بتنفيذ المشروع/البرنامج أو فريق المشروع/البرنامج نفسه.^(٣٠)

٥-٢-٢ تحديد مدى المشاركة المحلية

من الأمثل أن تتم عملية جمع وتحليل البيانات مع نفس الأشخاص الذين تهمهم هذه العمليات وهذه القرارات أكثر من غيرهم. وهذا مبدأ هام بالنسبة للحركة (انظر الإطار ٢٧)، يحدد أولويات مشاركة المتطوعين المحليين والمجتمعات المحلية. وغالباً ما تُنتظر المشاركة المحلية في الرصد والتقييم أو تكون مطلوبة وكثيراً ما يحدد بناء القدرات المحلية لموازنة المشروع/البرنامج بوصفه هدفاً رئيسياً من أهداف المشروع/البرنامج.

(٣٠) انظر "وثيقة الاتحاد الدولي لتقدير المشاريع، أداة تقييم قدرات الرصد والتقييم".

الإطار ٢٧: المبدأ السابع من مبادئ السلوك من أجل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية أثناء عمليات الإغاثة في حالات الكوارث

لا بد من إيجاد سبل لإشراك المستفيدين من البرامج في إدارة الإغاثة في حالات الطوارئ. ويجب ألا تفرض أبداً المساعدة في حالات الطوارئ على المستفيدين. والإغاثة الفعالة وإعادة التأهيل الدائمة يمكن أن تتحقق على أفضل وجه عندما يشارك المستفيدين المعنيون في تصميم برنامج المساعدة وإدارته وتنفيذها. ونسعى إلى تحقيق مشاركة المجتمع المحلي الكاملة فيما نوفره من إغاثة وإعادة تأهيل.

يمكن أن تتم المشاركة على مستويات متعددة في نظام الرصد والتقييم. وكما يشير إلى ذلك الرسم التوضيحي ٥ أدناه تتم المشاركة على أساس سلسلة متواصلة: في أحد طرفي الطيف، يمكن أن يكون نظام الرصد والتقييم تشاركيًّا بشكل كلي حيث تشارك الأطراف المعنية المحلية مشاركة نشطة في جميع العمليات وصنع القرار، في حين يمكن أن تكون العملية عملية تتم من القمة إلى القاعدة وتقتصر فيها الأطراف المعنية المحلية على موضوعات الرصد أو البحث. وفي النهاية ستختلف درجة المشاركة بحسب سياق المشروع/البرنامج. ومن بين بعض أمثلة المشاركة في الرصد والتقييم ما يلي:

- استخدام تقديرات المشاركة، مثل تقديرات أوجه الضعف والقدرات أو تحليل مواطن القوة والضعف والفرص السانحة والتهديدات على مستوى المجتمع المحلي
- مشاركة الممثلين المحليين في تصميم المشروع/البرنامج (الإطار المنطقي) وتحديد المؤشرات
- الرصد القائم على المشاركة حيث يقدم ممثلو المجتمع المحلي المختارون التقارير عن مؤشرات الرصد الرئيسية
- التقييمات الذاتية التي تستخدم أساليب بسيطة مكيفة وفقاً لسياق المحلي من قبيل أهم التغيرات الحاصلة ومراجعات المشروع القائمة على المشاركة (انظر الملحق ٢، موارد الرصد والتقييم)
- تقاسم استنتاجات الرصد والتقييم مع أفراد المجتمع المحلي لأغراض التحليل التشاركي واستخلاص الاستنتاجات والتقدم بالتوصيات
- استخدام آليات الإفادة الارتجاعية لصالح المستفيدين والمتطوعين والموظفين (انظر الفرع ٨-٢-٢).

الرسم التوضيحي ٥: سلم المشاركة

النهج التشاركي

نهج المشاركة من القمة إلى القاعدة

يقرر المستفيدين ما إذا كان يجب التقييم/ما الذي يجب تقييمه/كيف يمكن أن يتم التقييم
المستفيدين يختارون الأسئلة التي تطرح عليهم
المستفيدين يشاركون في جمع البيانات وتحليلها
المستفيدين يستشارون كمصدر بيانات (المقابلات ومجموعات التركيز)
المستفيدين مصدر بيانات يؤخذون بعين الاعتبار
المستفيدين مصدر بيانات ثانوي

للمشاركة المحلية في الرصد والتقييم مزايا عديدة ولكن من المهم أيضاً الاعتراف بوجود بعض المساوى المحتملة – انظر الإطار ٢٧. ومن المهم ملاحظة أن النهج التشاركي يجب ألا تستثنى أو "تستبعد" الجهات الخارجية والخبرة الفنية والأفكار ووجهات النظر التي يمكن أن توفرها. ويوصي الاتحاد الدولي بالموازنة بين الرصد والتقييم التشاركيين وغير التشاركيين بحسب احتياجات سياق المشروع/البرنامج.

الإطار ٢٨ : النظر في ميزات ومساوئ الرصد والتقييم القائمين على المشاركة	المزايا المحتملة
يتطلب مزيداً من الوقت والتكلفة لتدريب وإدارة الموظفين المحليين وأفراد المجتمع المحلي	تمكين المستفيدين من تحليل وضعهم واتخاذ الإجراءات بشأنه (كـ"مشاركين نشطين" وليس كـ"متلقين سلبيين")
يتطلب ميسرين ماهرين لضمان فهم الجميع للعملية وكذلك المشاركة فيها على قدم المساواة	بناء القرارات المحلية والأخذ بزمام الأمور لإدارة المشروع واستدامته. ومن المحتمل أن يقبل الأشخاص الاستنتاجات والتوصيات التي يساهمون فيها وأن يأخذوا بها
يمكن أن يعرض للخطر جودة البيانات المجمعة بسبب السياسات المحلية. وتحليل البيانات وصنع القرار يمكن أن تهيمن عليهما بعض الأصوات الأقوى من غيرها في المجتمع المحلي (فيما يتصل بنوع الجنس أو العوامل الإثنية أو الدينية)	تطوير التعاون والتوافق على مختلف المستويات - بين المستفيدين والموظفين المحليين والشركاء والإدارة العليا
يتطلب الالتزام الحقيقي من جانب السكان المحليين ودعم المانحين، بما أن المشروع/البرنامج قد لا يستخدم المؤشرات أو النماذج التقليدية لتقديم التقارير عن الاستنتاجات	يعزز المسائلة تجاه المستفيدين، بما يحول دون هيمنة وجهة نظر محددة على عملية الرصد والتقييم إمكانية التوفير في الوقت والأموال المخصصة لجمع البيانات مقارنة مع تكلفة استخدام موظفي المشروع/البرنامج أو الاستعانة بخدمات دعم خارجي
	توفير معلومات مناسبة التوقيت وملائمة مباشرة من الميدان لأغراض صنع القرار لاتخاذ الإجراءات التصحيحية.

المصدر: مستمد من Chaplowe, Scott G. 2008. *Monitoring and Evaluation Planning*. American Red Cross/CRS M&E Module Series. American Red Cross and Catholic Relief Services (CRS), Washington, DC, and Baltimore, MD.

الشكل:
الرصد والتقييم
الرصد والتقييم: لا بد من مشاركة الجميع!
الرصد والتقييم
خط الوصول

٣-٥-٢ تحديد مدى الحاجة إلى خبرة خارجية

يستخدم الأخصائيون (الخبراء الاستشاريون) الخارجيين عادة لأغراض الخبرة الفنية والأمن والمصداقية للتوفير في الوقت وأو كشرط من شروط المانحين. ومن الواضح، ولا سيما بالنسبة للمقيمين الخارجيين، أن الخبرة والمصداقية والموثوقية أمور أساسية عند التفكير في اللجوء إلى الخبرة الخارجية من عدمها.
من أمثلة الحالات التي يلحا فيها إلى الخبرة الخارجية ما يلي:

- التقييم النهائي المستقل لجميع المشاريع/البرامج التي تمولها الأمانة والتي تتجاوز ١٠٠٠٠٠ فرنك سويسري (طبقاً لسياسة الاتحاد لإدارة التقييم)
 - جزء من تقييم مشترك في الوقت الحقيقي لعملية استجابة في حالة كوارث تشمل الاتحاد (مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية) وغير ذلك من الشركاء من قبيل منظمة CARE الدولية
 - إدارة البيانات العشوائية لأغراض الدراسات الاستقصائية للأسر المعيشية أثناء دراسة الوضع الأصلي أو النهائي
 - إدخال بيانات المشروع/البرنامج والتحليل الإحصائي
 - ترجمة وثائق المشروع/البرنامج
- قد يحتاج أحياناً مشروع/برنامج ما أو منظمة تنفيذية ولأغراض معينة إلى الاستعانة بخدمات شخص محدد للإشراف على عمليات الرصد والتقييم - مثل موظف مسؤول عن الرصد والتقييم أو مستشار. ويتوفر الملحق ٢٠ مثلاً للتوصيف الوظيفي لمهام الرصد والتقييم، وفيما يلي ملخص للخطوات الرئيسية في عملية التوظيف:^(٣١)
- ١ تحديد احتياجات الوظيفة في مجال الرصد والتقييم
 - ٢ وضع توصيف وظيفي للوظيفة
 - ٣ إنشاء لجنة للتوظيف ووضع الخطوط العريضة لعملية التوظيف
 - ٤ الإعلان عن الوظيفة
 - ٥ فرز المترشحين، وقائمة المؤهلين المختارين القصيرة والتمحیص الأولي للمترشحين
 - ٦ إجراء المقابلات مع المترشحين
 - ٧ توظيف وتدریب الموظفين الجدد

٤-٥-٢ تحديد الأدوار والمسؤوليات فيما يتصل بالرصد والتقييم

من الأهمية بمكان أن تكون الأدوار والمسؤوليات جيدة التحديد على كل مستوى من مستويات نظام الرصد والتقييم. تحدد خطة الرصد والتقييم (الخطوة ٢، الفرع ٢-٢) الأشخاص المسؤولين عن جمع البيانات المحددة بشأن كل مؤشر من المؤشرات، ولكن هناك مسؤوليات أخرى في كامل نظام الرصد والتقييم انطلاقاً من إدارة البيانات وتحليلها ووصولاً إلى تقييم التقارير والإفادة الارتجاعية. وهذا سيتوقف في نهاية المطاف على نطاق المشروع/البرنامج والنظم القائمة بالفعل داخل المشروع/البرنامج وأو المنظمة القائمة بالتنفيذ (انظر الفرع ٤-١-٢).

وتوجد عموماً مجموعة واسعة من الأشخاص الذين لهم نوع ما من أنواع المسؤوليات في مجال الرصد تدرج ضمن توصيف وظائفهم - وتشمل ليس فقط موظفي المشروع/البرنامج وإنما أيضاً المتظوعين وأفراد المجتمع المحلي وغير ذلك من الشركاء. وعند تحديد الأدوار والمسؤوليات في مجال الرصد والتقييم لا بد من التفكير في استخدام جدول تقييم الأطراف المعنية للرصد والتقييم (الملحق ٦ والوارد مناقشه في الخطوة ١ - الفرع ١-٢)، أو رسم توضيحي تنظيمي للمشروع/البرنامج (إلى جانب النص المرافق له). ويجب إيلاء اهتمام خاص لمواصفات وتوقعات الرصد والتقييم، بما في ذلك النسبة المئوية القدرية للوقت الذي يُنتظر أن يخوله كل شخص من الأشخاص للرصد والتقييم. وسيساعد ذلك على تحديد العمل فضلاً عن إعداد التوصيفات الوظيفية للمشروع/البرنامج وشروطه المرجعية.

يتمثل اعتبار رئيسي من اعتبارات التخطيط في تحديد من سيتولى مسؤولية الإدارة إجمالاً لأغراض نظام الرصد والتقييم. ومن المهم أن يحدد بوضوح الشخص الذي سيكون مصدر المعلومات الأولى الذي يتوجه إليه الآخرون من داخل المشروع/البرنامج أو من خارجه للتواصل والتوجيهات والمساعدة فيما يتصل بالرصد والتقييم. وهذا الشخص (أو الفريق) يجب أن يشرف على تنسيق وظائف الرصد والتقييم و "المساعدة" (التمحیص) في حالة ظهور أية مشاكل. ويحتاج هذا الشخص إلى تكوين فكرة واضحة عن نظام الرصد والتقييم إجمالاً ومن المحتمل أن يكون هو من يقود عملية تحديد الرصد والتقييم.

(٣١) المصادر: Hagens, Clara 2008. [Hiring M&E Staff](#) American Red Cross/CRS M&E Module Series. American Red Cross and Catholic Relief Services (CRS), Washington, DC and Baltimore, MD

٥-٥-٢ تخطيط إدارة أنشطة التقييم والرصد التي يقوم بها فريق المشروع/البرنامج

سواء شارك موظفو المشروع/البرنامج أو المتطوعون أو أفراد المجتمع المحلي أو غير ذلك من الشركاء في نظام الرصد والتقييم أم لا، من الأهمية بمكان استبطاط أدوات وآليات لإدارة وقتهم وأدائهم. وكما ترد مناقشة ذلك في الخطوة ٢ (الفرع ٢-٢)، تساعد خطة الرصد والتقييم على تحديد هذه الأدوار والأطر الزمنية. ومن المهم أيضاً أن يُدرج في هذا التخطيط كجزء من نظام رصد الأداء إجمالاً بالنسبة للموظفين/المتطوعين، كما ترد مناقشة ذلك في الفرع ٩-٢-٢. وهناك أدوات أخرى، من قبيل كشوف تسجيل أوقات العمل توفرها عادة إدارة/وحدة الموارد البشرية بالمنظمة. وأخيراً، وكما هو الحال بالنسبة للمستفيدين أنفسهم، من الحيوي التمسك بالممارسات الأخلاقية في مجال الموارد البشرية في إدارة الموظفين والمتطوعين – انظر الإطار ٢٨، الفرع ٢-٥-٢.

الإطار ٤٩ : التقييد بقواعد ومعايير الموارد البشرية – ("منظمة المعونة الشعبية" ("People in Aid"))

لقد حددت إدارة الموارد البشرية بفعالية بوصفها تحدياً هاماً في القطاع الإنساني حيث تعتبر عمليات نشر الأشخاص المناسبين ذوي المهارات المناسبة في المكان المناسب وفي التوقيت المناسب أمراً حيوياً لنجاح العمليات. ولتنسir ذلك تسعى مدونة الممارسات الجيدة لمنظمة المعونة الشعبية إلى "تحسين دعم الوكالات" وإدارة موظفيها ومتطلباتها، وهذا أمر حيوي لنجاح إنجاز عملنا. وللمدونة سبعة مبادئ تتمحور حول استراتيجية الموارد البشرية، والسياسات والممارسات، ورصد التقدم المحرز في تطبيقها، وتسعى إلى "تمكين المشغلين من فهم مسؤولياتهم ومساءلتهم بشكل أفضل وتساعدهم على أن يصبحوا مدربين أفضل للأشخاص ومن ثم موفرين أفضل لمساعدة ذات الجودة".

٦-٥-٢ تحديد القدرات في مجال الرصد والتقييم – المتطلبات والفرص

عندما تتحدد الأدوار والمسؤوليات من المهم تحديد متطلبات التدريب في مجال الرصد والتقييم. وبالنسبة للمشاريع/البرامج الأطول أجلاً، أو المشاريع/البرامج التي لها احتياجات ذات شأن في مجال التدريب، قد يكون من المفيد وضع جدول زمني للتدريب في مجال الرصد والتقييم (جدول التخطيط)، يحدد الدورات التدريبية الرئيسية وجدولها الزمني ومكانها والمشركون فيها والميزانية المخصصة لها – انظر الملحق ٢٢.

ويمكن أن يكون التدريب في مجال الرصد والتقييم إما رسمياً وإما غير رسمي. ويشمل التدريب غير الرسمي توجيهات أثناء العمل وإفادة ارتجاعية من قبيل الإرشاد في ملء القوائم المرجعية مع التعليق على التقرير أو توفير توجيهات حول كيفية استخدام أدوات إدارة البيانات.

والتدريب الرسمي يمكن أن يشمل حلقات دراسية وحلقات عمل حول تصميم المشروع/البرنامج (الأطر الزمنية)، وتخطيط الرصد والتقييم، وجمع البيانات، وإدارتها وتحليلها وتقديم التقارير عنها، إلخ ... ويجب أن يكيف التدريب الرسمي وفقاً لاحتياجات المشروع/البرنامج المحددة وجمهوره المستهدف. ويمكن أن يشمل ذلك مدرباً خارجياً ينضم إلى فريق/موقع المشروع/البرنامج، وإيفاد المشاركين إلى حلقات التدريب/العمل، والتدريب عبر الإنترن特 أو الدورات الدراسية الأكاديمية.

الموارد

إدارة أمانة الاتحاد للتخطيط والمساءلة ومكاتب التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ الإقليمية توفر مجموعة متنوعة من برامج التدريب والموارد لبناء القدرات في تخطيط المشاريع/البرامج ورصدتها وتقييمها وتقديم التقارير عنها. وترتدى في الملحق ٢ قائمة موارد الرصد والتقييم.

٦-٢ الخطوة ٦ – إعداد ميزانية الرصد والتقييم

من الأفضل البدء منهجياً بـتخطيط ميزانية الرصد والتقييم في وقت مبكر من مراحل تصميم المشروع/البرنامج بحيث يتضمن تخصيص وتوفير الأموال بالشكل الملائم لأنشطة الرصد والتقييم. ويلخص الفرع التالي الاعتبارات الرئيسية لتخطيط ميزانية رصد وتقييم المشاريع/البرامج.

١-٦-٢ تحديد احتياجات ميزانية الرصد والتقييم

إذا ما تم توخي تخطيط الرصد والتقييم بشكل منهجي، مع تحديد الخطوات الرئيسية والأشخاص المعنيين، من المفترض أن يكون من الأسهل تفصيل بنود الميزانية. ولا بد من البدء بوضع قائمة بمهام الرصد والتقييم وما يتصل بذلك من تكاليف. وإذا أعد جدول للتخطيط لأنشطة الرصد والتقييم الرئيسية (انظر الفرع ١-٢-٤ والملحق ٧)، يمكن أن يستخدم ذلك للتوجيه العملي. وإذا احتاج الأمر إلى نموذج لتوزيع بنود الميزانية – مثلاً في المنظمة المنفذة أو من المانح – لا بد من التقيد بالنماذج أو بنماذج مباین يتم الاتفاق عليه. وإلا فإنه يجب إعداد جدول بيانات يحدد بوضوح نفقات الرصد والتقييم. ومن المهم بشكل خاص رصد ميزانية لأية "بنود مكلفة" من قبيل دراسات الوضع الأصلي والتقييمات.

ومن أمثلة بنود الميزانية ما يلي:

- **الموارد البشرية.** رصد ميزانية للموظفين، ومن فيهم الموظفون المتفرغون ل الكامل الوقت، والخبراء الاستشاريون الخارجيون، وبناء القدرات/التدريب وغير ذلك من النفقات ذات الصلة مثل الترجمة وإدخال البيانات لدراسات الوضع الأصلي، إلخ؛
- **النفقات الرأسمالية.** رصد ميزانية لتكاليف المرافق والمعدات المكتبية والإمدادات وأية نفقات سفر وإيواء، والمعدات والبرمجيات الحاسوبية، وطباعة وثائق الرصد والتقييم ونشرها وتوزيعها، إلخ ...

وبالإضافة إلى توزيع النفقات في جدول بيانات، يمكن أن يساعد سرد (وصف) يبرر كل بند من البنود أحد الاحتياطات من أية تخفيضات غير متوقعة في الميزانية. وقد يكون من الضوري توضيح أو تبرير نفقات الرصد والتقييم من قبيل الأجرور التي لا تدفع عادة لأنشطة مماثلة، وأجراء الخبراء الاستشاريين والخبراء الخارجيين، أو مختلف الخطوات التي تنطوي عليها الدراسة التي تتضاد إلى التكلفة (مثل وضع استبيان وتجريبيه وترجمته من لغة وإليها، والتدريب في جمع البيانات، والأجر اليومية لجامعي البيانات والمسحيين الميدانيين، وتكاليف السفر/الإقامة لإدارة الدراسة وتحليل البيانات وإعداد التقارير، إلخ ...).

٢-٦-٣ إدراج تكاليف الرصد والتقييم في ميزانية المشروع/البرنامج

إن التكاليف ذات الصلة بالرصد المنتظم للمشاريع/البرامج وإجراء التقييمات يجب أن تدرج في ميزانية المشروع/البرنامج، وليس كجزء من النفقات العامة للمنظمة (تكاليف التطوير التنظيمي أو التكاليف الإدارية). وبالتالي فإن الكلفة الحقيقة للمشروع/البرنامج سوف تتعكس في الميزانية. وإن فإن إدراج تكاليف الرصد والتقييم كتكلفة للتطوير الإداري أو التنظيمي قد يوحي بشكل غير صحيح بوجود نقائص في المشروع/البرنامج والمنظمة القائمة بالتنفيذ حيث يكون المانحون ممانعين للتغطية مثل هذه التكاليف في حين أنها في الواقع تكاليف لها صلة بالمشروع. والأمثل أن تسمح النظم المالية بتحديد الكلفة القائمة على أساس النشاط حيثما تكون تكاليف الرصد مرتبطة بأنشطة المشروع/البرنامج الخاضعة للرصد.

وإذا ما كانت الميزانية قد اكتملت بالفعل عند اقتراح المشروع/البرنامج، لا بد من تحديد ما إذا كانت هناك ميزانية منفصلة/مخصصة لأغراض الرصد والتقييم. وقد تكون أحياناً نفقات الرصد داخلة بالفعل في ميزانيات وقت الموظفين والإنفاق على عمليات المشروع/البرنامج ككل، مثل تقديم الدعم لنظام إدارة المعلومات، والنقل الميداني، وصيانة السيارات، والترجمة، وطباعة ونشر وثائق الرصد والتقييم/الأدوات. وقد لا تكون أنشطة معينة في مجال الرصد والتقييم، من قبيل دراسة الوضع الأصلي أو التقييم الخارجي، مدرجة بالفعل في الميزانية الإجمالية للمشروع/البرنامج لأن الميزانية قد تم تخطيدها أثناء فترة إعداد المقترن، قبل أن يتم تطوير نظام الرصد والتقييم. وفي مثل هذه الحالات من الحيوي ضمان إضافة تكاليف الرصد والتقييم هذه إلى ميزانية المشروع/البرنامج.

٣-٦-٢ استعراض أية متطلبات ومساهمات من جانب المانحين في إطار الميزانية

لا بد من تحديد أية متطلبات أو توجيهات خاصة بالميزانية تقدم من الوكالة الممولة أو المنظمة المنفذة. وإذا ما استُخدِمت مصادر تمويل متعددة لا بد من السهر على توزيع الميزانية بحسب مصدر المانحين. كما ولا بد من تحديد ما إذا كانت هناك أية تكاليف إضافية قد يغطيها أو لا يغطيها المانح (المانحون)، من قبيل عمليات التقييم الازمة ودراسات الوضع الأصلي، إلخ ... ولا بد من التأكد لدى وحدة التمويل أو الموظف المسؤول عن التمويل لضمان إعداد الميزانية بالشكل الملائم.

٤-٦-٢ التخطيط للتكاليف الطارئة

تشير التكاليف الطارئة إلى التكاليف غير المتوقعة التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع/البرنامج - نظام الرصد والتقييم في هذه الحالة. ومن المهم التخطيط للطوارئ غير المتوقعة مثل التضخم وتخفيض قيمة العملة وسرقة المعدات وال الحاجة إلى جمع/تحليل بيانات إضافية للتأكد من النتائج. ولئن سعى تخطيط الميزانية إلى تفادي هذه المخاطر فإن النفقات غير المتوقعة تطرأ فعلاً في الواقع.

الإطار ٣٠: ما هي حصة الميزانية التي يجب تخصيصها للرصد والتقييم؟

ليست هناك صيغة راسخة لتحديد الميزانية لنظام لتقييم ورصد مشروع/برنامج ما. ويمكن أن يكون من الصعب، أثناء التخطيط الأولي، تبيّن ذلك إلى أن يتم إلقاء عناية حذرة لوظائف الرصد والتقييم المحددة الوارد وصفها في الخطوات اللاحقة. غير أن المعيار المطبق في هذا المجال هو تخصيص ما بين ٣ و ١٠ في المائة من ميزانية مشروع/برنامج ما للرصد والتقييم. وكقاعدة أساسية يجب ألا تكون ميزانية الرصد والتقييم صغيرة جداً فتعرض للخطر دقة النتائج ومصداقيتها ويجب في نفس الوقت ألا تحول وجهة موارد المشروع/البرنامج بما يعيق البرمجة. وأحياناً، تدرج وظائف معينة في مجال الرصد والتقييم، ولا سيما الرصد، كجزء لا يتجزأ من أنشطة المشروع/البرنامج. وهناك وظائف أخرى، مثل التقييم المستقل، يجب إدراجها في الميزانية على وجه التحديد. وتنص سياسة الاتحاد الدولي في مجال الإداره لأغراض عمليات التقييم على أنه يجب تخصيص خط في الميزانية يتراوح بين ٣ و ٥ في المائة بالنسبة لجميع تقييمات العمليات التي تتجاوز ٢٠٠ ٠٠٠ فرنك سويسري.^(٣٢)

Frankel, Nina and Gage, Anastasia for USAID (2007), M&E Fundamentals: A Self-Guided Minicourse: p. 11; The Global Fund (2009), Monitoring and Evaluation Toolkit: p. 42; UNICEF (2007), UNICEF Evaluation Policy: p. 8.



