

المبادئ التوجيهية للرصد والتقييم

تُعنى المبادئ التوجيهية للرصد والتقييم باستكمال الدعم التدريبي المتخصص الذي يقدمه مشروع "الفنون البصرية: نماء واستدامة" في مؤسسة عبد المحسن القطان، والذي تمّوله السويد

ما هو الرصد؟

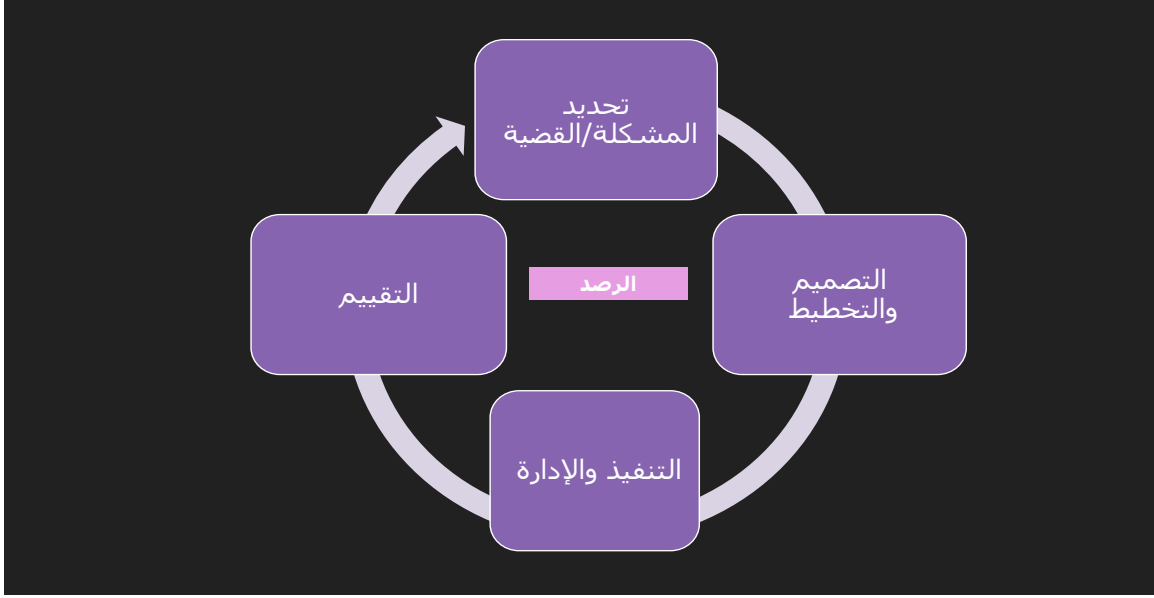
الرصد يشير إلى الإجراءات المنهجية والمستمرة المعتمدة في جمع المعلومات واستخدامها في جميع مراحل دورة البرنامج لأغراض الإدارة واتخاذ القرارات والتعلم. وتمثل هذه الإجراءات إجراءات روتينية تتطوي على جمع البيانات وتُعنى بقياس ما إذا كان البرنامج ينجز الأعمال المنوطة به وينفذ الأهداف التي أُعدّ من أجلها ويحققها على أرض الواقع.

ما هو التقييم؟

يعني التقييم عملية تُنفذ ضمن نطاق زمني محدّد بهدف تقييم مدى ملاءمة البرامج والمشاريع الجارية والمنجزة وأدائها والنجاح الذي أحرزته، أو افتقارها إلى النجاح.

التقييم	الرصد
دوري (منتصف المدة و/أو في نهاية المشروع)	عملية جارية / مستمرة
تحديد ما إذا كنا قد حققنا الأهداف	تحديد ما إذا كنا على المسار الصحيح
النظر في الطريقة التي حققنا الأهداف من خلالها	إجراء التغييرات المطلوبة قبل فوات الأوان
تحديد ما إذا كنا قد حققنا أي أثر	تحديد ما إذا كنا ننجز العمل الذي خططنا
تحديد ما إذا كان المشروع ملائمًا، ويتسم بالكفاءة والفعالية والاستدامة	المساعدة على البحث عن المجالات التي تحتاج إلى التحسين، وبما يشمل التدريب خلال فترة المشروع
تقييم النتائج والأثر	النظر في المدخلات والإجراءات والمخرجات
من الأسهل تقييم مشروع في حال وجود نظام جيد للمتابعة.	
الرصد يعني الرصد والتقييم "عملية تعلم مستمرة، وليس عملية منفردة تتطوي على جمع المعلومات".	
يجب إعداد خطة الرصد والتقييم في مرحلة التصميم، لكي تتسم بأقصى قدر من الفعالية.	
يمثل الرصد والتقييم طريقة تُخضع فيها نفسك للمساءلة أمام الممولين والفئات المستهدفة والأطراف المستفيدة.	

يشكل الرصد والتقييم جزءًا أساسيًا من إدارة البرنامج / المشروع.



لماذا تُعدّ عملية الرصد والتقييم مهمة؟ لأنها...

- تقدّم الأدلة الموضوعية التي تسترشد بها إجراءات اتخاذ القرارات.
- تضمن استخدام الموارد بأقصى قدر من الكفاءة والفعالية.
- توقّر تقييماً موضوعياً لمدى الأثر الذي يفرزه البرنامج أو الأثر الذي أفرزه بالفعل، والمجالات التي أثبتت فعاليتها فيها والتوصيات التي ينبغي وضعها في عين الاعتبار.
- ينتج المعلومات التي يمكن أن تساعد في إقناع الممولين بأن استثماراتهم كانت في محلّها، وما إذا كان يجب تكرار البرنامج، أو ما إذا كان ينبغي النظر في اعتماد منهجيات بديلة.

