



الفصل السادس

أساسيات المتابعة والتقييم

دليلك

الفصل السادس

أساسيات المتابعة والتقييم

المحتويات

136	6.1 نظرة عامة.....
139	6.2 التعريف بالمتابعة والتقييم.....
	6.2.1 مفهوم وأهمية المتابعة والتقييم
	6.2.2 الهدف من تطبيق نظام للمتابعة والتقييم
	6.2.3 الفرق بين المتابعة والتقييم
141	6.3 تصميم الإطار المنطقي لمشروع.....
143	6.4 أدوات ومؤشرات المتابعة والتقييم.....
	6.4.1 منهجيات جمع البيانات الكمية
	6.4.2 منهجيات جمع البيانات النوعية
	6.4.3 اختيار وتحديد وقياس المؤشرات
145	6.5 إعداد خطة المتابعة والتقييم.....
	6.5.1 تصميم منهجية التقييم
	6.5.2 جمع المعلومات
	6.5.3 التحليل
	6.5.4 الإستخدام

قائمة بالنماذج

	نموذج رقم (6.1) - الإطار المنطقي لمشروع
	نموذج رقم (6.2) - التخطيط للمتابعة والتقييم
	نموذج رقم (6.3) - تقييم برنامج تدريبي / ورش توعية
	نموذج رقم (6.4) - تقييم قبلي لتدريب / ورشة توعية
	نموذج رقم (6.5) - التقييم النهائي لدورة تدريبية/ ورشة
	نموذج رقم (6.6) - تقرير ورشة التوعية لمشروع
	نموذج رقم (6.7) - تقرير متابعة شهري / دوري
	نموذج رقم (6.8) - تقرير تقييم مرحلي
	نموذج رقم (6.9) - تتبع الأهداف الإجرائية لمشروع
	نموذج رقم (6.10) - تتبع المهام الرئيسية والفرعية لمشروع

تم المساهمة بهذا الفصل من قبل:

عائد تيم

مركز المعلومات والبحوث - مؤسسة الملك الحسين

6.1 نظرة عامة

تزايد الطلب في السنوات الأخيرة على القيام بتقييم المشاريع التي تنفذها المنظمات الحكومية وغير الحكومية بهدف التأكد من تحقيق هذه المشاريع لأهدافها وغاياتها وقياس أثارها وانعكاساتها على الفئات المستفيدة منها. ومن المهم أن لا تكون الغاية من اجراء التقييم فقط لارضاء وتحقيق مطالب وشروط الممولين، بل يجب ان يكون التقييم جزء أساسي لاي برنامج أو مشروع تنفذه المنظمة، وينبع من رغبتها في التعلم من خبراتها لتجاوز العقبات وتعزيز الايجابيات لتحسين الاثر الناتج عن برامجها ومشاريعها على المدى القريب والبعيد.

وقد أصبحت العديد من المنظمات غير الربحية تشعر بضرورة وأهمية المتابعة والتقييم لبرامجها ومشاريعها لمعرفة الأثر الحقيقي لأنشطتها على الفئات المستهدفة، بالإضافة الى تطوير ادائها للارتقاء بمستوى ونوعية الخدمات المقدمة للمجتمعات المحلية.

ويساعد هذا الفصل المنظمات غير الربحية في التخطيط لعمليات المتابعة والتقييم مما يساهم في دعم صناعة القرار الذي بدوره يساهم في تحقيق أهداف المشاريع والبرامج التي تنفذها تلك المنظمات، ويغطي هذا الفصل المواضيع التالية:

- التعريف بالمتابعة والتقييم والغرض منهما والفرق بينهما.
- تصميم الإطار المنطقي لمشروع.
- أدوات ومؤشرات المتابعة والتقييم.
- منهجيات جمع بيانات المتابعة والتقييم.
- التخطيط لعمليات المتابعة والتقييم.

أهداف الفصل:

- التعرف على مفهوم المتابعة وأهميتها.
- التعرف على مفهوم التقييم وأهميته.
- تمكين أفراد المنظمات من تصميم إطار منطقي لمشروع.
- تمكين أفراد المنظمات من الربط بين التصميم المنطقي لمشروع وإطار المتابعة.
- يصبح أفراد المنظمات قادرين على تعريف وقياس مؤشرات المتابعة والتقييم.
- التعرف على منهجيات جمع البيانات: الإستبانة، مجموعة النقاش المركزة والمقابلة الفردية.
- يمتلك افراد المنظمات الادوات للتخطيط لعمليات المتابعة والتقييم.

المصطلحات الأساسية والاختصارات:

المتابعة Monitoring

تعتبر المتابعة عملية منظمة لجمع البيانات لجميع أنشطة المشروع وتحليلها للحصول على معلومات تؤدي إلى مؤشرات لرصد التقدم في الإنجازات طبقاً للخطة الموضوعية.