الملحقات

الملحق ١ : معجم المصطلحات الأساسية في الرصد والتقييم^(٣)

هذا المعجم ليس شاملاً ويقتصر على تعريف المصطلحات الرئيسية بقدر ما أنها تستخدم عادة في سياق إدارة مشاريع/برامج الاتحاد ولها صلة بالرصد والتقييم. والإشارات المرجعية إلى "منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢" تشير إلى معجم المصطلحات الأساسية في التقييم والإدارة القائمة على النتائج (٢٠٠٢) الذي أعدته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

- إدارة البيانات - **Data management**. تشير إلى العمليات والنظم المحددة لكيفية تخزين مشروع/برنامج ما لبيانات الرصد والتقييم وإدارتها وتسهيل الوصول إليها بشكل منهجي وموثوق.
- الإدارة القائمة على النتائج - **(RBM)**. وهذا نهج لإدارة المشاريع/البرامج يقوم على نتائج محددة بوضوح وعلى المنهجيات والأدوات لقياس النتائج وتحقيقها.
- أساس المقارنة - **Benchmark**. مرجع أو معيار يقارن به الأداء أو تقدر به الإنجازات.
- الاستدامة - **Sustainability**. مدى احتمال استمرار منافع عملية ما بعد سحب مدخلات المانح. وهي تشمل الاستدامة البيئية والمؤسسية والمالية.
- الإسناد - **Attribution**. الدرجة التي يمكن بها نسبة (إسناد تغير مسجل أو مقاس إلى تدخل محدد مقارنة مع عوامل (أسباب) أخرى).
- الأشخاص المشمولون بالخدمات - **People reached**. وهم المتلقون المباشرون وغير المباشرين والأشخاص المشمولون بخدمات الاتحاد الدولي موزعين بحسب قطاعات الخدمات.
- إطار العينة - **Sample frame**. قائمة بكل فرد من أفراد السكان تؤخذ منها عينة (مثل المجتمعات المحلية أو فئات الأشخاص - النساء، الأطفال، اللاجئون، الخ...).
- الإطار المنطقي - **(logframe)**. وهو جدول (مصفوفة) يلخص التصميم التنفيذي لمشروع/برنامج ما، بما يشمل التسلسل المنطقي للأهداف المحددة لتحقيق نتائج المشروع/البرنامج المتوازنة (الأنشطة والتواتج والناتج والأهداف)، والمؤشرات ووسائل التحقق لقياس هذه الأهداف وأية افتراضات رئيسية.
- الافتراض - **Assumption**. مصطلح يستخدم في الإطارات المنطقية للاتحاد الدولي يشير إلى شرط لا بد من الوفاء به لنجاح تحقيق الأهداف. وتصف الافتراضات المخاطر التي يجب تقاديمها عن طريق إعادة تحديدها كشروط إيجابية لا بد من الوفاء بها. وعلى سبيل المثال فإن الخطير المتمثل في كون "الوضع السياسي والأمني متربعاً" يمكن إعادة تحديده كافتراض: "يظل الوضع السياسي والأمني مستقراً". والافتراض يجب إعادة تحديده كخطر ممكن الواقع ولكن وقوفه غير مؤكد، وبالتالي لا بد من تحديده ورصده.
- الانحياز - **Bias**. ويحدث عندما تهدد الدقة ودقة قياس ما تجربة الباحث وتصوراته وافتراضاته، أو تهددها الأدوات والمناهج المستخدمة لقياس والتحليل. **الانحياز في الاختيار** ينتج عن سوء اختيار عينة السكان المراد قياسها/دراستها، حيث لا يكون كل من السكان المشمولين بالقياس أو المكان أو الزمان المراد قياسه ممثلاً لسكان الأوسع أو الأوضاع الأشمل موضوع الدرس. وينتج **انحياز القياس** عن سوء قياس البيانات - إما بسبب خلل في أداة قياس البيانات أو تقصير من جانب الشخص القائم بجمع البيانات. وينتج **الانحياز التحليلي** عن سوء تحليل البيانات المجمعة.

(٣) تجدر ملاحظة أن هذا المعجم متاح أيضاً بشكل منفصل على صفحة الاتحاد الدولي الخاصة بالرصد والتقييم على الشبكة - www.ifrc.org/MandE.

- **الأنشطة - Activities.** كمصطلح مستخدم في السلم الهرمي للأهداف لأغراض الإطار المنطقي للاتحاد الدولي، تشير الأنشطة إلى جمع المهام المراد الاضطلاع بها قصد تحقيق نتيجة ما.
- **البرنامج - Programme.** مجموعة من المشاريع المنسقة المنفذة لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد ووفقاً لمعايير تكلفة وأداء محددة. والبرامج التي ترمي إلى تحقيق هدف مشترك تجمع في كيان مشترك (خطة قطرية، عملية، تحالف، إلخ ...).
- **البيانات الأساسية - Primary data.** يقوم فريق تابع للمشروع/البرنامج بجمع البيانات مباشرة أو يتم التكليف خصيصاً بجمعها لأغراض المشروع/البرنامج.
- **البيانات/الأساليب الكمية - Quantitative data/methods.** تقيس وتشرح بالأرقام ما الذي تجري دراسته (مثل الأعداد والنسب والنسب المئوية والحساب والمعدلات، إلخ ...). ولدى الأساليب النوعية نزعة إلى استخدام مناهج منظمة (مثل الردود المشفرة على استبيانات الدراسات الاستقصائية) توفر بيانات دقيقة يمكن تحليلها إحصائياً وتكرارها (نسخها) لأغراض المقارنة.
- **البيانات/الأساليب النوعية - Qualitative data/methods.** تحلل وتشرح بكلمات ما الذي يجري دراسته (الملحوظات المؤثرة، وأوصاف الحالات التمثيلية، والتصورات، والأحكام القيمية، إلخ ...). وتستخدم الأساليب النوعية تقنيات شبه منتظمة (الملحوظات والمقابلات والردود على الاستبيانات) لتيسير فهم متعمق للمواقف والأراء والمبررات وأوجه السلوك. ولديها نزعة إلى أن تكون أكثر تشاركية وأكثر تصويراً ل الواقع العملي.
- **البيانات الثانوية - Secondary data.** وهي البيانات التي لا يجمعها المشروع/البرنامج أو التي تجمع له بشكل مباشر ولكن يمكن مع ذلك أن تلبى احتياجات المشروع/البرنامج فيما يتعلق بالمعلومات.
- **التأثير - Impact.** الآثار الأولية والثانوية الإيجابية والسلبية الطويلة الأجل التي يحدثها تدخل إما بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر وبشكل مقصود أو غير مقصود (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢).
- **التبابن - Variance.** التباين، كمصطلح مستخدم في قياس أداء مؤشرات الاتحاد الدولي، هو الفرق بين المجموعات المحددة والنتائج الفعلية بالنسبة للمؤشر – النسبة المئوية التي تم تحقيقها (الفعالية/المحددة كهدف). وعلى سبيل المثال، إذا ما تم تحديد عشر مجموعات محلية كمجموعات مستهدفة للمشاركة في تقييم المجتمع المحلي ولكن المجموعات المحلية الفعلية التي تجري تقييماً لا يبلغ عددها إلا خمس مجموعات فإن التباين يكون بنسبة ٥٠ في المائة (خمس مجموعات محلية على ١٠ مجموعات يساوي ٥٠ في المائة).
- **ال triangulation - Triangulation.** وهو عملية استخدام مصادر و/أو أساليب مختلفة لجمع البيانات. والجمع بين مختلف المصادر والأساليب (الطرق المختلفة) يساعد على التقليل من الانحياز والتاكيد من البيانات من أجل ضمان صلاحيتها وموثوقيتها واكتتمالها على نحو أفضل.
- **تحليل تشكييات الأطراف المعنية والإفادة الارتجاعية - Stakeholder complaints and feedback analysis .** وهذا وسيلة للأطراف المعنية لإبداء التعليقات والتعبير عن التشكييات وتقديم الإفادة الارتجاعية بخصوص الخدمات المتوفرة.
- **تحليل الفائد/الكافأة من حيث التكلفة - Cost-benefit/Benefit-cost analysis .** تحليل يقارن تكاليف المشروع/البرنامج (عادة من حيث الجانب النقدي) مع جميع آثاره وتأثيراته، الإيجابية منها والسلبية.
- **تحليل المخاطر - Risk analysis .** وهو تحليل أو تقييم للعوامل (وتدعى افتراضات في الإطار المنطقي) تؤثر في نجاح تحقيق أهداف عملية ما. وينظر بتفصيل في العواقب المحتملة غير المرغوب فيها والسلبية على حياة الإنسان وصحته أو على الممتلكات أو على البيئة التي قد تترتب على التدخلات الإنمائية (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢).
- **تحليل المشاكل - Problem analysis .** ويستخدم لتكوين فكرة عن المشاكل الرئيسية وأسبابها، مع التركيز على العلاقة السببية (ويجرى أحياناً بواسطة شجرة مشاكل).

- تحليل مواطن القوة والضعف والفرص السانحة والتهديدات - **SWOT analysis**. ويتم هذا التحليل لتقدير مواطن القوة والضعف والفرص السانحة والتهديدات بالنسبة لمنظمة ما أو مجموعة من الأشخاص (مثل المجتمع المحلي)، أو عملية ما (مشروع/برنامج).
- التدقيق - Audit.** تقييم للتأكد من الامتثال للقواعد واللوائح والإجراءات والولايات القائمة. ويمكن تمييز التدقيق عن التقييم من حيث إنه يشدد على التأكيد والامتثال للشروط عوضاً عن إصدار حكم قيمي.
- التطوع - Volunteering.** وهو نشاط تدفعه إرادة الشخص الحرة للتطوع وليس الرغبة في تحقيق كسب مادي أو مالي أو نتيجة ضغط اجتماعي أو اقتصادي أو سياسي خارجي؛ وهو يرمي إلى إفادة المجموعات الضعيفة ومجتمعاتها المحلية وفقاً للمبادئ الأساسية للصليب الأحمر والهلال الأحمر؛ وينظم هذا النشاط ممثلون معترف بهم لجمعية وطنية من جمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر.
- التغطية - Coverage.** مدى إدراج أو استبعاد مجموعة سكانية من عملية ما، والتأثير المتميز على هذه المجموعات.
- التقدير الإجمالي - Appraisal.** تقدير إجمالي لملاءمة التدخل الإنمائي وجدواه واستدامته المحتملة قبل اتخاذ قرار تمويله (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢).
- التقدير الأولي - Assessment.** ما يتم القيام به بشكل منهجي من تجميع واستعراض واستخدام للمعلومات حول المشاريع/البرامج لغرض تحسين التعلم والتتنفيذ. وـ"التقدير" لفظ فضفاض ويمكن أن يشمل التقدير الأولي والتقييم والاستعراض، إلخ ...
- تقدير التقارير (الإبلاغ) - Reporting.** وهو عملية تقديم بيانات محللة كمعلومات للأطراف المعنية الرئيسية لكي تستخدماها، أي إدارة المشروع/البرنامج، والمساءلة لدى المانح، والمناصرة، إلخ ... ويتم الإبلاغ الداخلي لأغراض التنفيذ الفعلي للمشروع/البرنامج؛ وهو يلعب دوراً أكثر حيوية في تعلم الدروس لتسهيل صنع القرار – وفي نهاية المطاف تحديد ما الذي يمكن استخراجه والإبلاغ عنه خارجياً. والإبلاغ الخارجي يجري لإبلاغ الأطراف المعنية خارج فريق المشروع/البرنامج والمنظمة المنفذة؛ وهذا هام لأغراض المساءلة.
- التقييم - Evaluation.** وهو تقدير يحدد آثار ما تم إنجازه وينظر فيها ويحكم على أهميتها. وهو "تقدير منهجي موضوعي لمشروع أو برنامج أو سياسة (جارية أو مكتملة)، ولتصميمها وتنفيذها ونتائجها. والهدف من ذلك هو تحديد ملاءمة الأهداف وتحقيقها، وكفاية التنمية وفعاليتها وتأثيرها واستدامتها. ولا بد للتقييم من أن يقدم معلومات موثوقة ومفيدة تمكن من دمج الدروس المستفادة في سيرورة اتخاذ كل من المستفيدين والمانحين للقرار." (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢).
- تقييم التأثيرات - Impact evaluation.** ويركز على أثر مشروع/برنامج ما عوضاً عن التركيز على إدارته وتسليمه. وبالتالي فإن هذا التقييم يحدث عادة بعد اكتمال المشروع/البرنامج أثناء تقييم نهائي أو أثناء تقييم لاحق.
- التقييم التحصيلي - Summative evaluation.** ويحدث في نهاية تنفيذ المشروع/البرنامج لتقدير فعاليته وتأثيره.
- التقييم الجامع - Meta-evaluation.** ويستخدم لتقدير عملية التقييم نفسها، من قبيل ما يلي: جرد عمليات التقييم لتجويه اختيار عملية التقييم في المستقبل؛ والعرض التوليفي للنتائج؛ والتأكد من الامتثال لسياسات التقييم والممارسات الجيدة؛ وتقدير جودة نشر التقييمات واستخدامها لأغراض التعلم التنظيمي والتغيير، إلخ ...
- التقييم الخارجي أو المستقل - External or independent evaluation.** ويقوم به مقيم (مقيّمون) من خارج فريق تنفيذ المشروع/البرنامج، بما يضفي عليه درجة من الموضوعية وأحياناً قدرأ من الخبرة الفنية.
- التقييم الداخلي أو التقييم الذاتي - Internal or self-evaluation.** ويجريه أولئك المسؤولون عن تنفيذ المشروع/البرنامج، وهو عادة أكثر تشاركيّة ويعزز الأخذ بزمام الأمور والتفاهم في صفوف فريق المشروع/البرنامج.
- التقييم في الوقت الحقيقي - (RTEs).** يتم هذا التقييم أثناء تنفيذ المشروع/البرنامج، وعادة أثناء عملية طوارئ، لتوفير الإفادة الارتجاعية المباشرة لأغراض التعديلات المراد إدخالها لتحسين التنفيذ الجاري.

- التقييم اللاحق - **Ex-post evaluations**. ويجرى بعد اكتمال التنفيذ لتقدير التأثير في الأجل الطويل والاستدامة.
- التقييم المجمع/القطاعي - **Cluster/Sector evaluation**. يركز على مجموعة من الأنشطة والمشاريع والبرامج ذات الصلة التي تشمل عادة عدة مواقع وتتولى تنفيذها عدة منظمات (مثل الجمعيات الوطنية، والأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية).
- التقييم المحوري - **Thematic evaluation**. يركز على موضوع واحد من قبيل نوع الجنس أو البيئة، ويشمل عادة عدداً من المشاريع أو البرامج أو المنظمة بأكملها.
- التقييم المستقل - **Independent evaluation**. انظر "التقييم الخارجي".
- التقييم المشترك - **Joint evaluation**. ويجريه بشكل تعاوني شريك أو أكثر من شركاء التنفيذ، ويمكن أن يساعد على بناء توافق الآراء على مختلف المستويات والمصداقية والدعم المشترك.
- التقييم النصفي - **Midterm evaluation**. وهو تقييم تكويني يحدث في منتصف مدة التنفيذ.
- التقييم النهائي - **Final evaluation**. وهو تقييم تحليلي يجرى (خارجياً في الغالب) عند اكتمال تنفيذ المشروع/البرنامج لتقدير مدى تحقيق أهداف المشروع/البرنامج وغاياته المتواخدة.
- التقييمات التشاركية - **Participatory evaluations**. وتجري مع المستفيدين وغير ذلك من الأطراف المعنية ويمكن أن تكون تكمينية وتعزز قدرات الأطراف المعنية والمستفيدين وتساعد علىأخذهم بزمام الأمور وتدعمهم.
- التقييمات التكوينية - **Formative evaluations**. وتنتمي أثناء تنفيذ مشروع/برنامج لتحسين الأداء وتقييم الامتثال.
- التكاليف الطارئة - **Contingency costs**. وتشير إلى التكاليف غير المتوقعة التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع/البرنامج.
- جدول تعقب المؤشرات - **Indicator tracking table (ITT)**. وهو أداة للإدارة لتسجيل ورصد أداء المؤشرات (الأهداف والأداء الفعلي والنسبة المئوية لما تحقق من أهداف) لتوجيه تنفيذ وإدارة المشروع/البرنامج.
- الجمعية الوطنية المشاركة - **Participating National Society (PNS)**. وهي الجمعية الوطنية للصليب الأحمر والهلال الأحمر التي تساعده في تدخل ما (مشروع/برنامج) ينفذ في بلد جمعية وطنية مضيفة.
- الجمعية الوطنية المضيفة - **Host National Society**. (وتدعى أحياناً الجمعية الوطنية التنفيذية). وهي جمعية الصليب الأحمر والهلال الأحمر الوطنية في البلد الذي ينفذ فيه تدخل (مشروع/برنامج).
- الحصيلة - **Outcome**. تشير الحصيلة، كمصطلح مستخدم في السلم الهرمي للأهداف بالنسبة للإطار المنطقي للاتحاد الدولي، إلى النتائج الأولية التي تقضي إلى تحقيق الغاية (وبشكل عام من حيث المعرف أو المواقف أو الممارسات في المجموعة المستهدفة).
- خطة الرصد والتقييم - **M&E plan**. وهي جدول يقوم على إطار منطقي للمشروع/البرنامج لتفصيل متطلبات الرصد والتقييم الرئيسية بالنسبة لكل مؤشر وافتراض. وتلخص أعمدة الجدول إجمالاً معلومات (قياس) المؤشرات الرئيسية، وتشمل ما يلي: تعريف مفصل للبيانات، ومصادرها، وأساليب وتوقيت جمعها، والأشخاص المسؤولون، والجمهور المستهدف، واستخدام البيانات.
- الدقة - **Precision**. مدى إمكانية تكرار قياس البيانات بدقة وتماسك على مر الزمن ومن قبل أشخاص مختلفين.
- الدقة - **Accuracy**. مدى قياس البيانات المجمعة لما تهدف إلى قياسه.
- الرصد - **Monitoring**. وهو التجميع والتحليل الروتيني للمعلومات لتعقب التقدم المحرز في تحقيق الخطط المحددة والتأكد من الامتثال للمعايير القائمة. وهو يساعد على تحليل الاتجاهات والأنماط، واستنباط الاستراتيجيات، وتوجيه القرارات لأغراض إدارة المشروع/البرنامج.
- رصد الامتثال - **Compliance monitoring**. يتحقق من الامتثال لقواعد المانحين والنتائج المتوقعة، والشروط في مجال المنح والعقود، والقوانين واللوائح الحكومية المحلية، والمعايير الأخلاقية.

- الرصد التنظيمي - **Organizational monitoring**. ويتعقب استدامة التطوير المؤسسي وبناء القدرات في المشروع/البرنامج ومع شركائه.
- رصد السياق (الوضع) **situation monitoring**. يتعقب المحيط الذي يعمل فيه مشروع/برنامج ما، ولا سيما بقدر ما أنه يؤثر في المخاطر والافتراضات المحددة وكذلك أية اعتبارات غير متوقعة قد تطرأ. ويشمل الميدان وكذلك السياق السياسي والمؤسسي والتمويلي الأوسع الذي يؤثر في المشروع/البرنامج.
- رصد العمليات (الأنشطة) - **Process (activity) monitoring**. ويتعقب استخدام المدخلات والموارد، وتقدم الأنشطة، وتسلیم النتائج. ويبحث كيفية تسليم الأنشطة – الفعالية من حيث الوقت والموارد.
- الرصد المالي - **Financial monitoring**. يتعقب ويفسر التكاليف بحسب المدخلات والأنشطة داخل فئات إنفاق محددة سلفاً.
- رصد المستفيدين - **Beneficiary monitoring**. يتعقب تصورات المستفيدين بخصوص مشروع/برنامج ما – ويشمل ذلك رضاء المستفيدين أو تشكياتهم بخصوص المشروع/البرنامج، بما في ذلك مشاركتهم ومعاملتهم ووصولهم إلى الموارد وتجربتهم إجمالاً فيما يتصل بالتغيير.
- رصد النتائج - **Results monitoring**. ويتعقب الآثار والتأثيرات – ويحدد أي تقدم محرز في سبيل تحقيق النتائج (الأهداف) المنشودة وما إذا كان يمكن أن تكون هناك أية تأثيرات غير مقصودة (إيجابية أم سلبية).
- الشروط المرجعية - **Terms of reference (ToR)**. وثيقة مكتوبة تعرض الغرض من التقييم ونطاقه، والأساليب المتتبعة فيه، والمعيار المعتمد في تقدير الأداء أو إجراء التحليلات، والوقت والموارد المخصصة له، ومتطلبات إعداد التقارير (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢).
- الصلاحية - **Validity**. تشير الصلاحية، كلفظ مستخدم في منهجية التقييم، إلى مدى قياس استراتيجيات وأدوات جمع البيانات لما تعتمد فعليه. وتشير **الصلاحية الداخلية** إلى دقة البيانات في تصوير واقع البرنامج، في حين تشير **الصلاحية الخارجية** إلى إمكانية تعميم نتائج الدراسات على مجموعات ومحبيات ومعاملات ونواتج أخرى.
- الطرف المعني - **Stakeholder**. شخص أو مجموعة من الأشخاص لهم دور أو اهتمام مباشر أو غير مباشر بأهداف وتنفيذ عملية ما (مشروع/برنامج) وأو تقييمها.
- العينة - **Sample**. وهي مجموعة فرعية من مجموع السكان يتم اختيارها لأغراض الدراسة والخلوص إلى استنتاجات بخصوص السكان ككل. وتحديد العينات (وهو عملية اختيار عينة) جانب حيوي من جانب تخطيط جمع البيانات الأساسية. و**عينات (الاحتلالات) العشوائية** تتعدد كمياً وتستخدم إحصاءات لتقديم تعميمات أدق حول مجموعة السكان الأوسع. و**العينات (غير العشوائية) الهداف** تتعدد نوعياً ولا تستخدم الإحصاءات؛ غالباً ما تشمل عينات أصغر وأكثر استهدافاً وهي أقل موثوقية من الناحية الإحصائية لأغراض التعميم بخصوص السكان الأوسع.
- الغاية - **Goal**. تشير الغاية، كمصطلح مستخدم في السلم الهرمي لأهداف الإطار المنطقي للاتحاد الدولي، إلى النتيجة التي تسعى عملية ما إلى تحقيقها في الأجل الطويل (وحتى إذا كان خارجاً عن نطاق مشروع/برنامج تحقيق هذه الغاية بمفرده – مثلاً يمكن أن يساهم برنامج تغذوي في تحقيق غاية صحة المجتمع المحلي في حين أن برامج أخرى من قبيل برنامج الوقاية من الملاريا يساهم أيضاً في صحة المجتمع المحلي).
- الفعالية - **Effectiveness**. مدى تحقيق عملية ما لنتائجها الفورية المتواخدة أو مدى احتمال تحقيقها.
- قابلية التعميم - **Generalizability**. مدى إمكانية افتراض أن الاستنتاجات صحيحة فيما يتصل بكامل مجموعة السكان المحددة كهدف، عوضاً عن مجرد الإقصار على عينة السكان موضوع الدراسة.
- القياس الفعلي - **Actual**. كمصطلح يستخدم في قياس أداء المؤشر في الاتحاد الدولي، يمثل القياس الفعلي لمؤشر ما لفترة الإبلاغ عن أداء المؤشر.