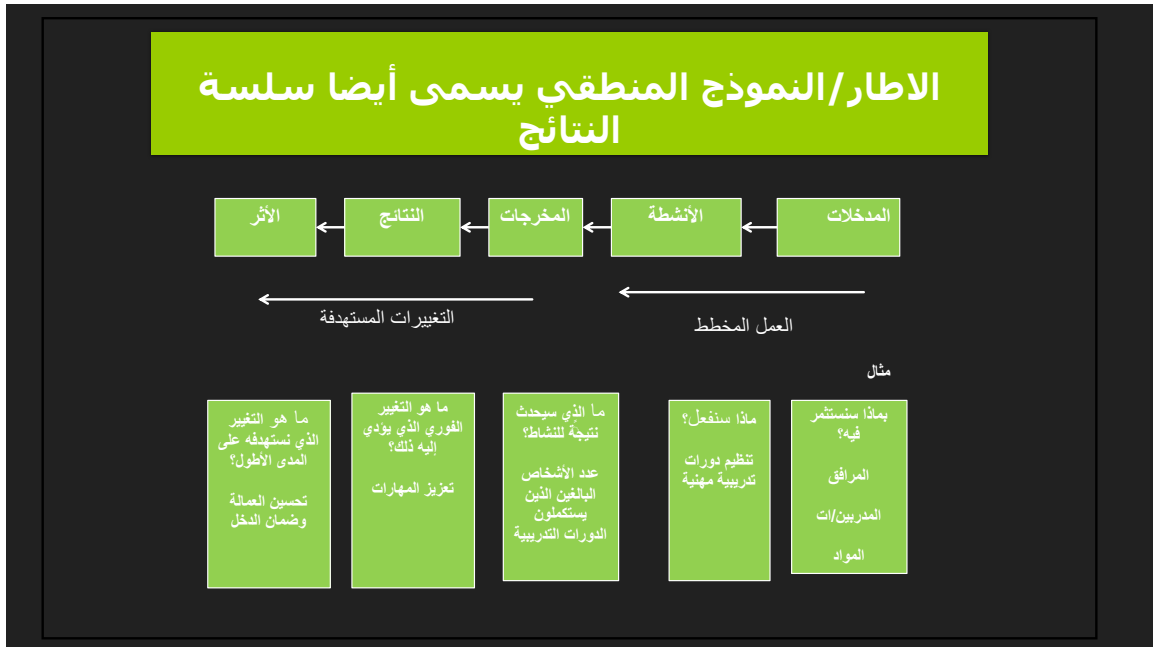
بمّ تتعلق عملية الرصد والتقييم؟

يتمحور الرصد والتقييم، في المقام الأول، حول **الوضوح**... فهي يأخذ بيدك ويساعدك على التأكد من أنك تملك فكرة واضحة عن:

- الاتجاه الذي تسير فيه؟
- كيف ستصل إلى وُجهتك؟
- ما الذي يُطلّعك على أنك تسير في الاتجاه الصحيح؟
- ما الذي يُنبئك بأنك وصلت إلى وُجهتك؟

الخطوات الرئيسية في عملية الرصد والتقييم - إعداد تصميم واضح للمشروع

تعتمد عملية الرصد والتقييم اعتمادًا كبيرًا على التخطيط الجيد. وبعبارة أخرى، قد يكون من الصعوبة بمكان رصد مشروع وتقييمه إن لم يكن قد حُطِّط على الوجه الملائم في المقام الأول. ومن أجل معرفة ما الذي يتعين علينا رصده ه وتقييمه، علينا أن نُعدَّ تصميمًا منطقيًا واضحًا ومحددًا وقابلًا للقياس وقابلًا للتحقق وواقعيًا ومحددًا زمنيًا للمشروع. وخلال مرحلة التخطيط، تقتضي الأهمية أن نملك صورة واضحة عن الأهداف التي يسعى المشروع إلى تحقيقها. ولا غنى عن توجي الوضوح، على وجه التحديد، بشأن: (1) ماهية الأنشطة التي سيجري العمل على تنفيذها في سياق التدخل التطويري، (2) والتغيير الذي يُؤمل إفرازه نتيجة لهذا التدخل، (3) والأسباب التي تقف وراء أهمية ذلك التغيير. ويُعدّ النموذج المنطقي (الذي يُشار إليه بسلسلة النتائج أيضًا) أحد النماذج المستخدمة في تعزيز التصميم المنطقي للبرامج.



الإطار المنطقي

Logical Framework

الفرضيات	مصدر التحقق	مؤشرات يمكن التحقق منها بشكل موضوعي	منطق التدخل	
				الهدف العام
				هدف المشروع
				النتائج
				الأنشطة