التقييم Evaluation

هي العملية التي يلجأ إليها المقيم لمعرفة مدى النجاح في تحقيق أهداف المشروع.

المؤشرات Indicators

هي العلاقة الدالة على تحقق الأهداف أو الأنشطة والتعرف على مدى التقدم وقياس التغير الذي حدث.

الإطار المنطقي Logical Framework

هي طريقة لهيكل العناصر الرئيسية للمشروع وتوضيح الروابط المنطقية بين الهدف العام والأهداف المحددة والنتائج والأنشطة والموارد اللازمة بحيث تأخذ بعين الاعتبار المخاطر المحتملة والمؤشرات.

خطة المتابعة Monitoring Plan

هي إطار مرجعي يتم إعداده بمعرفة المستويات الوظيفية المختلفة في الجهة المنفذة للخطة، ويتم الاعتماد عليه في متابعة أنشطة المشروع للتأكد من أنها تسير وفقاً لما هو مخطط لها، وتحتوي خطة المتابعة على: الأنشطة، مؤشرات المتابعة، مصادر المعلومات لكل مؤشر، أداة المتابعة المستخدمة، توقيت المتابعة.

التقييم البعدي Post Evaluation

هي عملية منظمة لجمع المعلومات وتحليلها بغرض تحديد درجة تحقق الأهداف واتخاذ القرارات بشأنها.

التقييم المرحلي Interim Evaluation

يتم هذا التقييم أثناء تنفيذ المشروع وفي مرحلة ما من عمر المشروع بهدف التأكد أن الأنشطة تنفذ بطريقة تؤدي إلى بلوغ الأهداف المرسومة.

تقييم الإحتياجات Needs Assessment

هي عملية لتحديد الفجوات بين الظروف الراهنة والأوضاع المطلوب الوصول إليها، وغالباً ما تستخدم لتحسين الأداء الحالي أو لتصحيح نقص ما، ويمكن أن يستخدم تقييم الإحتياجات كجزء من عمليات التخطيط.

الأثر Impact

هو التغير الذي أحدثته نشاطات المشروع في سلوك وممارسات الفئات المستهدفة.

الأهداف الإجرائية Procedural Objective

عبارة عن أهداف دقيقة تصاغ صياغة إجرائية وترتبط بتغير عند الفئة المستهدفة بعد ممارستها لنشاط معين في المشروع.

الأنشطة Activities

هي مجموعة من الاعمال التي تستخدم فيها موارد معينة وتنفق من أجلها الأموال للحصول على منافع متوقعة خلال فترة زمنية معينة.

المنهج الكمي Quantitative Methodology

يعرف المنهج الكمي على أنه تلك المنهجيات التي تستخدم الأرقام في تحليل بياناتها وتخضع لشروط الصدق والثبات وتعالج بياناتها إحصائياً ، ويمكن تعميم نتائجها على المجتمع الأصلي، وهي تعتمد على الدراسات المسحية التي تعني بجمع البيانات من خلال استعمال أدوات قياس كمية.

المنهج النوعي Qualitative Methodology

إنه الدراسة التي يمكن القيام بها أو إجرائها في السياق أو الموقف الطبيعي، حيث يقوم الباحث بجمع البيانات، الكلمات، أو الصور، ثم يحللها بطريقة استقرائية مع التركيز على المعاني التي يذكرها المشاركون، وتصف العملية بلغة مقنعة ومعبرة .

6.2 التعريف بالمتابعة والتقييم 6.2.1 مفهوم وأهمية المتابعة والتقييم

ان تكون عمليات المتابعة والتقييم قليلة التكلفة وذو جدوى اقتصادية.

المتابعة:

المتابعة هي عملية روتينية لجمع البيانات تساعد على قياس مدى تقدم البرامج نحو تحقيق أهدافها، وحصر كل ما يقوم البرنامج بعمله وملاحظة مستمرة لجودة الخدمات المقدمة. وتعتبر المتابعة من إحدى الأنشطة المستمرة داخل البرنامج وتكون جزءاً أساسياً من إدارته اليومية، وهي تتضمن التجميع المنتظم للمعلومات لاستخدامها في مراجعة تقدم وتنفيذ المراحل المختلفة للبرنامج واتخاذ القرارات المناسبة لضمان استمرار العمل وفق الجدول الزمني الموضوع، وكذلك تتضمن التحقق من توفر الموارد المختلفة ومن حسن استخدامها للوصول للنتائج المرجوة. وتشمل عملية المتابعة كذلك التحقق من نوعية وكمية الأعمال المنجزة ومقارنتها مع المصروفات.

الأهداف الأساسية من التقييم:
التأكد والتعرف، التعلم، التوصيات والتطوير.