- **الكفاءة - Efficiency.** مدى تحقيق النتائج بأقل كلفة ممكنة – وهذا قياس لكيفية تحويل الموارد/المدخلات (الأموال والخبرة والوقت، إلخ ...) إلى نتائج من الناحية الاقتصادية (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢).
- **المؤشر - Indicator.** المؤشر كمصطلح يستخدم في الإطار المنطقي للاتحاد الدولي أو وحدة لقياس تساعد على تحديد التقدم المحرز صوب تحقيق نتيجة (غاية) منشودة.
- **المتطوعون - Volunteers.** وهم أشخاص يتطوعون الصليب الأحمر والهلال الأحمر بأربع ساعات على الأقل من وقتهم أثناء الفترة المشمولة بالتقرير السنوي.
- **المتلقون غير المباشرين - Indirect recipients.** وهم المتلقون الذين لا يمكن حسابهم بشكل مباشر لأنهم يتلقون الخدمات من غير موفر الخدمات ونقطة توفير الخدمات.
- **المتلقون المباشرون - Direct recipients.** المتلقون المعروفون لخدمات يقدمها أحد موفرى الخدمات للاتحاد الدولي عند نقطة التسلیم.
- **مجموع الأشخاص المشمولين - Total people covered.** الأشخاص الذين يستهدفهم برنامج ما والذين لا تظهر الفائدة بالنسبة لهم على الفور ولكن يمكن أن تستفيد منه مجموعة السكان المستهدفة إذا ما طرأ حدث سلبي (مثل نظام الإنذار المبكر).
- **المجموعة المستهدفة/مجموعة السكان المستهدفة - Target group/population.** وهو مجموعة الأفراد أو المنظمات التي من أجلها تتم عملية ما (مشروع/برنامج).
- **المخرجات - Output.** المخرجات، كمصطلح مستخدم في السلم الهرمي لأهداف الإطار المنطقي للاتحاد الدولي، هي المنتجات والسلع والخدمات الملموسة وغيرها من النتائج الفورية التي تقضي إلى تحقيق النتائج.
- **المدخلات - Inputs.** تشير المدخلات، كمصطلح يستخدم في السلم الهرمي للأهداف لأغراض الإطار المنطقي للاتحاد الدولي، إلى الموارد المالية والبشرية والمادية الازمة للقيام بالأنشطة.
- **مدى الملاءمة - Relative.** مدى استنساب تدخل ما لتحقيق أولويات المجموعة المستهدفة (أي السكان المحليون والجهة المانحة). ويبحث أيضاً في مناهج أخرى يمكن أن تكون ملائمة بشكل أفضل للنظر للاحتياجات المحددة.
- **المراجعة - Review.** وهي فرصة منظمة للتفكير لتحديد المسائل والمشاغل الرئيسية واتخاذ قرارات متروية من أجل التنفيذ الفعال للمشروع/البرنامج.
- **المساءلة - Accountability.** الالتزام بإثبات مدى تحقيق النتائج للجهات المعنية طبقاً للخطط المرسومة. ويوجّه هذا التعريف مبادئنا فيما يتصل بالمساءلة كما هي محددة في الاستراتيجية حتى عام ٢٠٢٠: التحديد الواضح للمعايير؛ والرصد وتقييم التقارير؛ وتقاسم المعلومات بشفافية؛ ومشاركة المستفيدين الهدافة؛ والاستخدام الفعلى والفعال للموارد؛ ونظم التعلم والاستجابة للشواغل والتشكيات.
- **المستفيدين - Beneficiaries.** أفراد أو جماعات أو مؤسسات ممن يستفيدون من تدخل (مشروع/برنامج) استفاده مباشرة أو غير مباشرة، مقصودة أو غير مقصودة (منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ٢٠٠٢).
- **المشروع - Project.** مجموعة أنشطة منسقة تتفذ لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد ووفقاً لبار امترات تكلفة وأداء محددة. والمشاريع التي تهدف إلى تحقيق غاية مشتركة تشكل برنامجاً.
- **المصدر - Source.** وهو أصل المصدر (أي الأشخاص أو الوثائق) الذي يحدد بوصفه موضوع التحري لأغراض الرصد أو التقييم.
- **الملاءمة - Appropriateness.** مدى تكيف تدخل ما وفقاً لاحتياجات المحلية والسياق، وهي تكمّل التدخلات الأخرى منسائر الأطراف المعنية. وتشمل مدى مراعاة التدخل للسياق الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والبيئي ومن ثم مساهمته في الأخذ بزمام الأمور والمساءلة والفعالية من حيث التكلفة.

- **الموظفوون الذين تدفع الأمانة أجورهم - Secretariat paid staff.** وهم أشخاص يعملون مع الأمانة لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر ويتقاضون أجراً.
- **الموظفوون الذين تدفع الجمعية الوطنية أجورهم - National Society paid staff.** وهم الأشخاص الذين يعملون في جمعية وطنية لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر ويتقاضون أجراً.
- **النتائج - Results.** وهي آثار تدخل (مشروع/برنامج) يمكن أن تكون مقصودة أو غير مقصودة، إيجابية أو سلبية. وفي الإطار المنطقي للاتحاد الدولي، أعلى مستويات النتائج الثلاثة هي: النواتج والنتائج والغايات.
- **نشر المعلومات - Information dissemination.** ويشير إلى كيفية توزيع المعلومات (التقارير) على المستخدمين.
- **الهدف - Objective.** يشير الهدف، كمصطلح مستخدم في الإطار المنطقي للاتحاد الدولي، إلى المصطلحات المستخدمة في العمود الأيسر للإطار المنطقي الذي يلخص النتائج الرئيسية (نظريّة التغيير) التي يسعى مشروع/برنامج ما إلى تحقيقها: المدخلات والأنشطة والنتائج والنواتج والغايات.
- **هدف القياس - Target.** القياس، كلفظ مستخدم في تعقب مؤشرات الاتحاد الدولي، هو القياس (الكم) المحدد لتحقيق مؤشر ما.
- **الوضع الأصلي - Baseline.** نقطة مرجعية قبل تدخل ما يمكن في ضوئها تقييم التقدم المحرز ومقارنته في وقت لاحق. ودراسة الوضع الأصلي تحليل أو دراسة تصف الأوضاع الأولية (المؤشرات الملائمة) قبل انطلاق المشروع/البرنامج لأغراض المقارنة في وقت لاحق.
- **الوضع النهائي - Endline.** قياس يتم عند اكتمال مشروع/برنامج ما (وذلك عادة كجزء من تقييمه النهائي)، للمقارنة مع الأوضاع النهائية وتقييم التغير.

الملحق ٢: موارد الرصد والتقييم المرجعية

ت رد الإشارة إلى الموارد المذكورة في هذا الدليل في الحواشي في أسفل الصفحة التي ترد بها الإشارة إلى هذه المواد. ويسرد هذا الملحق الموارد المرجعية الإضافية للمساعدة على المساعدة على الرصد والتقييم. وهو بعيد عن أن يكون دليلاً شاملًا بما أنه يوجد فيض من الموارد المرجعية المتصلة بالرصد والتقييم، كما يدل على ذلك البحث السريع على شبكة الإنترنت. بل إن القائمة التالية إنما هي مجموعة مختارة من الموارد المرجعية الرئيسية يمكن أن تستقر منها موارد مرئية إضافية. وتقتصر القائمة بالأحرى على إدراج الموارد المفتوحة على شبكة الإنترنت فقط إلى جانب عناوينها على الشبكة (وفي حالة تغير الموقع على العنوان المشار إليه بسبب كونه قد تغير، فإننا نقترح عليكم البحث عن عنوان الوثيقة المنشورة ومؤلفها باستخدام محرك بحث على الإنترنت).

صفحة الاتحاد الدولي على الشبكة فيما يتصل بالرصد والتقييم - www.ifrc.org/MandE

تشمل هذه الصفحة على بوابة الاتحاد الدولي على الشبكة، التي يديرها قسم التخطيط والتقييم بأمانة الاتحاد الدولي، ما يلي:

- › IFRC. 2011. **IFRC Framework for Evaluation** identifying the international criteria and standard, including ethical, by which IFRC secretariat-funded evaluations are to be planned, managed, conducted and utilized.
- › **IFRC Evaluation database** – a internet archive of completed IFRC secretariat-funded evaluations and related studies (i.e. baselines) for transparent accountability, as well as strategic planning and lesson sharing.
- › IFRC. 2010. **IFRC Project/Programme Planning Guidance Manual Guidance** introducing analysis and a logical framework model for results-based project management.
- › IFRC. 2011. **IFRC Monitoring and Evaluation Guide** to promote a common understanding and reliable practice of M&E for IFRC projects/programmes.
- › IFRC. 2011. **IFRC Guide to Stakeholder Complaints and Feedback** to guide accountable and transparent systems for stakeholders to provide comment and voice complaints about IFRC work.
- › IFRC. 2011. **IFRC PMER Capacity Assessment Tool**
- › **IFRC Glossary of Key PMER Terms**
- › **Key IFRC PMER Templates:** Logical framework (“logframe”) template; Monitoring and Evaluation Plan Table; Indicator Tracking Table (ITT); Project/Programme Management Report template.
- › **IFRC-PMER classroom and online training** – a complete package of skills-based training materials for National Society and IFRC staff and volunteers in planning, monitoring, evaluation, and reporting (PMER), including online trainings.
- › Snedecor, G. W. and Cochran, W. G. 1989. **Sample Size Calculation Sheet** (from Statistical Methods, Eighth Edition. Iowa State University Press).
- › White, Graham and Wiles, Peter. 2008. **Monitoring Templates for Humanitarian Organizations**. Commissioned by the European Commission Director-General for Humanitarian Aid (DG ECHO).

صفحة نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد على الشبكة - <https://fednet.ifrc.org/en/resources-and-services/ns-development/performance-development/federation-wide-reporting-system/> (وهي متاحة فقط لأعضاء الاتحاد الدولي المسجلين لدى شبكة الاتحاد).

وتوفر هذه الصفحة التوجيهات والموارد المرجعية لنظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد لرصد البيانات الرئيسية وتقديم التقارير عن البيانات المقدمة من الجمعيات الوطنية والأمانة على أساس منتظم، والموقع على الإنترنت/الوصلة على الشبكة المشار إليه أعلاه بحاجة إلى تحديث. وينتظر أن يظهر الموقع الصحيح على الشبكة قريباً.

الموقع المرجعية على الشبكة فيما يتصل بالرصد والتقييم

هناك مجموعة متنوعة من الموقع على الشبكة لها مجموعة مختارة من الموارد المرجعية للرصد والتقييم، من بينها أدلة وآدوات وتدريبات ووصلات بموقع آخر على الشبكة لها صلة بالرصد والتقييم، وجمعيات ومنظمات دولية، ومجموعات نقاش على الإنترنت، الخ ... وفيما يلي عينة منها:

- › CARE Program Quality Digital Library. 2011. <http://pqdl.care.org/default.aspx>

- › **Catholic Relief Services Technical Resources – M&E.** 2011. <http://www.crsprogramquality.org/m-and-e/>
- › **The Evaluation Center.** 2011. Evaluation Checklists. Western Michigan University. <http://www.wmich.edu/evalctr/checklists>
- › **Evaluation Portal.** 2011. [/www.evaluation.lars-balzer.name/](http://www.evaluation.lars-balzer.name/)
- › **EvaluationWiki.org.** 2011. A public compendium of user-defined terms and other M&E information. www.evaluationwiki.org
- › **IFRC Monitoring and Evaluation web page.** 2011. www.ifrc.org/MandE
- › **InterAction M&E web site.** 2011. www.interaction.org/monitoring-evaluation
- › **International Organization for Cooperation in Evaluation (IOCE).** 2011. www.internationalevaluation.com/events/index.shtml
- › **INTRAC Resources.** 2011. International NGO Training and Research Center. www.intrac.org/resources.php
- › **Mande News web site:** <http://mande.co.uk/>. [This is one of the largest internet resources for M&E, **including a Training Forum:** www.mande.co.uk/emaillists.htm].
- › **MEASURE** (Measure and Evaluation to Assess and Use Results Evaluation). 2008. <http://www.cpc.unc.edu/measure>. [Funded by USAID, the MEASURE framework offers M&E publications, tools, trainings and other resources, including a Population, Health and Environmental M&E Training Tool Kit, www.cpc.unc.edu/measure/phe-training]
- › **National Science Foundation (NSF).** 2011. User-Friendly Handbook for Mixed Method Evaluations. <http://www.nsf.gov/pubs/1997/nsf97153/start.htm> [Comprehensive, online resource.]
- › **OECD/DAC Evaluation of Development Programs web site.** 2011. www.oecd.org/department/0,3355,en_2649_34435_1_1_1_1_1,00.html. Organization for Economic Co-operation and Development/Development Assistance Committee.
- › **Participatory Planning Monitoring & Evaluation (PPM&E) Resource Portal.** 2008. <http://portals.wdi.wur.nl/ppme/index.php?Home>. [Contains multiple resources for M&E planning.]
- › Public Health Agency of Canada. 2011. **Program Evaluation Tool Kit.** www.phac-aspc.gc.ca/php-psp/toolkiteng.php
- › **Resources for Methods in Evaluation and Social Research web site.** 2011. <http://gsociology.icaap.org/methods/>, including a series of user-friendly beginner guides, <http://gsociology.icaap.org/methods/BasicguidesHandouts.html>.
- › **UNDP Evaluation web site:** 2011. United Nations Development Programme. <http://www.undp.org/eo/eo/>
- › **UNEG Evaluation Resources web site.** 2011. www.uneval.org/evaluationresource/index.jsp?ret=true. United Nations Evaluation Group.
- › **UNICEF Web site & External Links for Evaluation and Lessons Learned.** 2011. United Nations International Children's Emergency Fund. www.unicef.org/evaluation/index_18077.html
- › **Wageningen PPM&E Resource Portal.** 2011. Participator Planning Monitoring & Evaluation. http://portals.wi.wur.nl/ppme/?PPM%26E_in_projects_and_programs
- › **World Bank.** 2011. **The Nuts & Bolts of M&E Systems.** <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTPOVERTY/0,,contentMDK:22632898~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:336992,00.html>

أدلة الرصد والتقييم إجمالاً

- › ALNAP (Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian). 2006. **Evaluation Humanitarian Action Using OECD/DAC Criteria.** www.alnap.org/pool/files/eha_2006.pdf
- › **American Red Cross and Catholic Relief Services.** RS. 2008. **M&E Training and Capacity-Building Modules**, Washington, DC, and Baltimore, MD. <http://pqpublications.squarespace.com/publications/2011/1/18/metraining-and-capacity-building-modules.html>
- › Bamberger, Michael, Rugh, Jim, and Mabry, Linda. 2006. *RealWorld Evaluation: Working Under Budget, Time, Data and Political Constraints*. Thousand Oaks, London, New Delhi: SAGE Publications. www.realworldevaluation.org/RealWorld_Evaluation_resour.html
- › Chaplowe, Scott G. 2008. **Monitoring and Evaluation Planning.** M&E Training and Capacity-Building Modules American Red Cross and Catholic Relief Services (CRS), Washington, DC, and Baltimore, MD. http://pqpublications.squarespace.com/storage/pubs/me/MEmodule_planning.pdf
- › DfID (Department for International Development). 2006. **Monitoring and Evaluation: A Guide for DfID-contracted Research Programmes.** www.dfid.gov.uk/research/me-guide-contracted-research.pdf

- › European Commission. 2004. **Aid Delivery Methods – Volume 1, Project Cycle Management Guidelines.** http://ec.europa.eu/europeaid/infopoint/publications/europeaid/49a_en.htm
- › IFAD (International Fund for Agricultural Development). 2009. **Evaluation Manual: Methodology and Processes.** www.ifad.org/evaluation/process_methodology/doc/manual.pdf
- › IFAD (International Fund for Agricultural Development). 2002. **A Guide for Project M&E.** IFAD, Rome. <http://www.ifad.org/evaluation/guide/toc.htm>
- › IFRC. 2011. **IFRC Monitoring and Evaluation Guide Guidance.** www.ifrc.org/MandE
- › IFRC. 2011. **IFRC Framework for Evaluation.** International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). www.ifrc.org/MandE
- › Local Livelihoods. 2009. **Results Based Monitoring and Evaluation.** <http://www.locallivelihoods.com/Documents/RBPM%20Toolkit.pdf>
- › OECD/DAC (Organization for Economic Co-operation and Development/Development Assistance Committee). 2011. **DAC Network on Development Evaluation web site:** http://www.oecd.org/document/35/0,3343,en_21571361_34047972_3177955_1_1_1_1,00.html
- › UNDP (United Nations Development Programme). 2009. **Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results.** www.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf
- › USAID (United States Agency for International Development). 2007. **M&E Fundamentals – A Self-Guided Minicourse.** USAID, Washington, DC. www.cpc.unc.edu/measure/publications/pdf/ms-07-20.pdf
- › WFP (United Nations' World Food Programme). 2011. **Monitoring and Evaluation Guidelines.** <http://www.wfp.org/content/monitoring-and-evaluation-guidelines>
- › The World Bank Group, Independent Evaluation Group (IEG). 2008. **International Program for Development Evaluation Training.** <http://www.worldbank.org/oed/ipdet/modules.html>. [Course modules provide an overview of key M&E concepts and practices.]

تصميم المشاريع/البرامج (الأطر المنطقية)

- › Caldwell, Richard. 2002. **Project Design Handbook.** Atlanta: CARE International. <http://www.ewb-international.org/pdf/CARE%20Project%20Design%20Handbook.pdf>. [Comprehensive overview of project design as it relates to the overall M&E system.]
- › Danida. 1996. **Logical Framework Approach: A Flexible Tool for Participatory Development.** <http://amg.um.dk/en/menu/TechnicalGuidelines/LogicalFrameworkApproach>
- › IFRC. 2010. **IFRC Project/Programme Planning Guidance Manual.** www.ifrc.org/MandE
- › Rugh, Jim. 2008. **The Rosetta Stone of Logical Frameworks.** Compiled by Jim Rugh for CARE International and InterAction's Evaluation Interest Group. <http://www.mande.co.uk/docs/Rosettastone.doc>. [Helpful summary of different logframe terminology used by international organizations.]

أساليب جمع البيانات وتحليلها

- › CARE. 2001. **Guidelines to CARE Malawi for the Design of Future Baseline and Evaluation Studies.** <http://pqdl.care.org/Practice/Baseline%20Guidelines.pdf>
- › Cody, Ronald. 2011. **Data Cleaning 101.** Robert Wood Johnson Medical School. NJ. <http://www.ats.ucla.edu/stat/sas/library/hesug99/ss123.pdf>
- › Davies, Rich and Dart, Jess. 2005. **The “Most Significant Change” (MSC) Technique.** <http://www.mande.co.uk/docs/MSCGuide.pdf>
- › Emergency Capacity Building Project. 2007. **The Good Enough Guide: Impact Measurement and Accountability in Emergencies.** http://www.oxfam.org.uk/what_we_do/resources/downloads/GoodEnough_Guide.pdf
- › Harvey, Jen. 1998. **Evaluation Cookbook.** <http://www.icbl.hw.ac.uk/ltdi/cookbook/cookbook.pdf>
- › IHSN. 2011. **Catalog of Survey Questionnaires.** http://www.ihsn.org/home/index.php?q=country_questionnaires
- › Mack, Natasha, Woodsong, Cynthia, MacQueen, Kathleen M, Guest, Greg and Namey, Emily. 2005. **Qualitative Research Methods.** Family Health International (FHI) and the Agency for International Development (USAID). http://www.fhi.org/en/rh/pubs/booksreports/qrm_datacoll.htm
- › Magnani, Robert. 1997. **Sample Guide.** Food and Nutrition Technical Assistance (FANTA). Academy for Educational Development. Washington, DC. <http://www.fantaproject.org/downloads/pdfs/sampling.pdf>
- › **Online Sample Calculators.** In addition to the *Sample Size Calculation Sheet* available on the IFRC's M&E web site (www.ifrc.org/MandE), there are numerous online sample calculators, of which the following are not exhaustive: Creative Research Systems: www.surveysystem.com/sscalc.htm; Custom Insight,

- › www.custominsight.com/articles/random-sample-calculator.asp; Raosoft;
www.raosoft.com/samplesize.html
- › Scheuren, Fritz. 2004. **What is a Survey?** <http://www.whatisasurvey.info/>
- › Snedecor, G. W. and Cochran, W. G. 1989. **Sample Size Calculation Sheet.** (from *Statistical Methods, Eighth Edition* Iowa State University Press.) Also listed and available above under the IFRC M&E web page, www.ifrc.org/MandE.
- › University of Florida IFAS Extension. 2011. **Determining Sample Size.** <http://edis.ifas.ufl.edu/pd006>
- › WFP (United Nations' World Food Programme). 2011. **Monitoring and Evaluation Guidelines – How to Plan a Baseline Study.** <http://www.wfp.org/content/monitoring-and-evaluation-guidelines>
- › WFP (United Nations' World Food Programme). 2011. **Monitoring and Evaluation Guidelines – How to consolidate, process and analyse qualitative and quantitative data.**
<http://www.wfp.org/content/monitoring-and-evaluation-guidelines>.
- › World Bank. 2004. **Reconstructing Baseline Data for Impact Evaluation and Results Measurement.** <http://site resources.worldbank.org/INTPOVERTY/Resources/335642-1276521901256/premnoteME4.pdf>

موارد مرجعية للرصد والتقييم في مجال الصحة المجتمعية

- › The Global Fund. 2009. **Monitoring and Evaluation Toolkit.** http://www.theglobalfund.org/documents/me/M_E_Toolkit.pdf
- › IFRC. 2011. **Community Based Health and First Aid (CBHFA) PMER Toolkit.** International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). <http://www.ifrc.org/en/what-we-do/health/community-basedhealth/> [Comprehensive toolkit of resources for planning, monitoring, evaluating and reporting on CBHFA projects/programmes.]
- › **Global HIV M&E Information Portal.** 2011. www.globalhivmeinfo.org
- › MEASURE. 2008. **Measure and Evaluation to Assess and Use Results Evaluation web site:** <http://www.cpc.unc.edu/measure>. [Funded by USAID, the MEASURE framework offers M&E publications, tools, trainings, and other resources to support improvement of global health and well-being.]
- › UNAIDS. 2002. **Monitoring and Evaluation Operations Manual.** Joint United Nations Programme on HIV/AIDS. <http://siteresources.worldbank.org/INTHIV/AIDS/Resources/375798-1098987393985/M&EManual.pdf>
- › WHO, World Bank, USAID. 2009. **Handbook on Monitoring and Evaluation of Human Resources for Health.** http://whqlibdoc.who.int/publications/2009/9789241547703_eng.pdf

موارد الرصد والتقييم المرجعية في مجال إدارة الكوارث

- › IFRC. 2007. **Disaster Response and Contingency Planning Guide.** www.ifrc.org/Global/Publications/disasters/disaster-response-en.pdf
- › ICRC & IFRC. 2008. **Guidelines for Assessment in Emergencies.** www.ifrc.org/Global/Publications/disasters/guidelines/guidelines-for-emergency-en.pdf
- › IFRC. 2011. **Vulnerability and Capacity Assessment (VCA).** <http://www.ifrc.org/en/what-we-do/disaster-management/preparing-for-disaster/disaster-preparedness-tools/disaster-preparedness-tools/>

موارد الرصد والتقييم في مجال حفظ البيئة

- › Benfield Hazard Research Center, University College London, and CARE International. 2003. **Guidelines for Rapid Environmental Impact Assessment in Disasters.** http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/fpp/reia_guidelines.pdf
- › World Wildlife Fund (WWF). 2009. **Green Recovery and Reconstruction: Training Toolkit for Humanitarian Aid.** [Module 2 for project design, monitoring and evaluation.] <http://green-recovery.org/>

المبادئ والمعايير الدولية ذات الصلة بالرصد والتقييم

- › ALNAP. 2011. **Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action.** <http://www.alnap.org/resources.aspx>
- › HAP International. 2011. Humanitarian Accountability Partnership. <http://www.hapinternational.org/>.
- › IFRC. 2011. **IFRC Fundamental Principles and Values.** Geneva. <http://www.ifrc.org/en/who-we-are/visionand-mission/principles-and-values/>
- › IFRC/ICRC. 2011. **Code of Conduct for The International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief.** www.ifrc.org/en/publications-and-reports/code-of-conduct/

- › ***The Cluster Approach to Humanitarian Response.*** 2011. Humanitarian Reform, <http://www.humanitarianreform.org/>. UN-OCHA, <http://www.ochaopt.org/clusters.aspx?id=2>. ***Conceptual diagram*** <http://business.un.org/en/assets/39c87a78-fec9-402e-a434-2c355f24e4f4.pdf>
 - › ***The Sphere Project.*** 2011. <http://www.spheredproject.org/>
- موارد الرصد والتقييم المرجعية المتعلقة بنوع الجنس
- › Australian Red Cross. 2011. ***Organizational Gender Assessment Tool.*** <http://redcross.org.au/58081FF6952F4F0F91DF13F3404FCBED.htm>
 - › World Bank. 2011. ***Gender in Monitoring and Evaluation in Rural Development: A Toolkit.*** Gender and Rural Development Group of the World Bank. <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTARD/0,contentMDK:20438885~isCURL:Y~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:336682,00.html>
- موارد الرصد والتقييم المرجعية المتعلقة بالماوى
- › IFRC. 2010. ***Owner-Driven Housing Reconstruction Guidelines.*** <http://sheltercentre.org/library/owner-drivenhousing-reconstruction-guidelines>
 - › OneResponse. 2011. ***IASC Gender Marker.*** <http://oneresponse.info/crosscutting/gender/Pages/The%20IASC%20Gender%20Marker.aspx>
- موارد الرصد والتقييم المرجعية المتعلقة بالمياه والمرافق الصحية
- › IFRC-GWSI. 2009. ***Global Water and Sanitation Initiative. Standard Evaluation Tools.*** IFRC Global Water & Sanitation Initiative (GWSI). <http://www.ifrc.org/what/health/water/gwsi.asp>
 - › IFRC-GWSI. 2011. ***Global Water and Sanitation Initiative Checklist: A Project Planning Tool.*** International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). <http://www.ifrc.org/what/health/water/gwsi.asp>
 - › IFRC-GWSI. 2011. ***Global Water and Sanitation Initiative Basic Logical Framework.*** International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). <http://www.ifrc.org/what/health/water/gwsi.asp>
 - › IFRC-GWSI. 2011. ***Red Cross and Red Crescent PHAST Baseline Survey.*** International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). <http://www.ifrc.org/what/health/water/gwsi.asp>