مسرد المصطلحات

- تشير الغايات (التي يُشار إليها أيضًا بالأهداف العامة أو 'الأثر') إلى نتائج عامة للغاية تشاهد على مستوى السكان. وعادةً ما تتطلب الغايات أكثر من برنامج واحد وجهة فاعلة واحدة لتحقيقها، وسوف يسهم برنامجنا في تحقيق هذه الغايات.
- تعني 'الأهداف المحددة' (التي يُشار إليها كذلك بالغرض من المشروع) النتائج التي يحققها برنامجنا والتي تسهم في تحقيق الغاية. وهذه الأهداف المحددة تخص برنامجنا دون غيره.
- تمثل المدخلات المواد الخام التي نحتاج إليها من أجل تنفيذ أنشطتنا، من قبيل الأموال، أو الموظفين، أو المواد، أو المبادئ التوجيهية أو التجهيزات.
- تشير الأنشطة إلى العمل الذي ننفذه.
- تعني المخرجات النتائج الفورية التي تتمخض عن الأنشطة التي ننفذها، وهي الدليل الذي يثبت أن أنشطتنا قد نُفذت على أرض الواقع. وغالبًا ما يجري التعبير عن هذه المخرجات في صورة عدد أو كمية. كما يُشار إليها، في بعض الأحيان، بعبارة 'منجزات مستهدفة'.
- تؤدي المخرجات إلى النتائج، التي تمثل 'الأثار' المترتبة على أنشطتنا، أو ما يحدث نتيجة لأنشطتنا. وقد تكون النتائج عبارة عن آثار قصيرة الأمد أو متوسطة الأمد أو طويلة الأمد. وهي تشير إلى التغييرات التي تقع على مستوى الأفراد (بمعنى التغييرات التي تطرأ على السلوكيات أو المواقف أو المعارف) أو التغييرات التي تحدث على مستوى الأنظمة (تحسُّن النوعية/نطاق تغطية تقديم الخدمات، مثلًا).
- يُقاس الأثر على نطاق أوسع، ويتطلب توفير بيانات تتخطى نطاق مشروعنا. ويكمن الفرق بين النتائج والأثر في مدى ثقتنا في أن التغييرات تشكّل نتيجة مباشرة للأنشطة التي ننفذها، وليست نتيجة لعوامل أخرى.

المؤشرات وجمع البيانات

ما هي المؤشرات؟

المؤشرات هي ما نستخدمه لقياس مشروعنا - لإطلاعنا على ما إذا كنا نسير في الاتجاه الصحيح وما إذا كنا قد وصلنا إلى وُجْهتنا أم لا.

ويُعدّ تحديد المؤشرات تحديًا صحيحًا، منذ البداية، أمرًا محوريًا لامتلاك القدرة على متابعة برنامجنا وتقييمه. ويعني المؤشر 'عاملًا أو متغيرًا كميًا أو نوعيًا يقدم وسيلة بسيطة وموثوقة لقياس التغيير'. وتمثل المؤشرات علامات أو إشارات أو أدلة على أنشطتنا ومخرجاتنا ونتائجنا والأثر الذي نقرزه. وهي "تشير" إلى أن شيئًا ما قد حصل وتبيّن التغييرات التي يفرزها البرنامج أو التقدم الذي يحرزه.

ومن جملة الطرق المعتمدة في تحديد المؤشرات التركيز على أسئلة الرصد والتقييم التي يجب طرحها، من قبيل: "ما الذي نتوقع تغييره بحلول نهاية هذا البرنامج؟"، و"ما الذي نريد أن نعرفه عند نهاية البرنامج؟"، و"كيف يبدو النجاح؟" وينبغي أن تساعدك هذه الأسئلة على تحديد المتغير الكمي والنوعي الذي يمكن الحكم على الإنجاز من خلاله.

اختيار المؤشرات: كيف يجب أن تبدو المؤشرات؟

يمكن إعداد المؤشرات لكل واحد من الأنشطة والمخرجات والنتائج والآثار الرئيسية التي تنشدها. ومن الأهمية بمكان أن تضع في الاعتبار أنك لست في حاجة إلى قياس كل شيء. ويجب ألا تعتمد عددًا كبير جدًا من المؤشرات، وأنه ينبغي لك أن تتحلى بالذكاء في اختيار مؤشراتك. فإذا كان لديك عدد كبير من المؤشرات، فسوف تمضي وقتك كله وتستنزف جهودك وتضيق قدرًا هائلًا من الأموال وأنت تحاول أن تتتبع المؤشرات التي اخترتها. وبعبارة أخرى، يجب أن تتسم المؤشرات بالفعالية من حيث التكلفة وألا تتطلب الكثير من الموارد.

ومن الناحية النظرية، يجب في المؤشرات أن:

- ترتبط ارتباطًا منطقيًا بالأهداف وأن تتوافق مع منطق المشروع.
- تتسم بالقدرة على تحديد التغيير المتوقع.
- تتميز بقابليتها للإدارة وبسهولة قياسها، بحيث تكون قابلة للقياس وممكنة التحقق وواقعية ومحددة من الناحية الزمنية.
- تتصف بسهولة فهمها.
- يجري إعدادها أو التوافق عليها مع أصحاب المصلحة.
- تشكل توليفة مجتمعة من المؤشرات الكمية والنوعية.

- يمكن التحقق منها بصورة موضوعية، بحيث يحصل مختلف الأشخاص الذين يستخدمون عملية القياس نفسها بصورة مستقلة عن بعضهم بعضاً على نفس القياسات.