الملحق ٣: العوامل التي تؤثر في جودة معلومات الرصد والتقييم*

العوامل التي تؤثر في جودة معلومات الرصد والتقييم*
الاحترافية – المقيّمون متخصصون في غاية التخصص وتغيّب عنهم الروابط بين العمليات.
الاختصاص أو التخصص – تقييم الوكالات مجالات اختصاصها دون توخي نهج متعدد التخصصات أو مشترك بين الوكالات.
الإسناد: هل أن النتائج راجعة إلى المشروع أم إلى شيء آخر؟
الأشخاص – هناك نزعة إلى أن يكون مقدمو المعلومات الرئيسيون هم الذين يكونون في مناصب عليا ولهم القدرة على التواصل.
الانحياز من حيث التوقيت أو الجدول الزمني – يجري التقييم في وقت ما خلال النهار قد تكون فيه أجزاء معينة من السكان مفرطة التمثيل أو ناقصة التمثيل.
الأهمية: هل المعلومات هامة؟
تحديد العينات – لا يكون المستجيبون ممثلين للسكان.
التمثيلية: هل أن المعلومات تمثل فقط المجموعة المستهدفة أم تشمل أيضاً مجموعة السكان الأوسع؟
حسن التوقيت: هل أن المعلومات تقدم في الوقت المحدد لأغراض اتخاذ القرارات اللازمة؟
الدبلوماسية – الانتقائية في المشاريع المعروضة على المقيّمين لأسباب دبلوماسية.
الدقة، الصلاحية: هل أن المعلومات تُظهر الوضع الحقيقي؟
الطبقة الاجتماعية/المجموعة الإثنية – احتياجات وموارد مختلف المجموعات لا يشملها التقييم.
العامل المكاني – مسائل الراحة واليسير تحدّد موقع الرصد
العوامل الثقافية – الافتراضات غير الصحيحة تستند إلى القواعد الثقافية الذاتية؛ ولا يفهم المقيّمون الممارسات الثقافية للسكان المتأثرين.
العوامل السياسية – يعرض مقدمو المعلومات معلومات موجّهة نحو أجنداتهم السياسية؛ ويبحث المقيّمون عن معلومات تتفق مع أجنداتهم السياسية.
مجرى اللقاء أو التحقيق – النزعة إلى التركيز على المعلومات التي تؤكد مفاهيم وفرضيات مسبقة بما يتسبب في التماس التماسكي في وقت مبكر جداً وإهمال الأدلة التي لا تتفق مع استنتاجات سابقة؛ والانحياز لآراء المخبرين الرئيسيين من النخبة.
المخبرون الرئيسيون – انحياز المخبرين الرئيسيين مشمول بنتائج التقييم.
المشروع – يوجه المسؤول عن التقييم نحو الواقع التي تكون فيها الاتصالات والمعلومات متاحة بالفعل وقد تكون جهات أخرى عديدة قد قيمتها من قبل.
المصداقية: هل أن المعلومات يمكن تصديقها؟
الملاعمة: هل أن المعلومات ملائمة لمصالح المستخدمين؟
الموسم – تجري التقديرات أثناء فترات الطقس الجميل أو في المناطق المتاثرة بالأحوال الجوية الرديئة والمهملة في التحليل ويمر العديد من المشاكل المعتادة دون أن يلتفت لها أحد.
النزاع – لا يتنقل المقيّمون إلا إلى المناطق التي يسودها وقف إطلاق النار ويسودها أمان نسبي.



نوع الجنس – القائمون بالرصد من الذكور قد لا يتحدثون إلا مع الرجال؛ وقد يتم إهمال وتجاهل الشباب من الذكور.

* مستمد من White, Graham and Wiles, Peter. 2008. *Monitoring Templates for Humanitarian Organizations*. Commissioned by the European Commission Director-General for Humanitarian Aid (DG ECHO): p. 30.

الملحق ٤: قائمة مرجعية لخطوات الرصد والتقييم الرئيسية الست^(٣٤)

قائمة مرجعية - الخطوات الرئيسية الست لرصد وتقدير المشاريع/البرامج	
قائمة مرجعية للخطوة ١: تحديد غرض ونطاق نظام الرصد والتقييم	
الأدوات الرئيسية	الأنشطة
<input type="checkbox"/> الرجوع إلى الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج (انظر الملحق ٥ للاطلاع على نموذج الإطار المنطقي للاتحاد الدولي)	<input type="checkbox"/> استعراض تصميم المشروع/البرنامج العملي (الإطار المنطقي)
<input type="checkbox"/> جدول تقدير احتياجات الأطراف المعنية فيما يتصل بالرصد والتقييم (الملحق ٦)	<input type="checkbox"/> تحديد احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية الرئيسية في مجال المعلومات
<input type="checkbox"/> جدول تخطيط أنشطة الرصد والتقييم (الملحق ٧)	<input type="checkbox"/> تحديد أية احتياجات فيما يتصل بالرصد والتقييم
	<input type="checkbox"/> تحديد نطاق أحداث ووظائف الرصد والتقييم الرئيسية
قائمة مرجعية للخطوة ٢: التخطيط لجمع البيانات وإدارتها	
الأدوات الرئيسية	الأنشطة
<input type="checkbox"/> نموذج جدول تخطيط الرصد والتقييم والتعليمات (الملحق ٨)	<input type="checkbox"/> وضع جدول لتخطيط الرصد والتقييم
<input type="checkbox"/> أساليب وأدوات جمع البيانات الرئيسية (الملحق ٩)	<input type="checkbox"/> تقييم توافر البيانات الثانوية
<input type="checkbox"/> استماراة التشكييات (الملحق ١١)	<input type="checkbox"/> تحديد توازن البيانات الكمية والنوعية
<input type="checkbox"/> سجل التشكييات (الملحق ١٢)	<input type="checkbox"/> تثبيث مصادر وأساليب جمع البيانات
<input type="checkbox"/> جدول إدارة أداء الموظفين/المتطوعين (الملحق ١٣)	<input type="checkbox"/> تحديد المتطلبات فيما يتصل بالعينات
<input type="checkbox"/> صحيفة فردية لتوزيع موارد وقت العمل (الملحق ١٤)	<input type="checkbox"/> التأهب لأية دراسات استقصائية
<input type="checkbox"/> صحيفة توزيع موارد وقت عمل فريق المشروع/البرنامج (الملحق ١٥)	<input type="checkbox"/> إعداد أساليب/أدوات محددة لجمع البيانات
<input type="checkbox"/> أمثلة وتجهيزات بخصوص جدول تعقب المؤشرات (الملحق ١٦)	<input type="checkbox"/> إنشاء آليات لتشكييات الأطراف المعنية وإفادتها الارجاعية
<input type="checkbox"/> سجل المخاطر (الملحق ١٧)	<input type="checkbox"/> إنشاء آليات استعراض لموظفي/متطوعي المشاريع/البرامج
	<input type="checkbox"/> التخطيط لإدارة البيانات
	<input type="checkbox"/> استخدام جدول لتعقب المؤشرات
	<input type="checkbox"/> استخدام سجل (جدول) مخاطر
قائمة مرجعية للخطوة ٣: التخطيط لتحليل البيانات	
الأدوات الرئيسية:	الأنشطة
<input type="checkbox"/> اتباع مراحل تحليل البيانات الرئيسية: ١- إعداد البيانات	<input type="checkbox"/> وضع خطة لتحليل البيانات تحدد ما يلي:

(٣٤) يلاحظ أن هذه القائمة المرجعية متاحة أيضاً بشكل منفصل على صفحة الاتحاد على الشبكة فيما يتعلق بالرصد والتقييم -

. www.ifrc.org/MandE

تحليل البيانات إقرار صلاحية البيانات عرض البيانات التوصيات والتخطيط للإجراءات الواجب اتخاذها	-٢ -٣ -٤ -٥	الغرض من تحليل البيانات توادر تحليل البيانات المسؤولية عن تحليل البيانات عملية تحليل البيانات	-١ -٢ -٣ -٤
---	----------------------	--	----------------------

قائمة مرجعية للخطوة ٤: التخطيط لتقديم التقارير عن المعلومات واستخدامها

الأدوات الرئيسية	الأنشطة
الجدول الزمني لتقديم التقارير (الملحق ١٨)	<input type="checkbox"/> التحسب استباقياً لتقديم التقارير والتخطيط لذلك:
تقرير إدارة مشاريع/برامج الاتحاد – النموذج <u>والتوجيهات</u> (الملحق ١٠)	<input type="checkbox"/> الاحتياجات/الجمهور المستهدف <input type="checkbox"/> التوازن
سجل القرارات (الملحق ٢٠)	<input type="checkbox"/> النماذج
سجل الإجراءات (الملحق ٢٠)	<input type="checkbox"/> الأشخاص المسؤولون
سجل الدروس المستفادة (الملحق ٢٠)	<input type="checkbox"/> التخطيط لاستخدام المعلومات <input type="checkbox"/> نشر المعلومات <input type="checkbox"/> صنع القرار والتخطيط

قائمة مرجعية للخطوة ٥: التخطيط للموارد البشرية وبناء القدرات لأغراض الرصد والتقييم

الأدوات الرئيسية	الأنشطة
مثال لتوصيف وظيفي في مجال الرصد والتقييم (الملحق ٢١)	<input type="checkbox"/> تقييم قدرة الموارد البشرية للمشروع/البرنامج لأغراض الرصد والتقييم
"توظيف موظفي الرصد والتقييم" Clara Hagens (٢٠٠٨)	<input type="checkbox"/> تحديد مدى المشاركة المحلية <input type="checkbox"/> تحديد نطاق الخبرة الخارجية
الجدول الزمني للتدريب في مجال الرصد والتقييم (الملحق ٢٢)	<input type="checkbox"/> تحديد الأدوار والمسؤوليات فيما يتصل بالرصد والتقييم <input type="checkbox"/> التخطيط لإدارة أنشطة فريق المشروع/البرنامج في مجال الرصد والتقييم <input type="checkbox"/> تحديد احتياجات بناء قدرات الرصد والتقييم والفرص السانحة

قائمة مرجعية للخطوة ٦: إعداد ميزانية الرصد والتقييم

الأنشطة
<input type="checkbox"/> تحديد احتياجات ميزانية الرصد والتقييم
<input type="checkbox"/> إدراج تكاليف الرصد والتقييم في ميزانية المشروع/البرنامج
<input type="checkbox"/> استعراض آلية احتياجات ومساهمات في ميزانيات المانحين
<input type="checkbox"/> التخطيط لأية تكاليف طارئة

الملحق ٥: الإطار المنطقي للاتحاد الدولي – تعريف المصطلحات^(٣٥)

الإطار المنطقي للاتحاد الدولي – تعريف المصطلحات

الافتراضات (ما الذي يجب إدراكه أيضاً)	وسائل التتحقق (أين/كيف تحصل على المعلومات)	المؤشرات (كيف نقيس التغير)	الأهداف (ما نريد تحقيقه)
الظروف الخارجية الازمة إذا ما أريد للغاية أن تساهم في الارتفاع إلى مستوى التدخل التالي	كيفية جمع المعلومات عن المؤشرات (ويمكن أن تشمل من يقوم بتجميعها وتواءط ذلك)	مؤشرات التأثير المعايير الكمية وأو النوعية التي توفر وسيلة بسيطة وموثوقة لقياس الإنجاز أو تعكس التغيرات فيما يتصل بالغاية المنشودة	الغاية النتائج التي يسعى تدخل ما إلى تحقيقها في الأجل الطويل والتي قد تساهم فيها عوامل من خارج التدخل
الأوضاع الخارجية التي تخرج عن نطاق السيطرة المباشرة للتدخل اللازم إذا ما أريد للحصيلة أن تتحقق الغاية من التدخل	انظر أعلاه	مؤشرات الحصيلة كما سبقت الإشارة إلى ذلك أعلاه فيما يتصل بالحسابات المذكورة	الحسابات ^(٣٦) النتائج الأولية التي يسعى تدخل ما إلى تحقيقها، وفي أغلب الأحيان من حيث المعرف أو المواقف أو الممارسات لدى المجموعة المستهدفة
العوامل الخارجية التي تدرج بشكل مباشر في إطار سيطرة التدخل والتي يمكن أن تقييد المخرجات التي تؤدي إلى النواتج	انظر أعلاه	مؤشرات الحصيلة كما سبقت الإشارة إلى ذلك أعلاه فيما يتصل بالنواتج المذكورة	المخرجات المنتجات والسلع والخدمات الملموسة وغيرها من النتائج غير المباشرة التي تؤدي إلى تحقيق النواتج ^(٣٧)
العوامل الخارجية التي لا تدرج بشكل مباشر تحت سيطرة التدخل والتي يمكن أن تقييد تقديم الأنشطة	انظر أعلاه	مؤشرات العمليات كما سبقت الإشارة إلى ذلك أعلاه فيما يتصل بالأنشطة المذكورة	الأنشطة ^(٣٨) تجميع المهام المراد الاضطلاع بها فصد تحقيق النواتج

(٣٥) تجدر ملاحظة أن نموذجاً كاملاً لإطار منطقي يوصي به الاتحاد الدولي متاح على صفحة الاتحاد الخاصة بالرصد والتقييم على الشبكة - www.ifrc.org/Mande

(٣٦) عندما تكون هناك أكثر من حصيلة واحدة في مشروع ما يجب أن تدرج المخرجات بحسب كل حصيلة من الحسابات – انظر أمثلة ذلك على الصفحات التالية.

(٣٧) يمكن أحياناً أن تدرج الأنشطة في وثيقة منفصلة (مثل الرسم البياني لجدول النشاط الزمني/الرسم البياني GANTT) لكل أغراض عملية.

الملحق ٦: مثال لجدول تقيير الأطراف المعنية فيما يتصل بالرصد والتقييم*

مثال جدول تقيير الأطراف المعنية فيما يتصل بالرصد والتقييم					
دور/وظيفة الرصد والتقييم	كيف (الشكل)	متى	لماذا	ماذا	من
إدارة نظام الرصد والتقييم	جدول تعقب المؤشرات، وتقارير المشاريع الفصلية، والتقارير الاستراتيجية السنوية	على أساس شهري	صنع القرار والتخطيط الاستراتيجي	تقارير المشروع	ادارة المشروع
جمع بيانات الرصد - الإشراف على أفراد المجتمع المحلي في جمع البيانات	تقارير ميدانية أسبوعية، وجدول لتعقب المؤشرات، وتقارير فصلية عن المشروع	على أساس شهري	فهم القرارات ودورها في التنفيذ	تقارير المشروع	موظفو المشروع
الاستعراض والإفادة الارجاعية بشأن التقارير	نموذج نظام تقديم التقارير على نطاق الاتحاد	على أساس سنوي	تقاسم المعرفة التنظيمية والتعلم والتخطيط الاستراتيجي	معلومات سنوية عن المشروع	المقر وأو منطقة الأمانة
الاستعراض والإفادة الارجاعية بشأن التقارير	شكل لتقديم التقارير إلى المانحين يستند إلى جدول لتعقب المؤشرات، وتقارير فصلية عن المشاريع	على أساس فصلي	المساءلة بخصوص الغايات المحددة	التقارير المقدمة إلى المانحين عن التقدم المحرز	المانح
تجميع بيانات المشاريع وتقديم التقارير عنها على أساس شهري في قوائم مرئية	قائمة مرجعية برصد المجتمع المحلي	على أساس شهري	المساءلة، والفهم، والأخذ بزمام الأمور	قائمة مرجعية للرصد على مستوى المجتمع المحلي	المجتمعات المحلية (المستفيدين)
استعراض وتمكيل التقرير السردي للمشروع الذي يتضمن إفادة ارجاعية/ مدخلات	تقارير فصلية عن المشاريع في شكل إفادة ارجاعية	على أساس شهري	المساءلة والتعاون وتقاسم المعرفة وحفظ الموارد	التقارير عن المشاريع	شريك التنفيذ (الثاني)

الاستعراض والإفادة الارجاعية بشأن التقرير	يستند النموذج إلى جدول تعقب المؤشرات والتقارير الفصلية عن المشاريع	على أساس سنوي	تقاسم المعارف والتعلم والترويج والدعم	معلومات سنوية عن المشروع	الشريك المحلي
الاستعراض والإفادة الارجاعية بشأن التقرير	شكل يستند إلى جدول تعقب المؤشرات وتقارير المشاريع الفصلية	على أساس فصلي	المساءلة والفهم والدعم	تقارير خارجية عن التقدم المحرز	السلطة المحلية
الاستعراض والإفادة الارجاعية بشأن التقرير	نموذج يستند إلى جدول تعقب المؤشرات وتقارير المشاريع الفصلية	على أساس سنوي	المساءلة والفهم والترويج والدعم	تقارير التقدم المحرز الخارجية/ المقدمة إلى المانحين	الحكومة
					إلخ ...

* مستمدّة من Siles, Rodolfo، ٢٠٠٤، "نظم معلومات إدارة المشاريع"، وتتضمن هذه الوثيقة مناقشة أشمل حول هذا الموضوع.

الملحق ٧: مثال لجدول تخطيط نشاط الرصد والتقييم*

مثال لجدول تخطيط نشاط الرصد والتقييم*			
الميزانية المقدرة	المسؤوليات	التوقيت/التواتر	أنشطة/أحداث الرصد والتقييم
			(الأمثلة مقدمة أدناه)
			دراسة الوضع الأصلي
			دراسة الوضع النهائي
			تقييم منتصف المدة
			التقييم النهائي
			رصد المشروع
			رصد السياق
			رصد المستفيدين
			تقارير إدارة المشروع/ البرنامج
			التقارير السنوية
			تقارير المانحين
			التدريب في مجال الرصد والتقييم
			الخ ...

* يمكن أن يكفي هذا الجدول وفقاً لاحتياجات الخاصة في متابعة ورصد مشروع معين؛ ويمكن أن تُستخدم أو تضاف أعمدة مختلفة من قبيل عمود لبناء القدرات أو التدريب بالنسبة لأي نشاط من الأنشطة.

الملحق ٨: نموذج وتجيئات لجدول تخطيط الرصد والتقييم*

"اسم المشروع/البرنامج" - خطة الرصد والتقييم*					
استخدام المعلومات/ الجمهور المستهدف	المسؤوليات	التواتر والجدول الزمني	أساليب/مصادر جمع البيانات	تحديد المؤشر (وحدة القياس)	المؤشر
الغاية:					
					المؤشر غ - أ
					الافتراض غ - أ
النتيجة ١:					
					المؤشر ١ - أ
					المؤشر ١ - ب
					الافتراض ١ - أ
الناتج ١-١:					
					المؤشر ١ - أ١
					الافتراض ١ - أ١
الناتج ١-٢:					
					المؤشر ١ - أ٢
					الافتراض ١ - أ٢
النتيجة ٢:					
					المؤشر ٢ - أ
					الافتراض ٢ - أ
الناتج ١-٢:					
					المؤشر ٢ - أ١
					الافتراض ١ - أ١
الناتج ٢-٢:					
					المؤشر ٢ - أ٢
					الافتراض ٢ - أ٢

* إضافة أهداف ومؤشرات أخرى بحسب الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج.

مثال لخطة الرصد والتقييم					
استخدام المعلومات/ الجمهور المستهدف	الشخص المسؤول (الأشخاص المسؤولون)	التواتر والجدول الزمني	أساليب/مصادر جمع البيانات	تحديد المؤشر (وحدة القياس)	المؤشر
<p>١- رصد المشروع والتعلم مع اللجان المعنية بحالات الكوارث في المدارس</p> <p>٢- تقارير الإدارة الفصلية لأغراض التخطيط الاستراتيجي الموجهة إلى المقر</p> <p>٣- تقييم التأثير لتبرير التدخل لدى وزارة الإغاثة في حالات الكوارث، والمانحين، إلخ ...</p> <p>٤- المساءلة لدى المانحين وعامة الجمهور من خلال اجتماعات المجتمعات المحلية، والنشر على الشبكة وتقارير الصحف المحلية</p>	<p>المسؤولة المدرسية الميدانية: Chantha Warnera</p>	<p>١- بيانات القوائم المرجعية لتمارين محاكاة على حالات الكوارث المجمعية على أساس فصلي</p> <p>٢- مناقشة لمجموعة التركيز كل ستة أشهر</p> <p>٣- بدء تجميع البيانات في ٢٠٠٦/٤/١٥</p> <p>٤- استكمال القائمة المرجعية المتعلقة بتمرين محاكاة على حالات الكوارث بحلول ٢٠٠٦/٨/٣</p>	<p>١- دراسات مرتب لها مسبقاً للمواقع لمحاكاة تمرين للكوارث واستكمال القائمة المرجعية للتمرين على حالة الكوارث. وتحتاج القائمة المرجعية إلى تطوير.</p> <p>٢- مناقشات أفرقة تركيز المدارس (المدرسوں، والطلاب، والإدارة). وهناك حاجة إلى وضع استبيان لمجموعة التركيز.</p>	<p>١- المدارس تشير إلى المدارس حتى الصف الثاني عشر في مقاطعة ماتارا</p> <p>٢- النجاح يتحدد بتarin محاكاة غير معلن عنه من خلال نظام الإنذار المبكر؛ وقت الاستجابة دون ٢٠ دقيقة؛ ويتجه أفراد المدرسة إلى المنطقة التي تحددها خطة الاستجابة في حالات الأزمات في المدارس؛ وفريق الاستجابة في حالات الكوارث في المدارس يتجمع ويزود بالمعدات على النحو الملائم.</p> <p>٣- البسط: عدد المدارس التي</p>	<p>مثال مؤشر النتيجة ١ - أ: النسبة المئوية من المدارس المحددة كهدف والتي تجري بنجاح تمارين محاكاة (سيناريو) للكوارث على أساس فصلي</p>

				لها سيناريوهات محاكاة ناجحة بحسب كل فصل ٤ - القاسم إجمالي عدد المدارس المستهدفة	
رصد المخاطر من أجل التنفيذ والإنجاز المستثيرين لأهداف المشروع.	الرصد الميداني: فريق البرنامج. الرصد الإعلامي: مدير البرنامج.	الرصد المتواصل طوال مدة البرنامج.	الرصد الميداني من جانب فريق البرنامج مع الشركاء من المجتمع الم المحلي. والرصد الإعلامي للصحف الوطنية والبث التلفزيوني/ الإذاعي.	تشير الاضطرابات الأهلية إلى التاريخ السابق لقتل بين "الفصيلة ألف" و"الفصيلة باء".	الافتراض ١ - أ: الاضطرابات الأهلية لا تحول دون تنفيذ البرامج في المجتمعات المحلية المستهدفة.

غرض خطة الرصد والتقييم ومطابقتها

- خطة الرصد والتقييم هي جدول يقوم على إطار منطقي لمشروع/برنامج لتفصيل متطلبات الرصد والتقييم الرئيسية بالنسبة لكل مؤشر افتراض. ويسمح لموظفي المشروع/البرنامج على المستوى الميداني بتعقب التقدم المحرز صوب تحقيق أهداف محددة من أجل تحسين الشفافية والمساءلة داخل الاتحاد وخارجها.
- وخطة الرصد والتقييم هذه تستخدم لكل المشاريع/البرامج التي تمولها الأمانة على المستوى العالمي، والغرض منها أيضاً هو توجيه نماذج تخطيط المؤشرات الأخرى داخل الأمانة ومجتمع الاتحاد الدولي الأوسع، حسب الاقتضاء.
- يجب أن تكتمل خطة الرصد والتقييم أثناء مرحلة التخطيط للمشروع/البرنامج ويجب أن يقوم بذلك أولئك الذين سيستخدمونها. وهذا يسمح لفريق المشروع/البرنامج بالتأكد من الإطار المنطقي والمؤشرات قبل تنفيذ المشروع/البرنامج (بما يضمن أن يكون الإطار المنطقي وتكون المؤشرات واقعية وتنقق مع وقائع الميدان وقدرات الفريق). ومشاركة الفريق أساسية لأن خطة الرصد والتقييم تتطلب معرفة سياق المشروع/البرنامج بتفاصيل، كما أن مشاركة الفريق تعزز فهم ما يتquin عليه تجميعه من بيانات وكيفية تجميعها.
- يمكن الاطلاع على نموذج وتوجيهات خطة الرصد والتقييم على موقع قسم التخطيط والتقييم التابع للاتحاد على الشبكة فيما يتصل بالرصد والتقييم: www.ifrc.org/MandE.