وعندما تختار المؤشرات، اطرح الأسئلة التالية على نفسك:

- هل ستملك القدرة على جمع المعلومات عن المؤشرات التي حددتها؟
- إذا كان الأمر كذلك، فما هي المصادر التي ستحصل على المعلومات منها؟ هل يُحتمل أن تكون هذه المصادر مصادر موثوقة؟
- كم سيكلفك الحصول على المعلومات من ناحية: وقت الموظفين؟ وقت الأطراف المستفيدة؟ الأموال؟
- كم مرة يجب عليك أن تجمع المعلومات؟ هل تتطلب هذه العملية معلومات خط أساس؟ فإذا كان الأمر كذلك، هل تستطيع الحصول على هذه المعلومات؟
- هل يملك الموظفون العاملون لديك الإمكانيات (والرغبة!) في جمع المعلومات على نحو يتحرّون فيه الصدق والدقة؟
- إلى أي مدى تستطيع أن تعزو المؤشرات إلى جهودك؟
- هل يخبرك المؤشر بأي شيء لم تكن على علم به من قبل؟
- هل يساعدك المؤشر في اتخاذ القرارات التي تحسّن الأداء في المستقبل؟

نظرة على المؤشرات النوعية والكمية

هناك عدد من أنواع المؤشرات المختلفة. ويكمن أحد الاختلافات الرئيسية بين المؤشرات الكمية (التي يُشار إليها على شكل أرقام، من قبيل الوحدات، والنسب والمعدلات والنسب المئوية...) والمؤشرات النوعية (التي يُشار إليها في صورة كلمات، وفي بيانات، وقرارات...).

وبالنظر إلى أن المؤشرات النوعية 'البحثة' معرّضة لاعتبارها مجرد معطيات مروية أو سردية، فغالباً ما يلجأ العاملون في ميدان الرصد والتقييم إلى الجمع بين المؤشرات الكمية 'الموضوعية' والمؤشرات النوعية 'الذاتية' من أجل قياس التغييرات الحاصلة بطرق تقوم على التفكير أو التصورات أو التقدير، مثلاً. ويتم هذا الأمر، على سبيل المثال، من خلال استخدام الدرجات والترتيب (مثل تحديد معدل الرضا عن الخدمات المقدمّة على سلم من 1 إلى 10 أو ترتيب مستويات الرضا عنها حسب فئات محددة سلفاً، من قبيل 'راضٍ للغاية'، و'راضٍ'، وغير راضٍ' باستخدام استبيانات). وعلى هذا المنوال، يمكن جمع المؤشرات النوعية (الأرقام والنسب المئوية، مثلاً) مع 'المؤشرات الذاتية' (التصورات بشأن التغييرات) - عدد المشاركين الذين يشيرون إلى التغييرات التي طرأت على تصوراتهم بشأن قيمة تعليم الفن'.

الاختلافات بين المؤشرات والاستهدافات

كانت المؤشرات الكمية تُصاغ، حتى وقت قريب، على نحو يتضمن الأرقام. فعبارات من قبيل تلقى 50 مشاركًا التدريب في مجال الرصد والتقييم بحلول نهاية العام 2019، وطور 80% من المشاركين الذين حضروا التدريب مهاراتهم في مجال الرصد والتقييم بحلول نهاية العام 2019، تعبر عن أمثلة على المؤشرات التي تتطوي على أرقام. ومع ذلك، فقد بات عدد متزايد من المنظمات يميل مؤخرًا إلى التفريق بين المؤشرات والاستهدافات. وفي هذه الحالة، تصاغ المؤشرات باعتبارها أدلة 'محايدة' على التغيير، مع أنها لا تشمل أرقامًا محددة (كما أن بعضها لا يتضمن كلمات من قبيل 'زيادة' أو 'تقليص')، بينما تشير الاستهدافات إلى تغييرات عديدة يجري استهدافها. وفيما يتعلق بالأمثلة الواردة أعلاه، قد تأتي المؤشرات على شاكلة عدد المشاركين الذين تلقوا التدريب (الاستهداف 50) والنسبة المئوية للمشاركين الذين اجتازوا هذا التدريب واكتسبوا مهارات متقدمة فيه (الاستهداف 80%). ويتمثل خط الأساس في نقطة البداية، بمعنى ما كان عليه الوضع قبل تنفيذ التدخل المحدد. فعلى سبيل المثال، إذا كان المؤشر عبارة عن متوسط عدد المعارض التي تُوجّه الدعوة إلى الفنانين المستهدفين للمشاركة فيها، فيتمثل خط الأساس في عدد المعارض التي شارك فيها الفنانون المستهدفون قبل التدخل الذي نفذناه ويكون الاستهداف هو عدد الفنانين الذين نودّ أن نراهم يشاركون فيها بحلول الوقت الذي ينتهي فيه تدخلنا.

ما الذي ينبغي لنا فعله حالما نحدد مؤشراتنا؟

حالما يجري اختيار المؤشرات، تتمثل الخطوة التالية في 'تفعيل' هذه المؤشرات ووضعها موضع التطبيق العملي عن طريق جمع البيانات عن كل مؤشر من المؤشرات التي وقع الاختيار عليها. وينطوي إعداد الخطة اللازمة لجمع البيانات على التفكير في الجهة التي تتولى جمعها، والوقت الذي تُجمع فيه، وعدد المرات التي تُجمع فيها، والأدوات أو المنهجيات التي ستستخدم في ذلك، وكيف لنا أن نضمن الحصول على بيانات ذات نوعية جيدة.

وللمساعدة في التأكد من أننا 'نُفَعِّل' المؤشرات ونضعها موضع التنفيذ الفعلي، فمن المفيد أن نُعدّ خطة عمل الرصد والتقييم (والتي يُشار إليها ببساطة، في بعض الأحيان، بخطة المتابعة والتقييم). وتصف خطة الرصد والتقييم، أساسًا، ما يلي:

- من أين نحصل على البيانات؟
- متى يجب علينا أن نجمع البيانات (كم مرة)؟
- ما هي الأدوات التي سنستخدمها في جمع البيانات؟
- من يتولى المسؤولية عن جمع البيانات وتحليلها واستخدامها؟

المؤشرات	الاستهداف	خط الأساس	طرق جمع البيانات	وتيرة التدريب	المسؤولية
ما الذي يخضع للقياس من أجل تقييم التقدم	التغيير المستهدف في المؤشر	نقطة البداية - بمعنى ما كان	من أين نحصل على البيانات؟ كيف سنُجمع؟	متى سنُجمع البيانات؟ كم مرة سنُجمع؟	من سيجمع البيانات؟ ومن سيحللها؟ ومن

المحرز نحو تحقيق الأثر والحصيلة والمخرجات	عليه الوضع قبل أن نبدأ		سيعد التقارير حولها؟
--	---------------------------	--	-------------------------

ما هي الطرق المختلفة المعتمدة في جمع البيانات؟

هناك طائفة واسعة من طرق جمع البيانات، بما فيها:

- نقاشات المجموعات البؤرية
- استقصاءات الأسر المعيشية
- نموذج تسجيل المشاركين
- المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين
- الملاحظة المباشرة
- الاختبار القبلي والبعدي
- الاستبيانات
- دراسات الحالة
- قصص عن أهم التغييرات
- سجلات الأنشطة

وتعتمد طريقة جمع البيانات التي تختارها على أنواع الأسئلة التي تسعى إلى الإجابة عنها، وعلى ماهية المعلومات التي تحاول أن تتحقق منها. وقد تكون قائمة المشاركين طريقة مفيدة إذا كنت لا تسعى إلا إلى التحقق من عدد النساء والرجال الذين شاركوا في دورة تدريبية ما، بينما يشكّل الاختبار القبلي والبعدي طريقة مفيدة للتحقق مما إذا حصلت تغييرات في معارف المشاركين فيما يتعلق بموضوع التدريب.

وثُعدّ بعض طرق جمع البيانات المذكورة أعلاه أنسب للبيانات النوعية (من قبيل نقاشات المجموعات البؤرية والقصص التي تتناول أهم التغييرات)، بينما تُعدّ طرق أخرى (كالاستبيانات والاستقصاءات) أكثر ملاءمة للبيانات الكمية. وتكمن المزايا التي تسم الطرق النوعية، كنقاشات المجموعات البؤرية والقصص التي تستعرض أهم التغييرات، في أنها تستطيع أن تسجّل التغييرات غير الملموسة. ويتمثل العيب الذي يشوب هذه الطرق في أن تحليل المعلومات السردية يستغرق الكثير من الوقت، بحيث لا يمكن استخدامها في جميع الحالات لأغراض التوصل إلى استنتاجات قاطعة. وعلى وجه العموم، ففي حين تستطيع الأرقام (التي تُجمع عن طريق الاستقصاءات مثلاً) أن تقدّم صورة مادية وواضحة عن التحسّن الحاصل، فإمكان القصص والأمثلة أن تضيفي المعنى على هذه الأرقام في أغلب الأحوال. ومن الناحية النظرية، يمكن استخدام توليفة من الطرق الكمية والنوعية، بالنظر إلى أنها توفر وجهات نظر مختلفة، وتتطوي على مزايا متباينة وتسمح بتدقيق (تثليث) المعلومات ومضاهاتها.

من يجب أن يجمع البيانات؟

يشارك كل شخص من الأشخاص العاملين في البرنامج تقريبًا، وبطريقة ما، في جمع معلومات الرصد والتقييم، التي يمكن استخدامها.

تأكد من تزويد الشخص المعين لإنجاز هذه المهمة بما يلزمه من أدوات.

فعلى سبيل المثال، لو كان عامل ميداني سيتولى جمع المعلومات التي تتناول مشاركة المرأة، فيجب تصميم هيكلية نموذج التقارير التي يقدمها على نحو يوجب عليه أن يدوّن ملاحظاته على تلك المعلومات، بحيث يعزز الملاحظة المباشرة ويؤيدها بدراسات الحالة، مثلًا. وإذا اردت أن تتعرف على عدد من شارك في اجتماع ما من الرجال والنساء، فينبغي إدراج عمود يبيّن نوع الجنس ضمن قائمة الحضور التي يتولى العامل الميداني المسؤولية عنها. وفي حال كان لديك مؤشر يتناول الاستدامة المالية في منظمة ما، تأكد من أن التقرير الذي تعدّه تلك المنظمة يتضمن هذا المؤشر وتأكد من أن المسؤول المالي الذي تتعامل معه يدرج ذلك المؤشر ضمن زيارة الرصد التي ينفذها في الميدان.

ومن الأهمية كذلك أن نلاحظ أن الأشخاص الذين يتولون المسؤولية عن جمع البيانات ليسوا هم نفس الأشخاص المسؤولين عن تحليل هذه البيانات واستخدامها في بعض الأحيان. فعلى سبيل المثال، قد يجري تكليف أحد المتطوعين بمهمة جمع البيانات (ما عدد الأشخاص الذين يشاركون في فعالية ما)، بينما يمكن تكليف منسق برامج بمهمة تحليل هذه البيانات (هل حققنا الأعداد المستهدفة؟ وهل الأرقام الفعلية أعلى من الأعداد المستهدفة أم أقل منها؟ ولماذا؟ وما الذي يشير إليه ذلك أو يلقي الضوء عليه؟).

متى يجب علينا أن نجمع البيانات؟

يشير التكرار إلى عدد المرات التي يجب جمع البيانات فيها (كل سنة، أو مرتين في السنة، أو كل ثلاثة أشهر أو كل شهر، مثلًا). ويشير التوقيت إلى موعد جمع البيانات على وجه الدقة.