توجيهات خطة الرصد والتقييم

- بالاستناد إلى المثال أعلاه، فيما يلي شرح لكل عمود من الأعمدة في خطة الرصد والتقييم:
- ١ عمود المؤشر يوفر بياناً هو بمثابة مؤشر بالمعلومات الدقيقة اللازمة لتقدير ما إذا كانت التغيرات المزمعة قد طرأت أم لا. ويمكن أن تكون المؤشرات إما كمية (رقمية) وإما نوعية (ملاحظات وصفية). وتحتمل المؤشرات عادة من الإطار المنطقي مباشرة، ولكن يمكن التأكد منها خلال العملية لضمان أن تكون مؤشرات قابلة للقياس وقابلة للتحقيق ولائمة وذات إطار زمني محدد (SMART). (٣٨) وأحياناً، قد يحتاج المؤشر إلى مراجعة بعد فحص أكثر تمعناً ووفقاً لواقع الميدان. وفي هذه الحالة، لا بد من التأكد من أن أية مراجعات أو تعديلات تحظى بموافقة أصحاب المصلحة الرئيسيين، مثل المانحين.
 - ٢ عمود التعريف يعرف أية مصطلحات رئيسية في المؤشر تحتاج إلى مزيد من التفصيل من أجل قياس دقيق وموثوق. ويجب أن يشرح أيضاً بدقة كيفية حساب المؤشر، مثل البسط والقاسم لقياس نسبة مؤدية معينة. ويجب أن يشير هذا العمود إلى ما إذا كان يجب فصل المؤشرات بحسب نوع الجنس أو السن أو الإثنية أو أية متغيرات أخرى.
 - ٣ عمود الأساليب/المصادر يحدد مصادر المعلومات وأساليب وأدوات جمعها، من قبيل استخدام البيانات الثانوية، والرصد المنتظم أو التقييم الدوري، ودراسات الوضع الأصلي أو الوضع النهائي، والمقابلات. وفي حين أن عمود "سبل التحقق" في إطار منطقي ما يمكن أن يشير إلى مصدر بيانات أو طريقة لجمعها، مثل "دراسة الأسر المعيشية"، فإن خطة الرصد والتقييم تقدم مزيداً من التفاصيل، من قبيل طريقة تحديد العينات ونوع الدراسات الاستقصائية إلخ ... ويجب أن يشير هذا العمود أيضاً إلى ما إذا كانت أدوات جمع البيانات (مثل الاستبيانات والقوائم المرجعية) قائمة من قبل أو ما إذا كانت ستحتاج إلى تطوير.

(٣٨) ترد في دليل المبادئ التوجيهية للاتحاد الدولي لخطيط المشاريع/البرامج معالجة أكثر تفصيلاً للمعايير القابلة للقياس والقابلة للتحقيق ولائمة وذات الإطار الزمني المحدد (SMART) وغير ذلك من التوجيهات ذات الصلة بالمؤشرات (IFRC PPP، ٢٠١٠، الصفحة ٣٥).

-٤

ولمثالنا هذا أسلوبان أساسيان (الملاحظة ومناقشات أفرقة التركيز حول تمارين محاكاة الكوارث)، وأداتان (قائمة مرجعية بشأن تمرين محاكاة الكوارث واستبيان مناقشات أفرقة التركيز). والطريقتان كلاهما توضحان أن مصدر البيانات غالباً ما يكون ضمنياً في وصف الأسلوب المستخدم، وهو في هذه الحالة مجموعة أطفال المدارس.

ملحوظة: يوفر الملحق ١٠ بدليل الرصد والتقييم للاتحاد الدولي ملخصاً موجزاً للأساليب/الأدوات الرئيسية مع بيان الوصلات التي تربط بالموارد الرئيسية لمزيد التوجيه.

عمود التواتر/الجداؤل الزمنية يبين مدى توادر جمع البيانات بالنسبة لكل مؤشر من المؤشرات، مثلًا على أساس أسبوعي أو شهري أو فصلي أو سنوي، إلخ ... ويبين أيضًا أيام تواريخ رئيسية يجب برمجتها، من قبيل تواريخ بداية ونهاية جمع البيانات أو الآجال المحددة لتطوير الأدوات. وعند التخطيط لجمع البيانات من المهم مراعاة العوامل التي يمكن أن تؤثر في توقيت جمع البيانات، مثل التقلبات الموسمية، والجداؤل الزمنية للمدارس، والعطل الرسمية، والأعياد الدينية (مثل شهر رمضان).

وفي المثل الذي قدمناه، وبالإضافة إلى الإشارة إلى توادر جمع البيانات على القوائم المرجعية لتمارين محاكاة الكوارث (على أساس فصلي) ومناقشات أفرقة التركيز (كل ستة أشهر)، يشار إلى تاريخين رئيسيين في الجدول الزمني: تاريخ بداية جمع البيانات، فضلاً عن تاريخ اكمال جمعها، من أجل وضع القائمة المرجعية لتمارين محاكاة الكوارث.

-٥

عمود الشخص المسؤول (الأشخاص المسؤولين) يسرد قائمة الأشخاص المسؤولين والمساءلين عن جمع البيانات وتحليلها، مثل متطوعي المجتمعات المحلية، والموظفين الميدانيين، ومديري المشاريع/البرامج، والشريك المحلي (الشركاء المحليين)، والخبراء الاستشاريين الخارجيين. وبالإضافة إلى أسماء أشخاص محددين، يستخدم اللقب الوظيفي لضمان الوضوح في حال حصول تغيرات في الموظفين. وهذا العمود مفید أيضًا في تقدير وتخطيط بناء القدرات لأغراض نظام الرصد والتقييم (انظر الفرع ٦-٥-٢).

-٦

عمود استخدام المعلومات/الجمهور المستهدف يحدد الاستخدام الأولي للمعلومات وجمهورها المستهدف. ويمكن أن يشير هذا العمود أيضًا إلى الطرق التي سيحدد بها شكل الاستنتاجات (مثل الجداوں والرسوم البيانية والخرائط ومخططات التواتر البيانية والتقارير السردية) وستوزع بها (مثل موقع الإنترنت، والإحاطات الإعلامية، واجتماعات المجتمعات المحلية، وقوائم البريد الإلكتروني ووسائل الإعلام). وإذا ما تم تقدير للأطراف المعنية بالرصد والتقييم (انظر الفرع ٢-١-٢)، فإن ذلك يمكن أن يكون من المفيد الرجوع إليه عند استكمال هذا العمود.

وأحياناً يكون البعض المؤشرات نفس الاستخدام للجمهور المستهدف فيما يتصل بالمعلومات. وفيما يلي أمثلة لاستخدام المعلومات لأغراض المؤشرات:

- رصد تنفيذ المشروع/البرنامج لصنع القرار
- تقييم التأثير لتبرير التدخل
- تحديد الدروس المستفادة لأغراض التعلم التنظيمي وتقاسم المعارف
- تقدير الامتنال لمتطلبات المانحين أو المتطلبات القانونية
- تقديم التقارير إلى الإدارة العليا أو صانعي السياسات أو المانحين لأغراض التخطيط الاستراتيجي
- المسائلة أمام المستفيدين والمانحين والشركاء
- المناصرة وتعبئة الموارد

بالنسبة لافتراض ما، تطبق نفس المباديء لاستكمال الأعمدة المتعلقة بمؤشر ما لدى استكمال الأعمدة. غير أن استخدام المعلومات/الجمهور المستهدف لافتراض ما سوف يكون بشكل عام هو نفسه بالنسبة لجميع الافتراضات: فنحن نرصد الافتراضات من أجل التنفيذ والإنجاز المدرسوين لهدف (أهداف) المشروع/البرنامج (أي أن الافتراضات تحتاج إلى إثبات صحتها إذا ما أردت تحقيق الهدف).

الملحق ٩: أمثلة أسئلة محددة خيار الإجابة

عينة سؤال من أسئلة الاستبيان (الملاحظة)		
	هل أن أرضية المرحاض نظيفة؟	١
نعم	١	
لا	٢	
لا أدري	٣	
عينة سؤال من دراسة استقصائية حول المواقف تجاه فيروس نقص المناعة البشرية		
(أوافق) كثيراً/ تماماً	١	هل توافق/لا توافق - على القول: "إن مجموعة
(أوافق) قليلاً/لا أوافق كثيراً	٢	أدوات الإسعافات الأولية مفيدة لأسرتي؟"
لا أنا موافق ولا غير موافق	٣	
(لا أوافق) قليلاً/لا أوافق قطعاً	٤	
(لا أوافق) كثيراً/لا أوافق قط	٥	
لا ينطبق	٦	
عينة سؤال "ما هو المصدر الرئيسي لمياه الشرب لأغراض الطبخ/الغسيل في أسرتك؟" (علم على رد واحد فقط)		
الأبار العميقه	١	في موسم الجفاف (لأغراض الشرب)
الأبار المحفورة باليد	٢	
مياه الينابيع	٣	
نهر/جدول	٤	
بركة/بحيرة	٥	
سد	٦	
مياه الأمطار	٧	
مصادر مياه أخرى (يرجى تحديدها)	٨	
الأبار العميقه	١	في فصل الرطوبة (لأغراض الشرب)
الأبار المحفورة باليد	٢	
مياه الينابيع	٣	
نهر/جدول	٤	
بركة/بحيرة	٥	
سد	٦	
مياه الأمطار	٧	
مصادر مياه أخرى (يرجى تحديدها)	٨	
عينة سؤال من الاستبيان		
قبل الصلاة	١	متى تغسل يديك؟
قبل الأكل	٢	
بعد الأكل	٣	
قبل الطبخ	٤	
بعد تنظيف الرضيع	٥	
بعد التغوط	٦	
لا أغسلهما إطلاقاً	٠	
في حالات أخرى (يرجى تحديدها)	X	

الملحق ١٠: أساليب وأدوات جمع البيانات الرئيسية

*أساليب وأدوات جمع البيانات الرئيسية

فيما يلي موجز لأساليب وأدوات جمع البيانات الرئيسية المستخدمة في الرصد والتقييم. وهذه القائمة ليست شاملة، ذلك أن الأدوات والأساليب تظهر وتتطور باستمرار في ميدان الرصد والتقييم. كما أن الملحق ٢ يدرج قائمة موارد الرصد والتقييم التي تصنف عملية أساليب وأدوات جمع البيانات بمزيد من التفصيل.

← **إجراء المقابلات مع المخبرين الرئيسيين.** والمقابلة تجرى مع شخص يمتلك معلومات خاصة حول موضوع معين. وتجرى المقابلة عادة في شكل أسئلة تحدد خيارات الإجابة أو شبه منظمة.

← **الأساليب البصرية.** يضع المشاركون الخرائط والرسوم البيانية واليوميات والأجل الزمنية وغير ذلك من العروض البصرية لبحث موضوعات الدراسة. ويمكن حث المشاركون على تقديم ردود بصرية على الأسئلة التي يطرحها الأشخاص الذين يجرؤون المقابلات؛ مثلًا بوضع خارطة منطقتهم. وهذا الأسلوب فعال بشكل خاص حينما كان من الممكن أن تكون الأساليب الشفوية تطرح إشكاليات لمجموعات السكان المستهدفة ذات نسبة منخفضة من الأشخاص الذين يعرفون القراءة والكتابة أو الذين يتحدثون عدة لغات، أو في الحالات التي لا يعبر فيها عن المعلومات المنشودة بسهولة إما بكلمات وإما بأرقام.

← **الاستبيان.** وهو أداة لجمع البيانات تتضمن مجموعة من الأسئلة المنظمة بطريقة منهجية، فضلًا عن مجموعة من التوجيهات للقائم بجمع البيانات/إجراء المقابلات حول كيفية طرح الأسئلة (المستخدمة عادة في دراسة استقصائية).

← **التحليل المختبري.** وهوقياس الدقيق لظاهرة موضوعية محددة، مثل وزن الرضيع أو اختبار جودة الماء.

← **التقدير (أو التقييم) السريع.** وهذا أسلوب فعال من حيث التكلفة لجمع البيانات بشكل منهجي لأغراض صنع القرار باستخدام أساليب كمية ونوعية، من قبيل زيارات الواقع واللاحظات والعينات. وهذا الأسلوب يجمع بين العديد من الخصائص المميزة للتقرير التشاركي (مثل التثلث والأفرقة المتعددة التخصصات) ويسلم بأن معارف الأهالي اعتبار حيوي لصنع القرار.

← **التقدير التشاركي السريع (أو المجتمعى).** وهذا يستخدم أساليب مشاركة على مستوى المجتمع المحلي لفهم وجهات نظر هذا المجتمع بخصوص مسألة محددة. ويتم عادة بشكل سريع ومكثف – على مدى أسبوعين أو ثلاثة أسابيع. وتشمل الأساليب إجراء المقابلات ومجموعات التركيز ومسح موقع المجتمعات المحلية.

← **الدراسة الاستقصائية:** الجمع المنهجي للمعلومات من مجموعة سكان محددة، وذلك عادة باستخدام المقابلات أو الاستبيانات الموجهة إلى عينة من وحدات السكان (مثل شخص محدد أو مستفيدين أو أشخاص بالгин). والدراسة الاستقصائية القائمة على العد هي دراسة يديرها شخص مدرب (شخص قائم على جمع/تعداد البيانات) لتسجيل الردود المقدمة من المستجيبين على الاستبيان. والدراسة الاستقصائية ذاتية الإداره هي دراسة استقصائية خطية يرد عليها المستجيب إما في محيط جماعي وإما في موقع منفصل. ويجب أن يكون المستجيبون يعرفون القراءة والكتابة.

← **القائمة المرجعية.** وهي قائمة مصطلحات تستخدم لإقرار أو بحث ما إذا كانت الإجراءات/الخطوات قد أثبتت أو التأكد من وجود أوجه السلوك موضوع الدراسة. وتسمح القوائم المرجعية بالاستعراض المنهجي الذي يمكن أن يكون مفيداً في تحديد المعايير المرجعية واتخاذ تدابير دورية للتحسين.

← **المقابلات.** المقابلة التي تستخدم أسئلة تحدد خيارات الإجابة (شبه منظمة) أسلوب لطرح الأسئلة يسمح لمجري المقابلة بسرر ومتابعة الموضوعات ذات الاهتمام بعمق (عوضًا عن مجرد طرح الأسئلة التي يجب عنها بـ"نعم/لا"). والمقابلة التي تستخدم أسئلة خيارات الإجابة (المنظمة) تتبع منهاً أسئلة منتظمة بعناية (معدة سلفاً في دليل لإجراء المقابلات) تسمح فقط بمجموعة محدودة من الردود، مثل "نعم/لا" أو يعبر عنها بترتيب/عدد على سلم محدد. ويمكن بسهولة تشفير الردود رقمياً لأغراض التحليل الإحصائي.

المقابلات/الجماعات على صعيد المجتمع المحلي. شكل من أشكال الاجتماعات العامة المفتوحة أمام جميع أفراد المجتمع المحلي. والتفاعل يحصل بين المشاركين والشخص الذي يجري المقابلة والذي يشرف على الاجتماع ويطرح الأسئلة تبعاً لدليل معد سلفاً لإجراء المقابلات.

الملاحظة المباشرة. سجل بما يلاحظه المراقبون ويسمعونه في موقع محدد باستخدام نموذج ملاحظة مفصل. والملاحظة يمكن أن تكون ملاحظة المحيط المادي أو الأنشطة أو العمليات. والملاحظة أسلوب جيد لجمع البيانات حول أنماط السلوك والأوضاع المادية. وكثيراً ما يستخدم **دليل للملاحظة** لاستكشاف المعايير أو أوجه السلوك أو الأنماط المتواصلة بشكل موثوق.

أهم تغير. وهو أسلوب تشاركي للرصد يقوم على التغيرات الهامة أو ذات الشأن عوضاً عن التركيز على المؤشرات. وهو يعطي صورة ثرية لتأثير العمل الإنمائي ويوفر الأساس للحوار بخصوص الأهداف الرئيسية وأهمية برامج التنمية (Davies & Dart 2005).

دراسة استقصائية صغيرة. البيانات المجمعة من المقابلات التي تجرى مع ما بين ٢٥ و ٥٠ فرداً، يختارون عادة باستخدام أساليب تحديد العينات غير الاحتمالية. وتُستخدم استبيانات منظمة لها عدد محدود من الأسئلة التي تحدد خيارات الإجابة لتوليد بيانات كمية يمكن جمعها وتحليلها بسرعة.

دراسة حالة إفرادية. وصف مفصل لأفراد أو مجموعات محلية أو منظمات أو تظاهرات أو برامج أو فترات زمنية أو روايات محددة (انظر أدناه). وهذه الدراسات مفيدة بشكل خاص في تقييم الأوضاع المعقّدة واستكشاف التأثير النوعي. ولا تساعد دراسة الحالة الإفرادية إلا على توضيح الاستنتاجات وتتضمن مقارنات (أوجه تشابه)؛ فقط عند الجمع (التلثيث) مع دراسات حالات إفرادية أخرى أو أساليب أخرى يمكن استخلاص استنتاجات حول المبادئ الرئيسية.

دفتر المجتمع المحلي. وهو وثيقة يحتفظ بها المجتمع المحلي بخصوص مشروع ينتمي إلى المجتمع المحلي. ويمكن أن يتضمن ما يراه أفراد المجتمع المحلي المعني مناسباً من السجلات الخطية أو الصور أو الرسوم أو الأغاني. وحيثما تكون معدلات معرفة القراءة والكتابة منخفضة يحدّد فريق ذاكرة تتمثل مسؤوليته في الربط بين السجل الخطى وبقية المجتمع المحلي مع مراعاة تقاليده الشفوية.

سرد الأحداث. وهو وصف أو رواية لحدث ما أو سلسلة من الأحداث. **قصة النجاح** تبين التأثير عن طريق تفصيل تجارب فرد ما الإيجابية بعباراته الشخصية. وتركز **قصة التعلم** على الدروس المستفاده من خلال تجارب فرد ما الإيجابية والسلبية (إن وجدت) مع مشروع/برنامج.

مراجعة البيانات الإحصائية. وهي استعراض للتعداد السكان ودراسات البحث وغير ذلك من مصادر البيانات الإحصائية.

مراجعة الوثائق. يمكن أن توفر مراجعة للوثائق (**البيانات الثانوية**) معلومات أساسية فعالة من حيث التكلفة وجيدة التوفيق ومنظوراً تاريخياً للمشروع/البرنامج. وهي تشمل الوثائق الخطية (مثل سجلات المشاريع وتقاريرها، وقواعد البيانات الإدارية، والمواد التدريبية، والدراسات والتشريعات، ووثائق السياسات العامة) فضلاً عن أشرطة الفيديو والبيانات الإلكترونية أو الصور.

ملاحظات المشاركين. وهذا أسلوب كان أول من استخدمه علماء الإنسان (أولئك الذين يدرسون الجنس البشري)؛ وهو يتطلب أن يقوم الباحث بقضاء قدر كبير من الوقت (أيام) مع المجموعة موضوع الدراسة والتفاعل معها كمسارك في مجتمعها المحلي. وهذا الأسلوب يجمع المعلومات التي قد لا تجمع لو لا ذلك ولكنه يستغرق وقتاً طويلاً.

مناقشات أفرقة التركيز. المناقشة المركزية مع مجموعة صغيرة (تتألف عادة من ثمانيه أشخاص إلى ١٢ شخصاً) من المشاركين في تسجيل المواقف والتصورات والأراء ذات الصلة بالمسائل موضوع البحث. ويقوم مدير النقاش بتقديم الموضوع ويستخدم دليلاً معداً سلفاً لإجراء المقابلات لإدارة المناقشة والخلوص إلى المحادثات والآراء وردود الفعل.

* مستند من Chaplowe, Scott G. 2008. [“Monitoring and Evaluation Planning”](#). American Red Cross/CRS M&E Module Series. American Red Cross and Catholic Relief Services (CRS), Washington, DC, and Baltimore, MD

الملحق ١١: نموذج استماره الإفادة الارتجاعية بشأن المشروع/البرنامج^(٣٩)

نموذج الإفادة الارتجاعية بشأن المشروع/البرنامج	
١- البيانات الشخصية لمقدم الطلب – يملؤها الشخص المقدم للشكوى	
الاسم:	
العنوان:	
معلومات أخرى ذات صلة عن مقدم الطلب:	
٢- المشتكى – يملاً هذا الجزء الشخص الذي يتقدم بالشكوى	
درجة حساسية الشكوى: (ضع علامة حول الخيار المناسب أو إبراز الخيار المناسب) منخفضة متوسطة عالية	
وصف الشكوى:	
وصف النتيجة/الإجابة المنتظرة:	
٣- التوقيع – لا بد من توقيع الشخص المقدم للشكوى	
بالتوقيع على هذه الشكوى وتقديمها أقبل بالإجراءات التي بموجبها تجهز الشكاوى و تعالج. وأننا على علم بشروط الطعن.	
التاريخ:	
التوقيع:	
٤- الرد - هذا الجزء يملأه الموظفون:	
الرد على الشكوى/الإنصاف:	
كان الرد/الإنصاف: (يشطب الرد غير المناسب حسب الاقتضاء)	
مقبول/غير مقبول/لم يطعن فيه/طعن موجه إلى:	
التوقيع:	اسم الموظف:
التاريخ:	
٥- وصل – يملأه الموظفون وتفصل القسمة وتعطى للشخص الذي يتقدم بالشكوى	
رقم الشكوى (رقم وحيد):	
مكان تلقي الرد:	
التاريخ:	
تارikh الرد المتوقع:	
توقيع الموظف:	

(٣٩) تجدر ملاحظة أن هذا النموذج متاح أيضاً كجزء من دليل الاتحاد الدولي الكامل لتشكييات الأطراف المعنية والإفادة الارتجاعية على موقع الرصد والتقييم للاتحاد على الشبكة – www.ifrc.org/MandE

الملحق ١٢: سجل الشكاوى

سجل الشكاوى									#
المشروع/البرنامج:				موقع المشروع/البرنامج:					
التاريخ الاكتمال	الإجراء المتتخذ (تصعيد، تسوية، الخ)	مستوى الحساسية*	الشخص الذي توجه إليه الشكوى	تفاصيل الشكوى	نوع الشكوى (من قائمة الفئات)	التاريخ	اسم المشتكى		
								١	
								٢	
								٣	
								٤	
								٥	
								٦	

* مرتفع/متوسط/منخفض.

الملحق ١٣: نموذج إدارة أداء الموظفين/المتطوعين

نموذج إدارة أداء الموظفين/المتطوعين				
الأجل	الخطوات التالية	الاستنتاجات/المسائل الرئيسية	معلومات مستوفاة عن التقدم المحرز (مع بيان التاريخ)	الأهداف

الملحق ٤: كشف فردي لتسجيل أوقات العمل

كشف فردي لتسجيل أوقات العمل															النشاط
															الاسم:
															المشروع/البرنامج:
															موقع المشروع/البرنامج:
															الأسبوع
عدد الأيام الإجمالي	١٠ تشرين الثاني / نوفمبر ٢٠١٠	٣ تشرين الثاني / نوفمبر ٢٠١٠	٢٧ الأول / أكتوبر ٢٠١٠	٢٠ الأول / أكتوبر ٢٠١٠	١٣ الأول / أكتوبر ٢٠١٠	٦ الأول / أكتوبر ٢٠١٠	٢٩ أيلول / سبتمبر ٢٠١٠	٢٢ أيلول / سبتمبر ٢٠١٠	١٥ أيلول / سبتمبر ٢٠١٠	٨ أيلول / سبتمبر ٢٠١٠	١ أيلول / سبتمبر ٢٠١٠	المتوقع	الفعلي	المتوقع	الفعلي
															جمع البيانات
															تحليل البيانات
															كتابة التقارير
															إلخ ...
															عدد الأيام الإجمالي

الملحق ١٥: كشف تسجيل أوقات عمل فريق المشروع/البرنامج

كشف تسجيل أوقات عمل فريق المشروع/البرنامج							
		مدير المشروع/البرنامج		المشروع/البرنامج:			
		قطاع المشروع/البرنامج:		موقع المشروع/البرنامج:			
عدد الأيام الإجمالي		اسم الموظف/المتطلع:				النشاط	
		إلخ				Shantha Werna	
		إلخ				Tendika Lane	
		إلخ				Jessie Smith	
جمع البيانات							
		إلخ ...					
عدد الأيام الإجمالي							

الملحق ١٦: أمثلة وتجيئات فيما يتعلق بجدول تعقب المؤشرات^(٤٠)

جدول تعقب مؤشرات المشروع/البرنامج											اسم المشروع/البرنامج
الفترة المشمولة بالتقرير											مدير المشروع/البرنامج
تاريخ انطلاق المشروع/البرنامج											رقم/رقم هوية المشروع/البرنامج
تاريخ نهاية المشروع/البرنامج											موقع المشروع/البرنامج
فراغ إضافي											قطاع المشروع/البرنامج
مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد											
الموظفون الذين تدفع الجمعية الوطنية أجورهم				المتطوعون				مجموع عدد الأشخاص المشمولين		المستفيدون	
أجورهم								المجموع الكلي		المباشرون	
المجموع	رجال	نساء	المجموع	رجال	نساء	المجموع	رجال	نساء	المجموع	المجموع	رجال

(٤٠) تجدر ملاحظة أن صحيفة بيانات Excel فيما يتعلق بجدول تعقب المؤشرات بالنسبة لهذا الجدول وما يتصل به من تعليمات متاحة أيضاً بشكل منفصل على موقع الرصد والتقييم للاتحاد الدولي على الشبكة – www.ifrc.org/MandE.