ويجب أن يكون جمع البيانات على درجة كافية من التكرار والتواتر من أجل تأمين المعلومات الضرورية لتحديد المشاكل القائمة وتصويبها، على أنه يجب ألا يتكرر جمع البيانات بوتيرة عالية إلى حد يفوق معه هذا العبء الفوائد المتوخاة ولا يتوفر معه الوقت الكافي لتحليل هذه البيانات واستخدامها بصورة فعلية.

ما الذي نفعله حالما نحصل على بيانات الرصد؟

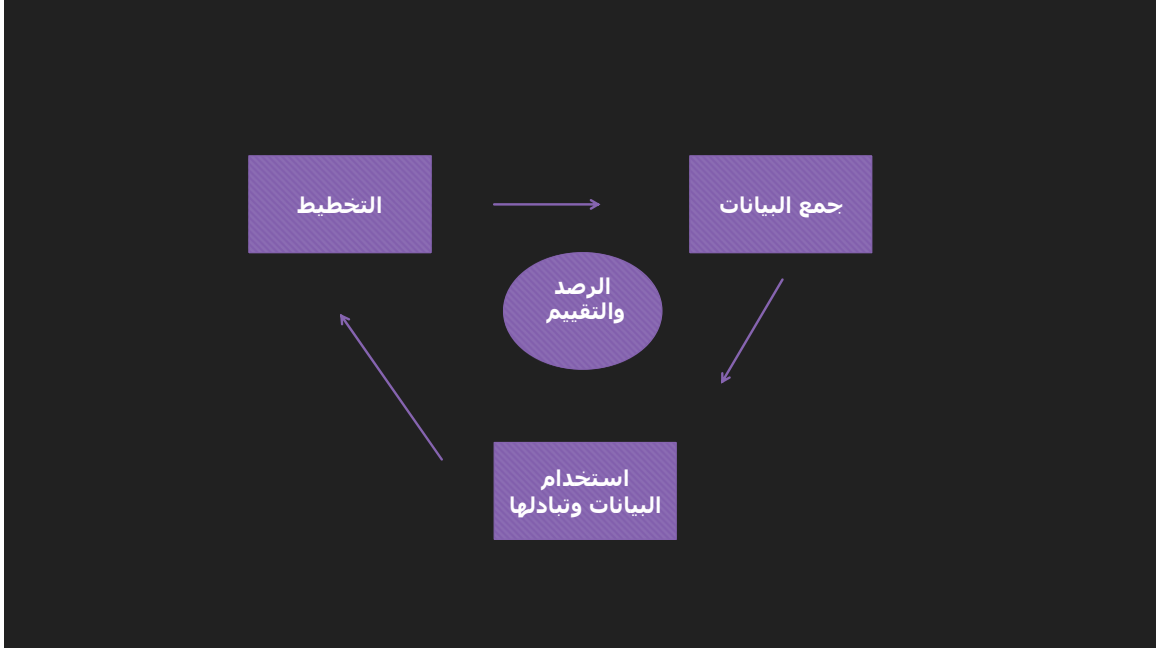
لا تضيفي البيانات أي قيمة على عملك ما لم تستخدمها. وليس هناك من فائدة مرجوة من جمع البيانات إن لم تُستخدم! ويعني 'استخدام البيانات' إلقاء نظرة تأملية نقدية على البيانات التي جمعناها (بمعنى تعلّمها وتعديلها وتبادلها). ولذلك، عليك أن توفر الفرص التي تتيح تحليل البيانات ومراجعتها بصورة منتظمة والتفكير في المعلومات

التي تطلعك عليها عن عملك، وما يجب عليك أن تتفذه بطريقة مختلفة. وبناءً على ذلك، ترتبط بيانات الرصد والتقييم بالتعلم واتخاذ القرارات.

ما الذي نعنيه باستخدام البيانات؟ يمكن استخدام بيانات الرصد والتقييم على المستويين 'الداخلي' و'الخارجي'. فمن الممكن استخدام هذه البيانات 'داخلياً' من خلال مساعدة فريق البرنامج على معاينة ما إذا كان يسير في الاتجاه الصحيح واستخلاص الدروس المستفادة واتخاذ القرارات بشأن إجراء التعديلات المطلوبة (بمعنى تغيير الطريقة التي ننفذ بها العمل من أجل تحسين الأداء والأثر). وللأغراض الداخلية، يمكن تقديم بيانات الرصد والتقييم في صورة تقارير داخلية أو عروض توجيهية في أثناء اجتماعات الفريق، مثلاً. كما يمكن استخدام بيانات الرصد والتقييم على المستوى 'الخارجي'، بمعنى استخدامها مع أشخاص من خارج فريق البرنامج، بمن فيهم الأشخاص المرتبطون ارتباطاً مباشراً بالبرنامج (الأطراف المستفيدة، والممولين)، بالإضافة إلى قاعدة أوسع من أصحاب المصلحة. وبالنسبة لأصحاب المصلحة، علينا أن نكون صورة واضحة عن (1) من هم الأشخاص أو نوعية الأشخاص الذين نريد أن نحكي لهم قصة برنامجنا (بيانات الرصد والتقييم التي جمعناها)، (2) وما الذي نريد لهم أن يعرفوه، بما يشمل الأسباب التي تقف وراء أهمية عملنا والإنجازات التي حققناها، مثلاً، (3) وكيف سننفذ ذلك، بمعنى كيف سنقدم بيانات الرصد والتقييم التي جمعناها. ويمكن عرض هذه البيانات على جمهور خارجي على شكل تقارير وقصص ورسوم بيانية (إنفوGRAفيك) وعروض توجيهية...

وعلى وجه الإجمال، تتمثل الخطوات الأساسية في عملية الرصد والتقييم فيما يلي:

- إعداد المؤشرات
- جمع البيانات (على الوجه المحدد في خطة عمل الرصد والتقييم)
- تحويل البيانات إلى بيانات مفيدة واستخدامها



نقاشات المجموعات البؤرية

تنظّم نقاشات المجموعات البؤرية من أجل الحصول على معلومات نوعية عن مجموعة من المواضيع المختارة من أفراد المجتمع والأطراف المستفيدة أو كليهما. وعادةً ما تضم نقاشات المجموعات البؤرية مجموعة كبيرة نسبيًا يمكن إدارتها من الأفراد (يتراوح عددهم من 8 إلى 12 فردًا، مثلًا). ويستغرق النقاش في كل مجموعة من هذه المجموعات ساعة من الزمن في المتوسط.

وتركّز نقاشات المجموعات البؤرية على جمع معلومات مفصلة عن تصورات الأشخاص وآرائهم ومعتقداتهم وسلوكياتهم وأفكارهم، مثلًا، حول أساليب جديدة يروّجها برنامجك أو الخدمات التي يقدّمها، وحول التحديات التي تقف في طريق تبني الأفكار الجديدة التي يجري الترويج لها، إلى جانب تحديد الدروس الرئيسية المستفادة من أجل الارتقاء بتصميم البرامج المستقبلية. ومن الناحية الأساسية، تُستخدم نقاشات المجموعات البؤرية للإجابة عن أسئلة من قبيل 'كيف' و'لماذا'، بينما تستخدم الطرق الكمية من قبيل الاستقصاءات للإجابة عن سؤال 'ما عدد؟'. وفضلاً عن ذلك، تقوم الطرق النوعية من قبيل نقاشات المجموعات البؤرية في أساسها على أسئلة 'مفتوحة' تتطلب من المستطلعة آراؤهم صياغة إجاباتهم عنها، دون أن تطرح أسئلة تتحصر الإجابات عنها في 'نعم' أو 'لا' (أسئلة مغلقة).

ويجب إدراج الخطوات التالية في الخطط المُعدّة لتنظيم نقاشات المجموعات البؤرية وتحضيرها:

1- تحديد الغرض من المجموعة البؤرية تحديداً ووضوحاً

يُمكن أهم التحضيرات في اعتماد فكرة واضحة حول الأسئلة التي تسعى للحصول على إجابات عنها (من قبيل الأسئلة المتعلقة بمؤشرات محددة). ويجب، بناءً على ذلك، إعداد قائمة مرجعية تتضمن الأسئلة / المواضيع المطروحة للنقاش. وعلى 'الميسر' أن يحتكم إلى هذه القائمة المرجعية التي تحدد مسار الأسئلة والنقاش. ولا ينبغي طرح أسئلة لا تستدعي الإجابة عنها سوى 'نعم' أو 'لا'، لأن مثل هذه الأسئلة لا يثير النقاش في العادة، وتقوت بالتالي معلومات مهمة من شأنها أن تساعدك على فهم 'كيف' و'لماذا'. وفي وسعك أن تدرج أسئلة 'نعم / لا' إذا كنت تنوي أن تستتبعها بأسئلة أكثر تفحصاً بغية الإجابة عن الأسباب التي تقف وراءها 'لماذا'.

2- تحديد المشاركين وتوجيه الدعوة إليهم

على وجه العموم، يصعب تنظيم نقاش مجموعة بؤرية تضم مجموعة يزيد عدد أفرادها عن 8-12 فردًا، ولكنك قد ترغب في دعوة عدد أكبر من ذلك تحسبًا لعدم حضور بعض منهم. وتعتمد هيكلية نقاشات المجموعات البؤرية على الفئات التي تستهدفها والغرض المتوخى من المجموعة البؤرية نفسها. ففي بعض السياقات وبالاستناد إلى المواضيع

المطروحة للنقاش، قد يكون من المهم الفصل بين المجموعات البؤرية حسب الجنس للتأكد من أن كلا النساء والرجال يملكون فرصة لتبادل وجهات نظرهم التي غالبًا ما تتسم بالتباين على نحو صريح ومفتوح. وعند توجيه الدعوة إلى المشاركين، تأكد من أنك تبيّن الغرض من الاجتماع والطريقة التي ستستخدم البيانات من خلالها. وفي حال دعوة الأطفال للمشاركة في المجموعة البؤرية، تأكد من أن أهاليهم يعثون نماذج الموافقة أو يبدون موافقتهم الشفهية على مشاركتهم فيها.

3- صقل مهاراتك في التيسير

يعتمد نجاح نقاش المجموعة البؤرية على الميسر، الذي يجب أن يمتلك القدرة على التعامل بلباقة مع أفراد المجموعة الذين يتحدثون بجرأة وصراحة، والمحافظة على مسار النقاش، والتأكد من الاستماع لكل مشارك من المشاركين. ويتأكد الميسر الجيد من أن المشاركين يشعرون بالراحة وينخرطون في النقاش، وأن النقاش لا يهيمن أو يؤثر عليه شخص معين، وأنه لا يخضع لهيمنة جنس بعينه وسيطرته، وأنه يستقطب اهتمام المشاركين ويستحوذ عليه. ومما لا شك فيه أن امتلاك فريق من الأشخاص المؤهلين والمدربين تدريبًا جيدًا لتنظيم المجموعات البؤرية وغيرها من عمليات جمع البيانات النوعية يُعد شرطًا مسبقًا مهمًا لإنجاز العمل النوعي.