مؤشرات الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج																				
الفترة المشمولة بالتقدير - الثلاثي الرابع			الفترة المشمولة بالتقدير - الثلاثي الثالث			الفترة المشمولة بالتقدير - الثلاثي الثاني			الفترة المشمولة بالتقدير - الثلاثي الأول			النسبة المئوية المتحققة من الأهداف	الأدفاف الفعلية المتتحققة حتى الآن	الهدف السنوي	النسبة المئوية لهدف المشروع لمدة المشروع	القيمة الفعلية لمدة المشروع	الهدف لمدة المشروع	خط أساس المشروع	المؤشر	
نسبة الهدف المئوية	القيمة الفعلية	الهدف	نسبة الهدف المئوية	القيمة الفعلية	الهدف	نسبة الهدف المئوية	القيمة الفعلية	الهدف	نسبة الهدف المئوية	القيمة الفعلية	الهدف									
الغاية																				
غ.																				
النتيجة ١: مثال – تحسين قدرة المجتمع المحلي على التأهب للكوارث والتصدي لها.																				
%		%٨٠	%٦٤	%٤٥	%٧٠	%٥٠	%٣٠	%٦٠		غير معروفة	%٥٠	%٥٦	%٤٥	%٨٠	%٥٦	%٤٥	%٨٠	%١٠	١. كانون الأول / ديسمبر	١. مثال – النسبة المئوية من المجتمعات المحلية المشاركة التي تمارس ٥ أو أكثر من إجراءات تمارين التأهب للكوارث المحددة في خطة إدارة الكوارث في المجتمعات المحلية.
النتائج ١-١: مثال – تحسين وعي المجتمع المحلي بتدابير التأهب للكوارث والتصدي لها.																			١-١: كانون الأول / ديسمبر	١-١: مثال – النسبة المئوية لأشخاص في المجتمعات المحلية المشاركة
%		%٧٠	%٩٢	%٥٥	%٦٠	%٦٠	%٣٠	%٥٠	%٥٠	%٢٠	%٤٠	%٧٩	%٥٥	%٧٠	%٧٩	%٥٥	%٧٠	%٧٠	١. كانون الأول / ديسمبر	١-١: مثال – النسبة المئوية لأشخاص في المجتمعات المحلية المشاركة

الذين
بإمكانهم
تحديد ٥
تدابير
على الأقل
من تدابير
التأهيل
للكوارث
وعلى
الأقل ٥
تدابير
للتصدي
لها

الناتج ٢-١: مثال – خطط إدارة الكوارث على مستوى المجتمع المحلي تضعها وتطورها لجان إدارة الكوارث في المجتمع المحلي.

%٠		١٠	%٧٥	١٥	٢٠	%٥٠	٥	١٠	%٢٠	٣	١٠	%٤٦	٢٣	٥٠	%٢٣	٢٣	١٠٠	صفر	١	٢-١: أ: مثال – عدد المجتمعات المحلية المشاركة التي جرى خطة لإدارة الكوارث كانون الأول/ ديسمبر
----	--	----	-----	----	----	-----	---	----	-----	---	----	-----	----	----	-----	----	-----	-----	---	--

النتيجة ٢: مثال – تحسين قدرة المدارس على التأهيل للكوارث والتصدي لها.

%٠		%٥٠	%٧٥	%٣٠	%٤٠	%٨٣	%٢٥	%٣٠	%٧٥	%١٥	%٢٠	%٦٠	%٣٠	%٥٠	%٦٠	%٣٠	%٥٠	%١٠	١	٢: أ: مثال – النسبة المئوية للمدارس التي احتازت نقائش السلامة السنوي فيما يتصل بالكوارث الذي تقوم به وزارة إدارة الكوارث كانون الأول/ ديسمبر
----	--	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	---	--

الناتج ١-٢: مثال – خطط إدارة الكوارث في المدارس تضعها وتجربها المدارس المشاركة.

%٧٥	١٥	٢٠	%٦٧	١٠	١٥	%٥٠	٥	١٠		غير	غير	%٦٧	٣٠	٤٥	%٣٠	٣٠	١٠٠	صفر	١	١-٢: أ: مثال – كانون
-----	----	----	-----	----	----	-----	---	----	--	-----	-----	-----	----	----	-----	----	-----	-----	---	----------------------------

الكوارث	لإدارة	جديدة	خطبة	بتجربة	التي قامت	المشاركة	المدارس	عدد	الأول/ ديسمبر
الناتج ٢-٢: مثال – خطط إدارة الكوارث في المدارس تضعها وتجربها المدارس المشاركة.									
%٠	%٥٠	%٨٨	%٣٥	%٤٠	%٨٣	%٢٥	%٣٠	غير معروفة	١-٢ أ: - مثال نسبة الطلاق المتوية في المدارس المستهدفة الذين تلقوا تمريناً للتأهب للكوارث وتعلماً في مجال الحد من مخاطر الكوارث كانون الأول/ ديسمبر

غرض جدول تعقب المؤشرات ومطابقته

- جدول تعقب المؤشرات أداة هامة لإدارة البيانات لتسجيل ورصد أداء المؤشرات. وهو يوجه تنفيذ وإدارة المشروع/البرنامج، ويتعقب النقدم المحرز صوب تحقيق الأهداف المحددة من أجل تحسين الشفافية والمساءلة داخل الاتحاد وخارجها.
- نموذج جدول تعقب المؤشرات هذا تستخدمه جميع المشاريع/البرامج التي تمولها الأمانة على المستوى الميداني، وهو يوجه أيضاً نماذج تقديم التقارير الأخرى عن المؤشرات داخل الأمانة وفي مجتمع الاتحاد الدولي الأوسع حسب الاقتضاء.
- تقديم جدول تعقب المؤشرات يجب أن يتبع خطوط التواتر وتقدم التقارير المتفق عليها (اللزمة) بحسب المشروع/البرنامج المحدد. وعادة ما يكتمل جدول تعقب المؤشرات على أساس فصلي لتقديم التقارير، ذلك أن نموذج صحيفة البيانات معدة بهذا الشكل حالياً. لكن، بالنسبة للمشاريع/البرامج الأقصر أجيلاً، يمكن إعادة وضع نموذج صحيفة البيانات لتصبح شهرية الأساس.
- عادة ما يملأ أفراد فريق المشروع/البرنامج جدول تعقب المؤشرات ويقدمه مدير المشروع/البرنامج. ويجب إدراج جدول تعقب المؤشرات كملحق في تقرير إدارة المشروع/البرنامج. ويجب أن يناقش التقرير أداء المؤشر (ولا سيما أي تباين يفوق 10 في المائة).

توجيهات بشأن جدول تعقب المؤشرات^(٤١)

نموذج جدول تعقب المؤشرات

- وضع جدول تعقب المؤشرات الأولى لمشروع/برنامج محدد سوف يستغرق بعض الوقت، لكن سيكون من الأسهل بعد ذلك ملؤه.
- جدول تعقب البيانات مصمم ومدار في صحيفة بيانات Excel تتضمن جميع أهداف الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج، مع إدراج المؤشرات تحت أهدافها المتوازنة. ويمكن الاطلاع على صحيفة البيانات Excel لأغراض تعقب المؤشرات للاتحاد الدولي على موقع الاتحاد الخاص بالرصد والتقييم www.ifrc.org/MandE.
- صيغ Excel يجب أن تدرج في بعض خانات صحيفة بيانات جدول تعقب المؤشرات. وهذه الصيغ تقوم بحسابات آلية (مثل النسب المئوية) وبالتالي تنقل من كمية البيانات التي يجب إدخالها يدوياً. لكن، وحتى بمساعدة الصيغ للحساب الآلي، من المهم توخي الحذر والحرص على حساب البيانات كما هو مقرر. وإذا كانت هناك أية مشاكل فيما يتصل بالصياغة، قد تكون هناك حاجة إلى إعادة إدخالها من جديد. وعند اللزوم، لا بد من طلب مساعدة شخص له خبرة في نظام Excel.
- بما أن جدول تعقب المؤشرات يعكس الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج، فإن الأهداف والمؤشرات المبنية في صحيفة الحساب يجب أن تظل هي نفسها طوال دورة حياة المشروع/البرنامج (ما لم يتغير الإطار المنطقي ذاته).
- وترد في المبادئ التوجيهية للاتحاد الدولي لرصد وتقدير المشاريع/البرامج (www.ifrc.org/MandE) توجيهات إضافية لأغراض جدول تعقب المؤشرات ونظام الرصد والتقييم إجمالاً.

ملء جدول تعقب المؤشرات – تذكير عام

- لا بد من تأكيد البيانات المقدمة في جدول تعقب المؤشرات بالنسبة للفترة المشمولة بالتقرير، ويجب عدم جمعها انطلاقاً من تقديرات أو تخمينات. وفي حالة عدم وضوح الأمور بخصوص ما يعنيه مؤشر ما أو كيفية الإبلاغ عنه، يُرجى الرجوع إلى خطة رصد وتقدير المشروع/البرنامج.
- قيم المؤشرات يجب أن تكون رقمية مشفوعة بوصف مخصص للتقرير السري.

(٤١) لقد استند كل من نموذج الاتحاد وتوجيهاته بخصوص جدول تعقب المؤشرات، إلى حد كبير، إلى التوجيهات التي وضعتها وكيفيتها الصليب الأحمر الأمريكي ل برنامجه لإنعاش بعد التسونامي (٢٠٠٥-٢٠١٠).

لا بد من تذكر أن الحروف والحروف المختصرة (المستخدمة في الجدول باللغة الإنكليزية)، هي: "صفر" "0" و "NA" و "UK" تعني كلها أشياء مختلفة. فإذا راج العلامة "صفر" "0" لا يعني أنه لم يحرز أي تقدم في ضوء مؤشر ما بالنسبة للفترة الزمنية المحددة. وإذا لم يقرّ مشروعكم/برنامجهم مؤشراً لفترة زمنية معينة (مثلاً في حالة عدم تحديد أي هدف)، يجب إدخال عبارة "L.Y" (لا ينطبق) المختصر (NA). ولا تدرج عبارة "غ م" (غير معروف) (UK) إلا في الحالات التي يكون قد تم فيها تحديد هدف لمؤشر ما، ولكن المؤشر لا يمكن قياسه بسبب فقدان بعض البيانات أو وجود بيانات غير موثوقة (مثلاً قد لا يكون نظام الرصد والتقييم قائماً بالفعل).

بالنسبة للمؤشرات التي تقاس بالنسبة المئوية، يدرج البسط والقاسم كنسبة ثم تحدد الخانة كنسبة مئوية (مثلاً .٥ في المائة وليس .٥٠). وهذا يضمن إدخال جميع البيانات ذات الصلة في جدول تعقب المؤشرات.

يجب إضافة صحيفة بيانيات جديدة لجدول تعقب المؤشرات بالنسبة لكل سنة جديدة من سنوات المشروع/البرنامج.

معلومات أساسية عن المشروع/البرنامج

- اسم المشروع/البرنامج: إدخال اسم المشروع/البرنامج المستخدم في المفترض.
- رقم أو هوية المشروع/البرنامج: إدخال رقم أو هوية المشروع/البرنامج.
- مدير المشروع/البرنامج: إدخال اسم مدير المشروع/البرنامج.
- قطاع المشروع/البرنامج: اختيار قطاع المشروع/البرنامج المناسب، مثل إدارة الكوارث.
- موقع المشروع/البرنامج: إدخال الموقع الميداني الذي ينفذ فيه المشروع/البرنامج. (مثل المحافظة (المحافظات) وأو المقاطعة والبلد).
- الفترة المشتملة بالتقدير: إدخال الفترة المشتملة بالتقدير التي يتم بالنسبة لها ملء جدول تعقب المؤشرات.
- تاريخ انطلاق المشروع/البرنامج: إدخال التاريخ الذي سيبدأ فيه تنفيذ المشروع/البرنامج.
- تاريخ نهاية المشروع/البرنامج: إدخال التاريخ المتوقع لنهاية المشروع/البرنامج.

مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد (وللحصول على معلومات أكثر تفصيلاً بخصوص نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد (FWRS) بإمكان مستخدمي الصليب الأحمر والهلال الأحمر زيارة شبكة الاتحاد (FedNet) (<https://fednet.ifrc.org/sw194270.asp>)

تسمح مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد بتقديم التقارير سنويًا عن أدائنا الإجمالي في جميع مجالات وموقع المشاريع/البرامج. وهي مع ذلك جانب هام من جوانب أداء المشروع/البرنامج ويجب رصدها وتقييم التقارير عنها في جميع الأحوال

مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد لا تحتاج إلى إبلاغ على أساس سنوي، ولكن يمكن للمشروع/البرنامج أن يرصدها بحسب احتياجاته الخاصة. ومن المحتمل أن تتعدد قيم المؤشرات عند نهاية السنة التقويمية، بما يتفق واحتياجات تقديم التقارير في إطار نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد.

لا بد من الرجوع إلى دليل مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد بحذر للسهر على تناسق ودقة تقديم التقارير عن المؤشرات. وقياس مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد يمكن أن يكون مسألة شائكة، ولا سيما بسبب مسألي العد مرتين والمستفيدين المباشرين/غير المباشرين. وبالتالي فإن استخدام دليل مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد مستحب وقد يكون من الضروري التماس المساعدة الفنية من شخص ذي خبرة واختصاص في نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد.

بما أن مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد لا تحتاج إلى إبلاغ على أساس فصلي فإن قياسها سيتحدد على الأرجح بالاستناد إلى استعراض لأداء المؤشرات القائمة (مع توخي الحذر لقادري العد المزدوج وفقاً لدليل مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد).

أهداف مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد موصى بها بالنسبة للأشخاص المستفيدين وصولاً إلى إدارة المشروع/البرنامج بالنسبة للمؤشرات الأخرى.

هدف الإطار المنطقي وكشوف المؤشرات

- لا بد من إدخال كشوف المشروع/البرنامج ونتائجها ونواتجه ومؤشراته كما تظهر على الإطار المنطقي.

تقديم التقارير عن مؤشرات الإطار المنطقي

- تاريخ/قيمة خط أساس المشروع/البرنامج – لا بد من إدراج تاريخ خط أساس المشروع/البرنامج وقيمته بالنسبة لهذا المؤشر. وإذا لم يوضع خط أساس ولكن من المقرر وضعه، يرجى ترك فراغ في الخانة ذات الصلة. وإذا لم يوضع أي خط أساس أو لم تطلب أية بيانات بالنسبة لمؤشر محدد يرجى كتابة عبارة "ل.ي" (لا ينطبق). ولا بد من تذكر أن جميع المؤشرات لن تكون بحاجة إلى قياس أثناء خط الأساس. مثلاً في المؤشر ٢-١ وفي المؤشر ١١-٢، القيمة هي صفر لأن المجتمعات المحلية والمدارس المشاركة لم تضع أي خطط لإدارة الكوارث.

- الهدف – تحدّد أهداف لكل ثلاثة أشهر، وتدخل عادة في صحيفة تعقب المؤشرات أثناء نفس الفترة الزمنية التي يشملها تخطيط مشروع الميزانية السنوية المقترن للسنة التالية. وإذا لا يتولى مشروعكم قياس (تحديد هدف) مؤشر لثلاثي معين، لا بد من إدخال عبارة "ل.ي" (لا ينطبق) (NA) أو "صفر" "٠". ومثلاً، في المؤشر ١١-٢ الأهداف "لا تتطبق" NA لأن خطط إدارة الكوارث على صعيد المجتمع المحلي لم توضع بعد لكي تجريّ.

- القيمة الفعلية – إدخال قيمة المؤشر الفعلية بالنسبة للفترة المشمولة بالتقدير. ويجب الاقتصار فقط على إدراج البيانات الدقيقة وليس بيانات تقديرية. وإدخال كلمة "صفر" "٠" يعني أنه لم يحرز أي تقدم فيما يتصل بمؤشر ما بالنسبة للفترة الزمنية المحددة. وإذا لم يتول مشروعكم برنامجكم قياس هذا المؤشر بالنسبة لثلاثي معين، يرجى كتابة "ل.ي" (لا ينطبق) (NA). ويرجى كتابة "غ.م" (غير معروف) (UNK) بالنسبة للحالات التي لم يحدد فيها هدف لمؤشر ما ولكن لا يمكن قياس المؤشر بسبب فقدان البيانات أو وجود بيانات غير موثوقة (كأن يكون نظام الرصد والتقييم قائماً بالفعل). وفي مثال المؤشر ١١-٢، وبالنسبة لثلاثي الأول، كان الهدف المحدد هو تحديد ٥٠ شخصاً في المجتمعات المشاركة الذين أجروا تمارين محاكاة في مجال تدابير التأهب للكوارث في خطة إدارة الكوارث في المجتمع المحلي ولكن تعذر قياس هذا المؤشر بالنسبة لهذا الثلاثي نظراً لفقدان البيانات.

- نسبة الهدف المنشورة – هذه الخانة لها صيغة لحساب نسبة الهدف المنشورة آلياً لما حققه فعلياً المؤشر أثناء الفترة المشمولة بالتقدير (بقسمة القيمة الفعلية على الهدف المحدد). ولا بد من التأكد من أن النسبة المنشورة دقيقة وأن الصيغة تعمل بشكل صحيح. وفي مثال المؤشر ١١-٢ بالنسبة لثلاثي الثاني، كان عدد الطلاب في المدارس المستهدفة الذين تلقوا تعليماً في مجال التأهب للكوارث والحد من مخاطرها أكبر من عدد الطلاب في الهدف الأصلي المحدد لثلاثي الثاني بالنسبة لذلك المؤشر، مما أدى إلى نسبة منشورة للهدف بواقع ١٣٠ في المائة.

- الهدف السنوي – تدرج الأهداف السنوية في هذا العمود عند بداية المشروع/البرنامج. ويجب ن تدرج جميع الأهداف السنوية في كل صحيفة سنوية من صحائف تعقب المؤشرات. ويمكن مراجعة الأهداف السنوية لفرادي المؤشرات عند نهاية السنة لكي تعكس التغييرات/التعديلات البرنامجية الرئيسية. لكن يجب لا تؤثر التعديلات على كامل أهداف دورة حياة المشروع، ويجب أن يحصل أي تعديل على ترخيص (مثل موافقة المانح). انظر الأهداف السنوية في المؤشرات ١١-١ و ١٢-١ و ١٢-٢.

- القيمة الفعلية المحققة حتى الآن – تتغير هذه القيمة كل ثلاثة أشهر مع تغيير أداء المؤشر. ورهناً بالمؤشر، قد تزغبون في وضع صيغة لجدولة ذلك آلياً. وقد تحتاج بعض المؤشرات إلى حسابه يدوياً (مثلاً إذا لم تكن القيمة الفعلية مجموع القيم الفعلية الفصلية وإنما الرقم الأعلى). انظر القيم الفعلية السنوية حتى الآن في المؤشرات ١١-١ و ١٢-١ و ١٢-٢.

- نسبة الهدف المنشورة السنوية – لهذه الخانة صيغة لحساب هذا القيمة آلياً عن طريق قسمة القيمة الفعلية حتى اللحظة على الهدف السنوي. ولا بد من التأكد لضمان دقة النسبة المنشورة ومن أن الصيغة تعمل بشكل صحيح. انظر النسبة المنشورة للهدف السنوي للمؤشرات ١١-١ و ١٢-١ و ١٢-٢.

- الهدف لمدة حياة المشروع – الأهداف لمدة حياة المشروع تدرج في هذا العمود في بداية المشروع/البرنامج. وجميع أهداف مدة المشروع يجب أن تدرج في كل صحيفة من صحائف تعقب المؤشرات السنوية. وعلى العموم، يجب لا تراجع أهداف مدة حياة المشروع، فيما عدا حالات نادرة، وبعد الحصول على الترخيص المناسب (مثلاً من المانحين). انظر أهداف مدة حياة المشروع في المؤشرات ١١-١ و ١٢-١ و ١٢-٢.

•

القيمة الفعلية لمدة حياة المشروع – تتعين هذه القيمة كل ثلاثة أشهر إذا كان هناك مؤشر أداء. ور هناً بالمؤشر، قد ترغبون في وضع صيغة لجدولة ذلك آلياً. وقد تحتاج بعض المؤشرات إلى حساب آلي (مثلاً حينما لا تكون القيمة الفعلية لمدة حياة المشروع مجموع كافة القيم الفعلية الثلاثية وإنما الرقم الأعلى). انظر القيم الفعلية لمدة حياة المشروع في المؤشرات ١١-١ و ١٢-١ و ١٢-٢ و ١٢-٣.

•

نسبة الهدف المنشورة لمدة حياة المشروع – لهذه الخانة صيغة لحساب هذه القيمة آلياً عن طريق قسمة القيمة الفعلية حتى اللحظة على هدف مدة حياة المشروع/البرنامج. ولا بد من التأكد من دقة النسبة المنشورة ومن أن الصيغة تعمل على نحو صحيح. انظر النسبة المنشورة لهدف مدة حياة المشروع في المؤشرات ١١-١ و ١٢-١ و ١٢-٢.

الملحق ١٧: مثال نموذج لسجل المخاطر

سجل المخاطر								
			المشروع/البرنامج:					
			موقع المشروع/البرنامج					
#	وصف المخاطر	التأثير*	الاحتمال*	الإجراءات اللازمة للحد من المخاطر	تاريخ الإبلاغ	المسؤولية	تاريخ الإقال	مدير المشروع/البرنامج
١	إغلاق الطريق X، الأمر الذي يحول دون نقل الإمدادات إلى القرية ٢	درجة تأثير عالية	درجة احتمال عالية	فتح طريق بديل عبر الطريق Z، ولكن المشوار يصير أطول ويتطلب ست ساعات إضافية	٢٠١٠/٥/١	Joe Bloggs	٢٠١٠/١٠/١	
٢								
٣								
٤								
٥								
٦								

* مرتفع/متوسط/منخفض

الملحق ١٨: الجدول الزمني لتقديم التقارير

الملحق ١٩ : تقرير إدارة مشاريع/برامج الاتحاد - نموذج وتجيئات^(٤٢)

تقرير إدارة "المشروع/البرنامج"

- الغرض من هذا الشكل لتقديم التقارير هو إبراز المعلومات الرئيسية لتوجيهه إدارة المشروع/البرنامج من أجل جودة الأداء والمساءلة. وهذه آلية أولية لتقديم التقارير عن المشروع/البرنامج ويمكن أن تجمع المعلومات من تقارير أخرى (مثل تقارير النشاط على مستوى المجتمع المحلي)، فضلاً عن تقديم معلومات لتقارير خارجية أخرى لأغراض المساءلة والتوعية (مثل التقارير المقدمة إلى المانحين).
- يطبق هذا النموذج من نماذج التقارير على جميع البرامج/المشاريع التي تمولها الأمانة على المستوى الميداني. ويوجه نماذج التقارير الأخرى داخل الأمانة وفي مجتمع الاتحاد الدولي الأوسع، حسب الاقتضاء.
- يجب أن يتبع تقديم التقارير خطوط التواتر والإبلاغ المتفق عليها (اللازمة) بحسب المشروع/البرنامج المحدد - وتقدم التقارير عادة من مدير المشروع/البرنامج إلى المقار في البلد أو الإقليم أو المنطقة على أساس شهري بالنسبة للمشاريع/البرامج الأقصر أولاً، وعلى أساس فصلي بالنسبة للمشاريع/البرامج الأطول أعلاً.
- يُرفق جدول تعقب المؤشرات بملحق التقرير، ويجب الإشارة إلى هذا الملحق في تحليل التنفيذ (انظر الفرع ٣).
- وضع هذا النموذج الأولى لأغراض مشروع/برنامج محدد سوف يستغرق بعض الوقت، ولكنه سيكون من الأسهل بعد ذلك مراجعة معلومات التقرير الخاصة بفترات تقديم التقارير الجديدة.
- توجيهات ملء كل جزء من أجزاء هذا التقرير مدرجة بالأحرف المائلة (*italic*). ويرجى حذف جميع التعليمات الواردة بالأحرف المائلة عند استخدام نموذج التقرير لأول مرة (وهذا يحد من طول التقرير ويمكن حفظ النسخة الأصلية بشكل منفصل لأغراض الرجوع إليها لاحقاً).
- توجد توجيهات إضافية لتقديم التقارير عن المشروع/البرنامج في دليل الاتحاد لرصد وتقدير المشاريع/البرامج:
- www.ifrc.org/MandE

تنكير - جميع التعليمات المقدمة في كامل نموذج التقرير (والواردة بالأحرف المائلة) يمكن إزالتها ما أن يوضع النموذج موضع الاستخدام.

١- المعلومات عن المشروع/البرنامج

الفترة المشتملة بالتقرير عن المشروع/البرنامج: XX/الشهر/XXXX إلى XX/الشهر/XXXX

تاريخ انطلاق المشروع/البرنامج: XX/الشهر/XXXX

تاريخ نهاية المشروع/البرنامج: XX/الشهر/XXXX

رمز المشروع/البرنامج: مثلا G/XXXXXX

مدير المشروع/البرنامج:

موقع المشروع/البرنامج: البلدة أو المدينة (البلد)

قطاع المشروع/البرنامج:

٢- موجز تنفيذي

(٤٢) تجدر ملاحظة أن نموذج تقرير إدارة المشاريع/البرامج هذا متاح أيضاً على صفحة موقع الاتحاد على الشبكة الخاصة بالرصد والتقييم - www.ifrc.org/MandE.

يجب أن يلخص هذا الفرع النقاط الرئيسية الواردة في فروع هذا التقرير الأخرى لإعطاء فكرة سريعة عن وضع المشروع/البرنامج الحالي والإجراءات الرئيسية المقرر اتخاذها لمعالجة أية مسائل جارية أو جديدة ودعم تنفيذ المشروع/البرنامج.

وضع المشروع/البرنامج العام. يلخص بدقة وضع المشروع/البرنامج العام وما إذا كان يسير كما ينبغي/وفقًا للأهداف المحددة بالنسبة للفترة المشمولة بالتقرير – ولا بد من شرح سبب ذلك في القسم الفرعي أدناه.

مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد (GWRD). بالنسبة لجدولي مؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد أدناه، يرجى الرجوع إلى شروط تقديم التقارير والتقييد بها، كما ورد وصف ذلك بالتفصيل في المبادئ التوجيهية لمؤشرات نظام تقديم التقارير على صعيد الاتحاد (<https://fednet.ifrc.org/en/resources-and-services/ns-development/performance-development/federation-wide-reporting-system/>) . ويجب أن تتناول الحسابات هذه الفترة المشمولة بالتقرير. وإذا تعذر ذلك يرجى بيان الأسباب.

مجموع الأشخاص المشمولين	الأشخاص المعنيون في الفترة المشمولة بالتقرير								
	مجموع الأشخاص المعنيين	المستفيدين غير المباشرين	المستفيدين المباشرون						
			المجموع	الإناث			الذكور		
			المستهدفون الفعليون	المستفيدون المستهدفون الفعليون	المستهدفون المستفيدون الفعليون				

المتطوعون أثناء الفترة المشمولة بالتقرير		
المجموع	الإناث	الذكور

المسائل الرئيسية. تلخص بایجاز ودقة أية مسائل رئيسية (مشاكل أو تحديات) تؤثر في ما إذا كان المشروع/البرنامج ينفذ طبقاً للأهداف المحددة – ولا بد من توضيح ما إذا كانت المسألة مسألة عالقة أو جديدة.

الإنجازات الرئيسية. من الضروري إدراج قائمة كل المنجزات ولكن لا بد من الإشارة بدقة وإيجاز إلى أية إنجازات جديرة بالذكر بالنسبة لهذه الفترة المشمولة بالتقرير.

خطط الثلاثي التالي. مع الاستناد إلى الإجراءات المحددة أدناه لدى تحليل التنفيذ (انظر الفرع ٣)، تلخص بایجاز خطة العمل الإجمالية للثلاثي التالي، مع إبراز أية اعتبارات رئيسية.

٣- الوضع المالي

يجب أن يقدم هذا الفرع استعراضًا عامًا دقيقاً لوضع المشروع/البرنامج المالي بالاستناد إلى التقارير المالية الشهرية عن المشروع/البرنامج بالنسبة للثلاثي المشمول بالتقرير. وعند ملء هذا الجزء يجب أن تشير المشاريع/البرامج التي تمولها الأمانة إلى تقرير الإدارة المالية الشهري للمشروع/البرنامج الذي يحيله نظام أهداف المشاريع الإلكترونية إلى كل مدير مشروع/برنامج. ومن الأهمية يمكن أن يتطرق هذا التقرير مع المعلومات الواردة في تقرير الإدارة المالية لمشروع الاتحاد ويعكس هذه المعلومات (وهذا التقرير يُستكمل عادة على أساس شهري).

يرجى استخدام جدول الوضع المالي الفصلي للمشروع أدناه لتلخيص البيانات المالية الرئيسية. ولا بد من إيلاء عناية خاصة لمعدلات الإنفاق والتوقعات للفترة الراهنة المشمولة بالتقرير.

الوضع المالي الفصلي للمشروع/ال البرنامج					
النسبة المئوية من الميزانية	النفقات السنوية	الميزانية السنوية	النسبة المئوية من الميزانية	النفقات حتى اليوم	الميزانية حتى اليوم
				XXXX/الشهر /XX	XXXX/الشهر /XX

شرح الوضع المالي، يرجى الرد على الأسئلة التالية في تحليلكم المالي:

- ما إذا كانت هناك أية تعديلات في الميزانية تتجاوز بنسبة أعلى من ١٠ في المائة الخطة الأصلية؛ ويرجى بيان الأسباب.
- إذا ما بدا أن معدل التنفيذ سيكون أقل من ٨٠ في المائة من الميزانية بحلول نهاية السنة، يرجى بيان الأسباب.
- إذا كان التباين بين ميزانية المشروع/البرنامج وما تحقق فعلاً أكثر من ٢٠ في المائة على مستوى فئة التكلفة (الإمدادات، والموظفو، والدورات التدريبية، الخ)، يرجى شرح الأسباب.
- إذا لم يكن المشروع/البرنامج ممولاً تمويلاً كاملاً بالنسبة للسنة المعنية، كيف سيؤثر ذلك على تنفيذ المشروع/البرنامج وما الذي يجري القيام به لمعالجة هذه المسألة؟

٤- تحليل الوضع/السياق (العوامل الإيجابية والسلبية)

يجب أن يحدد هذا الفرع ويناقش أية عوامل تؤثر في سياق تشغيل المشروع/البرنامج وتنفيذها (مثل التغير في الأوضاع الأمنية أو في سياسة حكومية، الخ) فضلاً عن الإجراءات ذات الصلة التي يجب اتخاذها. وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية التي يجب أن يسترشد بها التحليل:

- ➡ يرجى استخدام الجدول أدناه لمناقشة أية تطورات واستجابات مقررة محددة في الحالة/السياق بما يستوجب اتخاذ إجراءات.
- ➡ لا بد من التفكير في الإشارة إلى الافتراضات (المخاطر) المحددة في الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج وسرد أية افتراضات (أوضاع إيجابية) لم تعد سارية وأصبحت خطاً.
- ➡ سرد أية مخاطر قد تنشأ ولكن قد لا تبدو كافتراض في الإطار المنطقي.
- ➡ بالإضافة إلى المخاطر الناشئة، يرجى إدراج العوامل الإيجابية التي قد تؤثر في المشروع/البرنامج. (ونحن نريد بالتأكيد مناقشة المخاطر ولكن العوامل الإيجابية يمكن أن تكون هامة هي الأخرى، من قبيل تحسين البنية التحتية للنقل على المستوى البلدي/ التي يمكن أن تؤثر إيجاباً على توزيع خدمات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، أو الإجراءات التي تتخذها منظمة إنسانية أخرى تعمل في السياق الذي يؤثر في توفير خدمات الصليب الأحمر والهلال الأحمر).
- ➡ إذا لم تكن هناك أية مسائل هامة تؤثر في سياق وضع المشروع، البرنامج، لا بد من ذكر أنه لا توجد حالياً أية عوامل رئيسية تؤثر في سياق تشغيل المشروع/البرنامج وتنفيذها.

المخاطر والعوامل الإيجابية				
التاريخ الافتتاح	المسؤولية والإجراءات الموصى بها	درجة الأولوية (عالية، متوسطة، منخفضة)	التاريخ	الخطر أو العامل الإيجابي
				١
				٢
				تضاف أعمدة وخانات حسب اللزوم ...

٥- تحليل التنفيذ

يجب أن يقوم هذا الفرع على الأهداف كما هي محددة في الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج والبيانات المسجلة في جدول تعقب المؤشرات للمشروع/البرنامج (يمكن الاطلاع على توجيهات ونموذج جدول تعقب المؤشرات على الموقع التالي: www.ifrc.org/MandE). وهذا جزء هام جداً من التقرير ويجب ملؤه بعناية. وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية الإرشادية للتحليل وإعداد التقرير:

- لا بد من عدم الاقتصار على ذكر ما الذي حدث وإنما يجب التعمق فيه وتقديم إيضاحات، بشرح ما الذي حدث وماذا كانت العوامل المساهمة في ذلك وسبب اتخاذ إجراءات محددة ومن كان معنى بذلك وما هي الإجراءات الإضافية الواجب اتخاذها ومن يتخذها.
- لا بد من ربط الأداء الفصلي بأهداف المشروع/البرنامج الإجمالية بالنسبة لسنة ودورة حياة المشروع/البرنامج. في حالة عدم القيام بأي نشاط بخصوص هدف محدد أثناء الفترة المشتملة بالتقرير يرجى شرح سبب ذلك (من قبيل ذكر أن الأنشطة في إطار هذا الهدف مخططة للثلاثي التالي).
- توحى البساطة والإيجاز - الاقتصار، قدر المستطاع، على كتابة ما هو لازم وكاف لشرح هدف المؤشر وأدائه. ويجب أن يكون التحليل دقيقاً وموجاً ووثيق الصلة بالهدف المحدد موضوع التقرير.

جدول تحليل تنفيذ المشروع/البرنامج

هدف المشروع/البرنامج: عرض بيان الهدف كما يظهر على الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج – وهذا فقط لأغراض الإحالة المرجعية، ولكن لا حاجة لكم لتقديم تقرير عن الأداء الجيد لأن مثل هذا التحليل الشامل من المفترض أن يغطيه الموجز التنفيذي أعلاه.

النتيجة ١: ذكر بيان النتائج كما يظهر في الإطار المنطقي للمشروع/البرنامج.

الناتج ١-١: بيان الناتج كما يظهر في الإطار المنطقي.

الناتج ٢-١، إلخ: ذكر النتائج الإضافية حسب اللزوم.

شرح تباين المؤشرات. التباين هو الفرق بين الأهداف المحددة والنتائج الفعلية. ومع الإشارة إلى جدول تعقب المؤشرات، يجب شرح أي تباين يتجاوز ١٠ في المائة (النسبة المئوية من الهدف) فيما يتصل بمؤشرات النتائج والنواتج المبلغ عنها أثناء هذه الفترة. ويجب أن تبين الشروح بدقة أدناه بحسب رقم المؤشر، ويمكن التوسيع فيها في فرع الشروح الإضافية.

- المؤشر ١-١ - تقديم شرح هنا، مثلاً "كان التباين دون الهدف المحدد بنسبة ٥٠ في المائة بسبب بداية الموسميات في وقت مبكر بما نتج عن ذلك من فيضانات غير متوقعة قييت حركة التنقل إلى المجتمعات المحلية المستهدفة وفيما بينها ...".
- إضافة شروح للمؤشرات والتباين حسب اللزوم.
- الشرح الإضافي: يستخدم هذا الحيز لتقديم المعلومات الإضافية التي لا يشملها شرح التباين. وهي تشمل، على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:
 - أي تصور ملحوظ للعمل من جانب المستفيد والشريك في هذا المجال من مجالات النتائج.
 - أية آثار غير مقصودة لها صلة بمجال النتائج - ويمكن أن تكون هذه الآثار آثاراً إيجابية أو سلبية وغير متوقعة.
 - معلومات مستوفاة عن استدامة النتيجة (احتمال متابعة الأطراف المعنية المحلية للإنجازات).

النتيجة ١: مجالات اتخاذ الإجراءات		
التوقيت	الشخص المسؤول (الأشخاص المسؤولون)	الإجراء
بحلول ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١١.	David Smith، المنسق الميداني لتقدير القدرات وأوجه الضعف.	١- إدراج المجتمعات المحلية غير المشمولة بالثلاثي السابق في تنفيذ تقييم القدرات وأوجه الضعف في الثلاثي اللاحق. إضافة أعمدة وخانات للإجراءات حسب اللزوم ...
النتيجة ٢: إتمام المعلومات بخصوص النتيجة ٢ طبقاً للمعلومات أعلاه.		
الناتج ١-٢ :		
الناتج ٢-٢ ، إلخ:		
شرح تبادل المؤشرات: إتمام المعلومات بخصوص النتيجة ٢ طبقاً للتعليمات أعلاه.		
<ul style="list-style-type: none"> • المؤشر ٢-X. • إضافة المؤشرات وشرح التبادل حسب اللزوم. 		
شرح إضافي: إتمام المعلومات بخصوص النتيجة ٢ طبقاً للتعليمات أعلاه.		
النتيجة ٢: مجالات الإجراءات اللازم اتخاذها		
التوقيت	الشخص المسؤول (الأشخاص المسؤولون)	الإجراء
بحلول ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١١.	David Smith، المنسق الميداني لتقدير القدرات وأوجه الضعف.	١- إدراج الإجراءات المجتمعية العالقة من الثلاثي السابق في تنفيذ تقييم القدرات وأوجه الضعف في الثلاثي اللاحق. إضافة أعمدة وخانات بخصوص الإجراءات حسب اللزوم ...
----- يمكن إضافة أية فروع أخرى خاصة بالنتائج حسب اللزوم -----		

٦- مشاركة الأطراف المعنية والتشكيات

مشاركة الأطراف المعنية. تقديم وصف دقيق لكيفية إشراك الأطراف المعنية الرئيسية، ولا سيما مشاركة المستفيدين المحليين، في المشروع/البرنامج (ويمكن أن يشمل ذلك تصميم المشروع/البرنامج وتنفيذ ورصد وتقديره وتقديم التقارير عنه). ويجب عدم إدراج المسائل الخاصة بالشراكة التي يغطيها الفرع التالي "اتفاقات الشراكة والمساءلة".

الإفادة الارتجاعية من الأطراف المعنية. استخدام الجدول أدناه وتلخيص أية إفادات ارتجاعية رئيسية من الأطراف المعنية، ولا سيما أية تشكيات تقدم من خلال آلية الإفادة الارتجاعية للأطراف المعنية في المشروع/البرنامج. وإذا كان الأمر يتعلق بشكوى فلا بد من السهر على شرح كيفية معالجة ذلك في عمود المتابعة الموصى به. وإذا لم تكن هناك أية إفادة ارتجاعية فيرجى عندي ترك فراغ. ولا بد من التأكد من استيفاء أية إجراءات عالقة منذ الإفادة الارتجاعية السابقة.

ملخص الإفادة الارتجاعية من الأطراف المعنية				
تاريخ الاختتمام	المتابعة الموصى بها يرجى كتابة "لا ينطبق" ("NA") إذا كان الحال كذلك. وإذا كان ذلك منطبقاً يرجى شرح ماهية المتابعة والشخص المسؤول عنها ومتى تتم.	درجة الأولوية (عالية، متوسطة، منخفضة)	التاريخ	الشكوى (بيان واضح لما إذا كان الأمر يتعلق بشكوى أو بإفادة ارتجاعية إيجابية)
				- ١
				- ٢
				تضاف أعمدة وخانات حسب اللزوم ...

٧- اتفاقات الشراكة وسائر الجهات الفاعلة الرئيسية

لا يملأ هذا الجزء إلا إذا كانت له صلة وثيقة بالمشروع/البرنامج.

ويستخدم الجدول أدناه لسرد أي شركاء وأنواع اتفاق في المشروع/البرنامج (مثل الاتفاق على المشروع/البرنامج ومذكرة التفاهم). وتشمل التعليقات الرئيسية وضع الاتفاق (مثل تاريخ التوقيع أو ما إذا كان ولا يزال بدون توقيع)، وأدوار ومسؤوليات الوكالات بموجب الاتفاق/مذكرة التفاهم (مثل من هي الجهة الموفرة للدعم المالي وما هي الجهة المقدمة للدعم التفصي)، إلخ ...

اتفاقيات شراكة المشروع/البرنامج		
الوضع/التعليقات	نوع الاتفاق	الشريك
		تضاف الأعمدة والخانات حسب اللزوم ...

يُستخدم الجدول أدناه لسرد المسائل العالقة أو المسائل التي تمت تسويتها أو المسائل الجديدة، فضلاً عن الإجراءات الجاري اتخاذها. وإذا لم تكن هناك أية مسائل ذُكر يُرجى ترك فراغ.

المسائل والإجراءات الموصى بها بخصوص البرنامج/المشروع	
التعليق	المسالة
	تضاف الأعمدة والخانات حسب اللزوم ...

ولا يُملا الجدول التالي إلا إذا كانت هناك أطراف معنية هامة غير شريكة (من قبيل الحكومة ومنظمات المجتمع المدني والمنظمات الخيرية التي لا تهدف إلى الربح، إلخ ...) قد تؤثر في أهداف المشروع/البرنامج ويجب رصدها.

رصد الجهات الفاعلة الرئيسية الأخرى	
التعليق	الجهة الفاعلة المعنية
(هدف البرنامج ومجاله وتوفيقه وأية تأثيرات ملحوظة على المشروع/البرنامج والإجراءات ذات الصلة)	

٨- المسائل الشاملة لعدة مجالات

يستخدم هذا الفرع لمناقشة الأنشطة المضطلع بها أو النتائج التي تتحقق ولها صلة بأية مسائل شاملة لعدة مجالات (المساواة بين الجنسين، وحفظ البيئة، إلخ). ويرجى الاقتصار على مناقشة التطورات الجديدة. ويرجى أيضاً، إذا ما بحث فروع أخرى من هذا التقرير هذه النقطة، الرجوع إلى الفرع ذي الصلة عوضاً عن استنساخه مجدداً هنا. وقد يكون من المفيد النظر فيما إذا كانت هناك أية استنتاجات (مثلاً من خلال الرصد والتقييم) تبين كيفية عمل المشروع/البرنامج لمعالجة المسائل الشاملة لعدة مجالات.

٩- تزويد المشروع/البرنامج بالموظفين – الموارد البشرية

يجب أن يسرد هذا الفرع أية عمليات توظيف جديدة أو تغييرات في ملوك المشروع/البرنامج، مع إبراز أية مضاعفات على تنفيذ المشروع/البرنامج. ويجب أن يتضمن أيضاً مسألة ما إذا كانت هناك حاجة إلى أي دعم إداري للمساعدة على تسوية هذه المسائل. وإذا لم تكن هناك أية مسائل تذكر بخصوص تزويد المشروع/البرنامج بالموظفين في هذا الثالثي لا بد من الإشارة إلى أن المشروع/البرنامج مزود تزويذاً كلياً بالموظفين وبأنه ليست هناك أية مسائل لها صلة بهذا الأمر.

١٠- موجز استراتيجية الخروج/الاستدامة

يجب ملء هذا الفرع بالنسبة لجميع المشاريع/البرامج بصرف النظر عن المرحلة التي بلغتها في عملية التنفيذ. وهذا الفرع لا يحتاج إلى تكرار مناقشة استدامة نتائج محددة الواردة في الفرع ٤ "تحليل التنفيذ". ويجب أن يلخص عوضاً عن ذلك التقدم المحرز إجمالاً صوب استراتيجية الخروج واستمرار أهداف المشروع/البرنامج في نهاية المطاف بعد تسليه إلى الأطراف المعنية المحلية (مثل المنظمة المجتمعية الأساسية أو شريك آخر)، وكذلك أية معلومات أخرى ذات صلة.

١١- حالة أنشطة التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ

يجب أن يوفر هذا الفرع تحدثياً دقيقاً لأنشطة التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ الرئيسية للمشروع/البرنامج. وباستخدام الجدول أدناه تلخص الأنشطة الرئيسية المقررة وتوفيقها ووضعها (مثلاً في طور الاكتمال أو جارية أو مقررة، إلخ). وقد أدرجت في الجدول أنشطة محددة في مجال التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ مطلوبة من جميع المشاريع/البرامج. وتخالف الأنشطة الأخرى بحسب المشروع/البرنامج، ويمكن إدراجها على النحو المناسب. ومن بين بعض الأمثلة دراسة الوضع النهائي، ورصد المشروع/البرنامج، ورصد السياق، ورصد المستقيمين، والتقارير السنوية، والتقارير المقدمة إلى المانحين، والتدريب في مجال الرصد والتقييم، إلخ ...

حالة نشاط التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ		
التعليقات - الوضع والمعلومات ذات الصلة	التوفيق	أنشطة/تظاهرات الرصد والتقييم
		تقارير رصد المشروع/البرنامج الفصالية
		دراسة الوضع الأصلي/الدراسة الاستقصائية (المطلوبة من جميع المشاريع/البرامج)

		التقييم/الاستعراض النصفي
		التقييم النهائي (دراسة الوضع النهائي)
		إلخ ...

١٢- الدروس الرئيسية المستفادة

يستخدم هذا الفرع لإبراز الدروس الرئيسية المستفادة وكيفية إمكانية تطبيقها على هذا المشروع/البرنامج أو ما شابهه من مشاريع/برامج أخرى في المستقبل. ويلاحظ أن هذا الفرع يجب ألا يكرر نقاط الإجراءات المحددة الملخصة في الموجز التنفيذي (الفرع ١). ويجب، عوضاً عن ذلك، أن يبرز الدروس المستفادة التي يمكن أن توجه التنفيذ التنظيمي لهذا المشروع/البرنامج وغيره في المستقبل.

من الموصى به تعداد الدروس المستفادة بدقة لأغراض تيسير إمكانية الرجوع إليها.

- ١
- ٢
- ٣

١٣- ملحق التقرير

يرفق بالتقرير جدول تعقب المؤشرات المشروع/البرنامج.

ترفق بالتقرير أية معلومات إضافية مفيدة لتقديم التقارير عن رصد المشاريع/البرامج من قبيل ما يلي:

- **الشروط المرجعية (الاختصاصات)** بالنسبة لأية مهام رئيسية من قبيل المساعدة التقنية والتقييم ودراسة الوضع الأصلي، إلخ ...
- دراسة الحالة الإنفرادية - يمكن أن توفر دراسة الحالة الإنفرادية، متى أمكن ذلك، معلومات مفيدة للتقييم في المستقبل بل وللتوزيع على الأطراف المعنية المناسبة (مثل المانحين). ودراسة الحالة الإنفرادية وصف مفصل للأفراد أو المجتمعات المحلية أو الأحداث مما بين كيفية تأثير المشروع/البرنامج محلياً، وما هي ذلك التأثير وما إذا كان يتفق مع النتائج المتوقعة. ويمكن تكميلها بصورة (ترسل بشكل منفصل).
- الصور ذات الصلة، والرسائل، والدراسات المكلفة بإجرائها، والتقارير، إلخ ...

الملحق ٢٠: مثال جداول (سجلات) لخطيط الإجراءات وإدارة الاستجابة

سجل القرارات												
المشروع/البرنامج:							المشروع/البرنامج:					
مدير المشروع/البرنامج:							موقع المشروع/البرنامج:					
الوثائق ذات الصلة	تاريخ النشر	الكلمات الرئيسية	الوضع (أخضر/أصفر/أحمر)	الوضع (أخضر/أصفر/أحمر)	تاريخ المراجعة	الأطراف المعنية	صاحب القرار	إجراءات الازمة لتنفيذ القرار	آثار القرار	العوامل المؤدية إلى اتخاذ القرار	وصف الإجراءات المتخذة	الرقم
												١
											تضاف الخانات والأعمدة حسب اللزوم ...	٢

سجل الإجراء							
المشروع/البرنامج:				المشروع/البرنامج:			
مدير المشروع/البرنامج:				موقع المشروع/البرنامج:			
رقم الإجراء	وصف الإجراء	صاحب الإجراء	جهة الدعم	الأجل المحدد	التحديث/ التعليق	الوضع (أخضر/أصفر/أحمر)	تاريخ الإنجاز
١	تسليم X 500 إلى القرية ٧	Joe Bloggs	Jim Bloggs	٢٠١٠/٩/١٥	يُنتظر تأخير بأسابيعين بسبب إغلاق الطريق المؤدية إلى القرية ٧	أحمر	٢٠١٠/١٠/١
٢	تضاف الخانات والأعمدة حسب اللزوم ...						

سجل الدروس المستفادة									
مدير المشروع/البرنامج:					المشروع/البرنامج:				
قطاع المشروع/البرنامج:					موقع المشروع/البرنامج:				
رقم الإجراء	وصف الدروس المستفادة	تحديد الدروس بحسب	الإجراء الواجب اتخاذه لمعالجة/تسوية الدرس المستفاد وإضافة التثقيف	الطرف المعنى الذي يجب أن يأخذ بالدرس المستفاد	تاريخ الاستعراض	الوضع (أخضر/أصفر/أحمر)	الكلمات الرئيسية	تاريخ النشر	
١									
٢	تضاف الأعمدة والخانات حسب اللزوم ...								