4- إحضار جميع المواد المطلوبة وترتيب المقاعد

تأكد من أنك تُحضر جميع المواد اللازمة، بما فيها قائمة المشاركين التي يجب تعبئتها مثلاً، أو آلة التسجيل الصوتي لتسجيل مجريات اللقاء إذا اقتضى الأمر ذلك، أو المرطبات، أو الورق القلاب أو دفاتر الملاحظات، والأهم من ذلك كله قائمة الأسئلة. ورتّب الغرفة على نحو يتيح لجميع المشاركين رؤية بعضهم بعضًا (وعادةً ما يأخذ ترتيب المشاركين شكل حرف "U"). ومع وصول المشاركين، اخلق الجو المناسب لإجراء نقاش تسوده الراحة والمتعة من خلال الترحيب بهم.

5- إجراء النقاش

رحّب بأفراد المجموعة، وقدم نفسك والميسر المشارك الذي يعمل معك لهم. واستعرض الهدف من تنظيم نقاش المجموعة البؤرية وسياقها. وعزّف المشاركين على الوقت الذي سيستغرقه النقاش. وشرح الوسائل التي تستخدمها في تسجيل مجريات الجلسة. ونظّم نقاش المجموعة البؤرية حسب القائمة المرجعية التي تتضمن الأسئلة التي أعدتها. ويجب عليك، أيضًا، أن تتحلى بالمرونة، بمعنى أن تقسح المجال أمام طرح الأسئلة التي تظهر تلقائيًا خلال النقاش، من أجل التعمق في استقصاء موضوع من المواضيع. وعليك إتاحة بضع دقائق لاستعراض ما دار في جلسة نقاش المجموعة البؤرية واختتامها. وهذا يشمل توجيه الشكر إلى المشاركين، وإعطائهم الفرصة لتقديم المزيد من المدخلات (من قبيل "هل لديكم أي ملاحظات أو أسئلة أخيرة؟")، وإطلاعهم على كيفية استخدام البيانات، وبيان الوقت التي تستكمل فيه العملية بجميع مراحلها.

مقتبس عن:

FSN Network M&E Task Force; Monitoring and Evaluation Facilitator's Guide, 2014;
https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/M%26E%20Facilitator%20Guide_May%202015_0.pdf

تقرير التقييم - المخطط الهيكلي

هيكلية تقرير التقييم

<p>يجب أن يكون الملخص التنفيذي مُحكمًا في صياغته، وأن يتيح إمكانية استخدامه كوثيقة مستقلة قائمة بذاتها. ويجب أن يكون مقتضبًا، وأن يركز على النقاط التحليلية الرئيسية، وأن يشير إلى النتائج الرئيسية، والدروس المستفادة والتوصيات المحددة.</p>	<p>الملخص التنفيذي</p>
<p>يجب أن يُستهلّ متن التقرير بمقدمة تصف، بادئ ذي بدء، المشروع أو البرنامج الذي يخضع للتقييم، ثم يبين الأهداف المتوخاة من هذا التقييم. ويجب أن يعتمد متن التقرير أو أجزاءه الأساسية معايير التقييم الخمسة (وهي الملاءمة، والكفاءة، والأثر، وفعالية التكاليف والاستدامة)، بحيث تبين الوقائع وتفسرها أو تحللها بما يتوافق مع الأسئلة الرئيسية المتعلقة بكل معيار من هذه المعايير.</p>	<p>متن التقرير</p>
<p>يجب عرض الاستنتاجات والتوصيات في فصل ختامي مستقل. ويجب إعداد توصية تقابل كل استنتاج رئيسي كلما كان ذلك ممكنًا. وتتفاوت النقاط الرئيسية التي تشملها الاستنتاجات بطبيعتها، ولكنها تغطي جوانب من معايير التقييم في أغلب الأحوال. وتعتمد القيمة النهائية التي يضيفها التقييم على نوعية التوصيات التي يقدمها وموثوقيتها. ولذلك، ينبغي أن تتسم التوصيات بأقصى قدر ممكن من الواقعية والقابلية للتنفيذ والبراغماتية، كما يجب أن تستهدف بعناية الجمهور الملائم بجميع مستوياته.</p>	<p>الاستنتاجات والتوصيات</p>
<p>يمكن أن تشمل الملاحق:</p> <ul style="list-style-type: none">الشروط المرجعية للتقييممصفوفات الإطار المنطقي (الأصلية والمحدثة)قائمة الأشخاص / المنظمات التي جرى التشاور معهاالأدبيات والوثائق التي تم الاسترشاد بها والرجوع إليهاملاحق فنية أخرى (من قبيل التحليلات الإحصائية)	<p>الملاحق</p>

مقتبس عن:

from European Commission's PCM Operational Guidelines, 2004,
http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manuals-tools/t101_en.htm

المصادر

- INTRAC, 2016, *Planning and M&E* <https://www.intrac.org/wp-content/uploads/2016/12/Monitoring-and-Evaluation-Planning-Series.-Planning-and-ME.-1.pdf>
- INTRAC, 2016, *Indicators*, <https://www.intrac.org/wp-content/uploads/2016/06/Monitoring-and-Evaluation-Series-Indicators-8.pdf>
- FSN Network M&E Task Force; *Monitoring and Evaluation Facilitator's Guide*, 2014; https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/M%26E%20Facilitator%20Guide%20May%202015_0.pdf
- DRC INTRAC *Monitoring and Evaluation Training Guide*, 2016, <https://melmop.drc.dk/wp-content/uploads/DRC-ME-Training-Course-Guide-Master.pdf>