الملحق ٢١: مثال لتوصيف وظيفة الرصد والتقييم

توصيف الوظيفة: موظف تقييم ورصد^(٤٣)

الوظيفة	موظف تقييم ورصد
الوحدة/الادارة/الوفد:	وحدة التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ بمنطقة X
يرجع شاغل الوظيفة بالنظر إلى:	XXXXXX
يتولى المسؤولية عن:	التطوير والتنسيق العامان للتخطيط الموثوق والرصد والتقييم والإبلاغ في الأمانة في المنطقة X
الموقع:	مكتب المنطقة XXXXX الواقع في XXXXX
السفر:	السفر بقراية نسبة ٣٠ في المائة من الوقت في جميع أنحاء المنطقة
المدة:	عقد لمدة سنتين قابل للتجديد يبدأ في حزيران/يونيو ٢٠١١

الغرض

(على سبيل المثال فقط): ستعمل هذه الوظيفة كجزء من أمانة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر لدعم ثقافة ومارسة للتخطيط الموثوق والرصد والتقييم والإبلاغ في المنطقة X. وهذا يشمل وضع وتنسيق نظم وأحداث الرصد والتقييم داخل الاتحاد وفي صفو شركائه، وبناء قدرات الأمانة والجمعيات الوطنية في مجال الرصد والتقييم، والنهوض بنقل المعارف في مجال التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ داخل الاتحاد وخارجها. ويجب أن تضمن كون نظم التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ وبناء القدرات تخدم بفعالية الأمانة والجمعيات الوطنية في المنطقة، مع التقيد بمبادئ الأمانة التوجيهية وسياساتها.

الخلفية

الاتحاد الدولي هو أكبر منظمة إنسانية قائمة على أساس التطوع تسعى إلى مساعدة المحتججين دون تمييز على أساس الجنسية أو العرق أو المعتقدات الدينية أو الطبقة الاجتماعية أو الرأي السياسي. ويضم الاتحاد، الذي تأسس في عام ١٩١٩، ١٨٦ جمعية وطنية من جمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، وأمانة بجنف وخمس مناطق في جميع أنحاء العالم، وأكثر من ٦٠ من الوفود المتموّقة استراتيجياً لدعم أنشطته العالمية النطاق.

ويجب وصف المنطقة والعوامل الديموغرافية والجغرافية والسياسية والاقتصادية والثقافية ذات الصلة.

علاقات العمل الرئيسية

الرئيس المباشر: (ذكر اللقب الوظيفي للرئيس المباشر) ↳

العلاقات مع الداخل: أعضاء فريق التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ، وموظفو البرنامج، والمسؤولون الفنيون عن قطاع البرنامج، وقادة الجمعيات الوطنية والنظراء في مجال الرصد والتقييم، واللجنة الدولية للصليب الأحمر، وغير ذلك من الجهات الفاعلة في حركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر الدولية، إلخ ... ↳

العلاقات مع الخارج: تحديد المانح وسرد قائمة أية شركاء مناسبين من المجتمع المدني المحلي والحكومات المحلية، ووكالات الأمم المتحدة أو الوكالات الدولية، والجامعات، وجمعيات/مراكز التقييم الوطنية، والخبراء الاستشاريين في الرصد والتقييم، إلخ ... ↳

(٤٣) هذا مجرد مثال لأغراض البيان، ويجب أن يكون توصيف الوظيفة الفعلي مكيفاً وفق السياق المحدد.

المسؤوليات الأساسية^(٤٤)

تشمل المسؤوليات الأساسية لهذه الوظيفة ما يلي:

- أ - القيام بدور جهة الوصل في الأمانة** للتقدير والرصد في XXX، وتنسيق تنفيذ الرصد والتقييم، وبناء القدرات، وتقاسم المعرف والتعلم مع الأمانة ومختلف الجمعيات الوطنية.
- ب - التنسيق مع الاتحاد الدولي** لضمان الرصد والتقييم الدقيقين والمستفيدين والمفیدین لأنشطة المشروع وأثاره، داخلياً وخارجياً. وهذا يشمل بشكل خاص التعاون الوثيق مع مديرى البرنامج على صعيد المنطقة وإدارة التخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ في المنطقة ومراكز تنسيق الجمعيات الوطنية للتخطيط والرصد والتقييم والإبلاغ/العمليات لضمان جمع بيانات الرصد وإدراجها في التقارير عن العمليات. ويمكن أن يشمل ذلك تنسيق عمل موظفي الإبلاغ في الأمانة.
- ج - تصدر تطوير نظم الرصد والتقييم** بالاستناد إلى الإجراءات والعمليات المعيارية لضمان أن تكون بيانات الرصد موثوقة ومعتمدة عليها وجيدة التوثيق وفعالة من حيث الكلفة لإلهام قرارات الإدارة الجارية والتخطيط الاستراتيجي والالتزام بالمساءلة.
- د - تنسيق عمليات تقييم الأمانة والإشراف عليها**، مع ضمان أن تتم التقييمات في الوقت المناسب وأن تكون مفيدة وأخلاقية وتلتزم بالقواعد والمعايير المحددة في إطار الاتحاد الدولي للتقييم. وهذا يشمل وضع وإدارة الشروط المرجعية والاختصاصات للدراسات الاستقصائية المتعلقة بالبرامج (مثل خطوط الأساس) والتقييمات في الوقت الحصيفي، والتقييمات النصفية وتقييمات نهاية المشروع، والدراسات الخاصة، وغير ذلك من العناصر المكونة لنظام الرصد والتقييم حيثما نشأت حاجة إلى مساعدة تقنية، باستخدام مجموعة واسعة من الأساليب النوعية والكمية ومنهجيات مختلفة تقوم على المشاركة لرصد الأداء.
- ه - توقي القيادة في تكليف أو تطوير أدوات محددة للتخطيط والتقدير والرصد والتقييم والإبلاغ من أجل جمع بيانات متماسكة وجيدة النوعية ومتسقة مع مبادئ الأمانة التوجيهية للرصد والتقييم والإبلاغ ومعززة لها.**
- و - تقديم التوجيهات الفنية لموظفي البرامج في العمل بنظام ملائمة للرصد والتقييم** في المشاريع/البرامج على أساس الاحتياجات ومتطلبات الأمانة والمانحين، والموارد، والقدرات. وهذا يشمل ما يلي: ١) تقييم ملائم لاحتياجات توجيه البرمجة ذات الصلة، ٢) استخدام الأطر المنطقية للمشاريع والبرامج وفقاً لمبادئ الاتحاد الدولي التوجيهية، ٣) تطوير مؤشرات SMART (معايير محددة، قابلة للتحقيق، ملائمة، ذات إطار زمني محدد) تدعمها مبادئ توجيهية إرشادية واضحة ودقيقة تحديد المؤشرات، ومصادر البيانات، وأساليب جمع البيانات، وتوافر جمع البيانات، والجمهور المستهدف.
- ز - إعداد وتدريب الموظفين والأطراف المعنية الرئيسية والشركاء في التنفيذ الرئيسيين**، أمران لازمان في تصميم المشاريع/البرامج، ومفاهيم الرصد والتقييم، والمهارات، والأدوات.
- ح - وضع جرد موثوق** لمصادر البيانات الثانوية للإحصاءات الرئيسية للمساهمة في الرصد والتقييم والحد من استهلاك الوقت والموارد في جمع البيانات الأولية، فضلاً عن التأثير السلبي (ملاك التقييم) في صفوف مجموعات السكان المستهدفة (انظر أيضاً النقطة "ي" أدناه).
- ط - القيام بشكل روتيني بعمليات مراقبة للتأكد من جودة أداء العمل في مجال الرصد والتقييم**، مع الإشراف على تسجيل تقدم وأداء العمليات مقارنة مع الأهداف وتقديم التقارير عن ذلك.
- ي - إقامة ربط شبكي وتنسيق مع المنظمات غير الحكومية، والأمم المتحدة، وسائر المنظمات الدولية** من أجل ما يلي: ١) زيادة التنسيق والتعاون في جمع البيانات إلى أقصى حد ممكن واستخدام الوقت والموارد بكفاءة وفعالية، والحد من ازدواجية جمع البيانات، والتأثير السلبي (ملاك التقييم) في صفوف مجموعات السكان المستهدفة، ٢) ضمان مواكبة الاتحاد الدولي للمسائل المعاصرة ورصد وتقييم الإغاثة والإعاش في ضوء أفضل الممارسات، والجودة والمساءلة.

^(٤٤) هذا مجرد مثال لأغراض البيان، ويجب أن يكون توصيف الوظيفة الفعلي مكتوباً وفق السياق المحدد.

ك - إنشاء و/أو إقامة منتديات للرصد والتقييم بين الاتحاد والأطراف المعنية المتعاملة معه من شركاء ومستفيدين، لمناقشة ودعم معايير البرمجة والمساءلة جيدة النوعية.

ل - ضمان أن تؤدي الدروس المستفادة من رصد وتقييم البرامج إلى تحسين اختيار البرامج وتصميمها وتنفيذها في المستقبل. وهذا يشمل التنسيق مع المنظمات الخارجية لتحديد ونشر الممارسات الجيدة في مجال الرصد والتقييم والمساهمة في تقاسم المعرف.

والقائمة ليست شاملة ويمكن أن تتضمن مسؤوليات ومهام أخرى.

الواجبات التي تتطبق على جميع الموظفين

العمل بنشاط من أجل تحقيق أهداف الأمانة.

التقيد بمبادئ الصليب الأحمر والهلال الأحمر والعمل طبقاً لها.

أداء أية واجبات والنهوض بأية مسؤوليات أخرى لها صلة بالعمل قد يُسندها الرئيس المباشر.

المؤهلات والمهارات

التعليم

درجة ماجستير أو درجة أعلى في العلوم الاجتماعية أو ما يتصل بذلك من ميادين.

الخبرة

ما لا يقل عن تجربة دولية ذات صلة لمدة خمسة أعوام في الميدان وفي المقر في العمل في مجال الإغاثة أو الإنعاش أو التنمية في حالات الكوارث.

خبرة في الرصد والتقييم في قطاعي الإغاثة الإنسانية والتنمية، ومن الأفضل أن تكون هذه الخبرة في العمليات النشاركية والإدارة المشتركة والمسائل الجنسانية.

خبرة في تأطير موظفي البرامج، وفي تيسير التدريب واختيار وإدارة الخبراء الاستشاريين.

معرفة بيئة العمل في الاتحاد الدولي ميزة يمكن أن تساعد.

المهارات والمعارف

معرفة متعمقة لتصميم ورصد وتقييم المشاريع القائمة على إطار منطقي.

إجراء تقديرات ودراسات استقصائية بشأن الاحتياجات وأو الإشراف على هذه التقديرات والدراسات، وتحليل البيانات النوعية.

منهجيات البحث الاجتماعي، بما في ذلك مهارات عالية في التحليل والتواصل والقدرة على استيعاب المعلومات والعمليات فيما يتصل بمجموعات واسعة من مجموعات الجمهور المستهدفة.

القدرة على تدريب موظفي المشروع/البرنامج على جانب الرصد والتقييم.

الالتزام التام بمبادئ الصليب الأحمر والهلال الأحمر الأساسية ومدونة السلوك، والقدرة على التقيد بها في جميع الأوقات مع الأطراف المعنية (من مستفيدين ومتقطعين وزملاء وشركاء).

الفهم الأساسي للإطار القانوني للعمليات الإنسانية، فضلاً عن المسائل التي تهم الجنسين أو الحماية أو مسائل الضعف الاجتماعية أو الإنساني.

مهارات التعامل والتواصل مع الغير والحساسية الثقافية.

الكفاءة المهنية في البرامج الحاسوبية التالية: Microsoft Windows و Outlook و Word و Excel و Access؛ و نظام SPSS (البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية)، ومن الأمثل، برنامج حاسوبي رئيسي آخر للتحليل الإحصائي.

إلمام باللغة الإنكليزية ومعرفة اللغة XXXX.

رخصة سيارة دولية صالحة.

الكفاءات

التحلي بالحفز الذاتي، والرأي السديد، وروح المبادرة، والقدرة على العمل مع الآخرين وإدارتهم.

مهارات عالية في التعامل والتواصل مع الغير والقدرة على التعاون مع الزملاء وحفظهم لتحقيق الأهداف المشتركة.

- القدرة على التعامل مع المهام المعقدة باستقلالية، والتعامل مع المهام المتعددة وتحديد أولويتها، والتقييد بالأجل المتعدد المحددة في الوقت المناسب.
- مهارات جيدة في التواصل الشفوي والكتابي.
- مهارات جيدة جداً في إدارة الوقت والتنظيم مع الاهتمام الشديد بالتفاصيل.
- القدرة على العمل في بيئة يسودها الضغط والإجهاد في ظروف فرص محدودة للوصول إلى التسهيلات الأساسية.

إجراءات تقديم الترشيحات

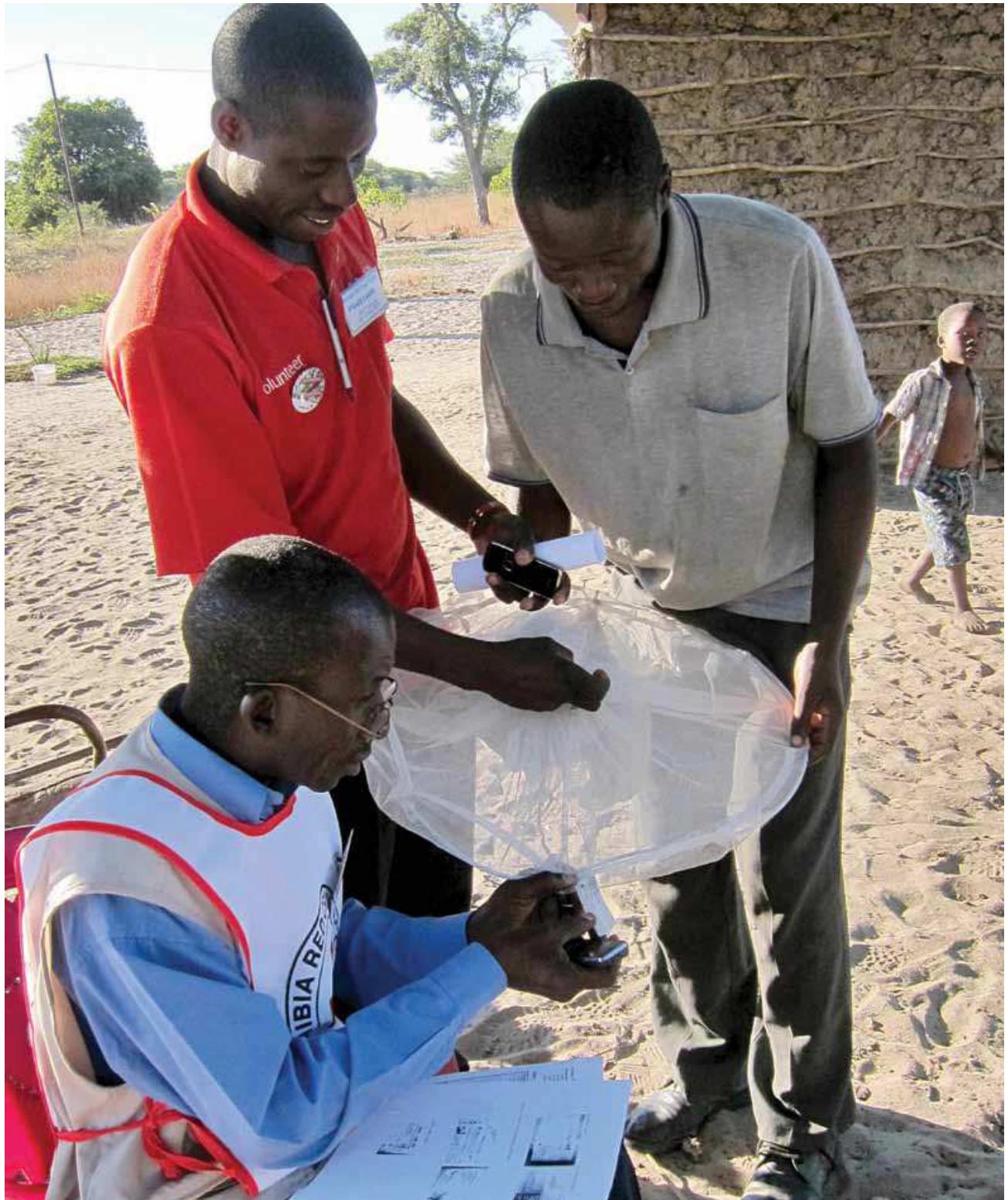
للمترشحين الذين يفهمهم الأمر تقديم ملفات ترشحهم في موعد أقصاه (التاريخ) إلى العنوان التالي: (الاسم وعنوان أو البريد الإلكتروني).

- **بيان السيرة الذاتية.**
- خطاب إحالة يلخص بوضوح خبرة المرشح وتجربته بقدر ما أنها لها صلة بهذه الوظيفة مع ذكر ثلاثة أشخاص مرجعيين من المهنة يمكن الاتصال بهم.
- مثلاً خططي على الأقل لعينة مكتوبة لها صلة مباشرة بتوصيف الوظيفة أعلاه.

ومواد تقديم الترشيحات لا تعاد إلى المترشحين ونحن نشكر لكم سلفاً تفهمكم. ولن نتصل إلا بالمرشحين المدرجة أسماؤهم في قائمة الاختيار الأولي للخطوة التالية من عملية اختيار المرشحين.

الملحق ٢٢: الجدول الزمني للتدريب في مجال الرصد والتقييم

الجدول الزمني للتدريب في مجال الرصد والتقييم				
الميزانية	المشاركون	الموقع	الجدول الزمني	التدريب على الرصد والتقييم (مع ذكر أدلة)
				تخطيط المشروع / البرنامج
				تخطيط الرصد والتقييم
				التدريب على إدارة التقييم
				التدريب في مجال جمع البيانات
				التدريب على برمجيات قواعد البيانات
				الخ ...



مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث

مدونة السلوك من أجل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث وضعتها واتفق عليها ثمان من أكبر وكالات الإغاثة في حالات الكوارث في العالم في صيف عام ١٩٩٤.

ومدونة السلوك، شأنها شأن معظم المدونات المهنية، مدونة طوعية. وهي تحدد عشر نقاط مبدئية لا بد لجميع الجهات الفاعلة في المجال الإنساني من التقيد بها في التصدي للكوارث، كما أنها تصف العلاقات التي يجب أن تسعى الوكالات العاملة في حالات الكوارث إلى إقامتها مع الحكومات المانحة والحكومات المضيفة ومنظومة الأمم المتحدة.

والمدونة تحكم نفسها بنفسها. ولا توجد حتى الآن أية جمعية دولية غير حكومية عاملة في مجال مواجهة الكوارث تمتلك أية سلطة لمحاسبة الوكالات والأطراف التي قبلت الالتزام بها. وما زال الاتحاد الدولي يستخدم مدونة السلوك لرصد معاييره لتقديم الإغاثة ويشجع الوكالات الأخرى على وضع معايير مماثلة.

ويؤمل أن تلتزم الجهات الفاعلة في المجال الإنساني في جميع أنحاء العالم علىًّا بالمدونة عن طريق التوقيع عليها والتقيد بمبادئها. وقد ترغب الحكومات والمنظمات المانحة في استخدام المدونة كمقاييس يقياس بها سلوك الوكالات التي تعمل معها. وللمجتمعات المتأثرة من الكوارث الحق في أن تنتظر من أولئك الذين يساعدونها الارتفاء إلى مستوى هذه المعايير.

المبادئ الأساسية للسلوك من أجل حركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية في مجال تنفيذ برامج مواجهة الكوارث

- ١- أولوية الجوانب الإنسانية.
- ٢- ضرورة تقديم المعونة بصرف النظر عن الانتماء العرقي لمتلقيها أو عقيدتهم أو جنسيتهم دون تمييز بينهم أياً كان شكله. يجب أن تحكم الحاجة وحدتها تحديد أولويات المعونة.
- ٣- لا يجوز استخدام المعونة لدعم موقف سياسي أو ديني معين.
- ٤- لن نسمح بتسييرنا في خدمة السياسة الخارجية للحكومات.
- ٥- احترام الثقافة والتقاليد.
- ٦- مواجهة الكوارث بالاعتماد على القدرات المحلية.
- ٧- إيجاد الوسائل الكفيلة بإشراك المستفيدين من البرامج في إدارة معونات الإغاثة.
- ٨- يجب أن يكون الغرض من معونات الإغاثة الحد من الضعف أمام الكوارث وتلبية الاحتياجات الأساسية.
- ٩- قررنا توسيع المسؤولية أمام من نسعي إلى مساعدتهم وأولئك الذين نقبل منهم المساعدة.
- ١٠- ضرورة اعتراف أنشطة الإعلام والدعابة بضحايا الكوارث كبشر ذوي كرامة وليس مجرد أشخاص يائسين.

المبادئ الأساسية للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر الإنسانية

إن الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر، التي انبثقت من الرغبة في إغاثة الجرحى في ميدان القتال دون تمييز، تسعى، بصفتها حركة ذات طابع دولي ووطني، إلى تجنب المعاناة الإنسانية وتخفيضها أينما وجدت. وتهدف إلى حماية الحياة والصحة وضمان احترام الإنسان، وتشجع على التفاهم المتبادل والصداقة والتعاون وتحقيق السلام الدائم بين جميع الشعوب.

عدم التحيز

لا تمارس الحركة أي تمييز على أساس الجنسية أو العرق أو المعتقدات الدينية أو الوضع الاجتماعي أو الآراء السياسية. وهي تسعى إلى تخفيض معاناة الأفراد وفقاً لاحتياجاتهم فقط، وإلى إعطاء الأولوية لأشد حالات الضيق إلحاحاً.

الحياد

لكي تحفظ الحركة بتقة الجميع، تتمتع عن تأييد أي طرف من الأطراف في الأعمال العدائية أو المشاركة، في أي وقت من الأوقات، في الخلافات ذات الطابع السياسي أو العرقي أو الديني أو الإيديولوجي.

الاستقلال

الحركة مستقلة، وبالرغم من أن الجمعيات الوطنية تعمل كهيئات مساعدة في الخدمات الإنسانية التي تقدمها حكوماتها وتخضع لقوانين بلدانها، إلا أن عليها أن تحافظ دائماً على استقلالها الذاتي بحيث تكون قادرة على التصرف في كل الأوقات وفقاً لمبادئ الحركة.

الخدمة التطوعية

الحركة منظمة إغاثة تطوعية لا تبغي الربح بأي شكل من الأشكال.

الوحدة

لا يمكن أن تكون هناك سوى جمعية واحدة للصلب الأحمر أو الهلال الأحمر في البلد الواحد. ويجب أن تكون الجمعية مفتوحة للجميع، وأن يمتد عملها الإنساني إلى جميع أراضي البلد.

العالمية

الحركة الدولية للصلب الأحمر والهلال الأحمر هي حركة عالمية تتمتع فيها كل الجمعيات بوضع متساو وتحمل نفس المسؤوليات وعليها نفس الواجبات في مساعدة بعضها البعض.

دليل رصد وتقدير المشاريع/البرامج

الغرض من هذا الدليل هو تشجيع تفاصيل مشتركة وممارسة موثوقة في مجال الرصد والتقييم فيما يتصل بمشاريع/برامج الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر.

الجهة المستهدفة من هذا الدليل هي مدير المشاريع والبرامج، وكذلك موظفو ومتطوعو الاتحاد والمانحون والشركاء، وغير ذلك من الأطراف المعنية.

تشمل الموضوعات الرئيسية في هذا الدليل ما يلي:

مفاهيم واعتبارات الرصد والتقييم

- الإدارة القائمة على النتائج
- الرصد والتقييم ودوره المشاريع/البرامج
- ما هو الرصد؟
- ما هو التقييم؟
- دراسات الوضع الأصلي والوضع النهائي
- معايير وأخلاقيات الرصد والتقييم
- الاهتمام بالعنصر الجنسي وبالمجموعات الضعيفة
- القليل إلى أقصى حد من الانحياز والخطأ

الخطوات الرئيسية ست لرصد وتقدير المشاريع/البرامج

- الخطوة ١ – تحديد غرض ونطاق نظام الرصد والتقييم
- الخطوة ٢ – التخطيط لجمع البيانات وإدارتها
- الخطوة ٣ – التخطيط لتحليل البيانات
- الخطوة ٤ – التخطيط لإبلاغ المعلومات واستخدامها
- الخطوة ٥ – التخطيط للموارد البشرية وبناء القدرات في مجال الرصد والتقييم
- الخطوة ٦ – إعداد ميزانية الرصد والتقييم

الملاحق – مشفوعة بتوجيهات ونماذج وأدوات وموارد مرئية إضافية.