التقييم:

التقييم هو استخدام طرق البحث الاجتماعي لدراسة فاعلية البرامج بطريقة منهجية. حيث يعتبر التقييم احد مراحل دورة البرنامج، والتي تهدف الى التحقق من انجاز الأهداف المعلنة، وتحديد الأثر العام المباشر وغير المباشر سواء على المدى القريب أو البعيد، ويتضمن المقارنة بين المعلومات المتحصلة من داخل البرنامج (ضمن عملية المتابعة) مع المعلومات المستقاة من البيئة المحيطة بهدف مراجعة النتائج العامة للبرنامج والتعلم منها لتطبيقها في المراحل اللاحقة منها أو في برامج أخرى.

6.2.2 الهدف من تطبيق نظام للمتابعة والتقييم

زيادة فاعلية المشاريع والبرامج التنموية في المنظمات غير الربحية من خلال مأسسة آليات وأدوات عمليات



المتابعة والتقييم. ولإمداد إدارة المشاريع بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب عن أنشطة المشروع بما يمكنهم من تحليل الموقف الحالي للمشروع، ومقارنة ما تحقق فعلا بما كان مخططا تنفيذه، وللمساعدة في اتخاذ القرارات الخاصة التي تتعلق في: الموارد البشرية، الجدول الزمني، الموارد والمصادر، مستوى الجودة وكفاءة الأداء والإدارة المالية. وقياس مدى نجاح مشروع أو برنامج ما في الوصول للأهداف التي كان مخططا لها.

6.2.3 الفرق بين المتابعة والتقييم

وتبرز أهم هذه الفوارق في الجدول التالي:

المتابعة	التقييم
عملية مستمرة.	عملية مرحلية.
تتعقب وتحلل سير البرنامج/ المشروع وتوثق العملية.	تقدم تحليل معمق وموسع لمقارنة ما تم تخطيطه وما تحقق وقد تشمل فحص الملائمة للاحتياجات.
تركز أكثر على الإداء و متابعة مؤشرات الانجاز.	تركز أكثر على النتائج وقد تتضمن قياس الأثر والاستمرارية.
تجيب على أى من الأنشطة تم تنفيذها و اى من النتائج تم تحقيقها.	تجيب على لماذا وكيف تم تحقيق النتائج وتساهم في بناء نظريات ونماذج للتغيير.
تنبه القيادة للمشاكل الموجودة وتقدم خيارات أنية للحلول.	تقدم للمؤسسة خيارات استراتيجية.
توفر أساس قوي للتقييمات المرحلية.	توفر قاعدة معرفية جديدة للتخطيط والمتابعة المستقبلية.
مهمة قيادة المؤسسة وأعضائها في الأساس.	قد يستعان بمقيّم خارجي.

محاور المتابعة الرئيسية التي تراعى عند تصميم الاطار المنطقي



6.3 تصميم الإطار المنطقي لمشروع:

هو أداة نستعملها لتسهيل تقوية التصميم وتنفيذ وتقييم المشروع.

لماذا نستعمل الإطار المنطقي:

- يساعد الأفراد و المنظمات على ترتيب أفكارهم.
- يساعد الأفراد على التفكير المنطقي.
- يساعد في التعرف على نقاط الضعف في المشروع.
- يساعد في التأكد من أن المحددات الأساسية للمشروع معروفة من البداية.
- يسهل عملية متابعة وتقييم المشروع.
- يؤكد على ان الأشخاص العاملين في المشروع يستعملون نفس المنطق.
- يختصر خطة المشروع في عدة صفحات.

(أنظر نموذج رقم (6.1) والذي يمثل الإطار المنطقي لمشروع ما)

ويجب مراعاة ما يلي:

- تصميم (إعادة تصميم) المشروع عملية مستمرة طوال عمر المشروع.
- يتعين أن يكون هناك فهم لمبادئ التصميم الجيد ليس لدى مصممي المشروع فحسب، ولكن أيضا لدى منفذي، وذلك حتى يتمكنوا من تكييف استراتيجية المشروع وعملياته وفقا للظروف المتغيرة والدروس المستفادة من التنفيذ.
- يمكن أن يساعد نهج الإطار المنطقي في تصميم المشروع عندما تتبع خطوات العملية بصورة مرنة ويتوفر فهم وعلاج لأوجه القصور بها.
- ناتج نهج الإطار المنطقي هو مصفوفة الإطار المنطقي، التي تلخص منطق النشاط (مع الافتراضات) والمتابعة والتقييم.
- يمكن استخدام مصفوفة الإطار المنطقي في تتبع التقدم في خطط العمل السنوية وتأثيراتها. ولتحقيق هذا الغرض، يتعين توخي العناية في الاستخدام وتوفير تفاصيل كافية.
- يتوقف وضع نظام جيد للمتابعة والتقييم على إيلاء الاهتمام الكافي للمتابعة والتقييم خلال مرحلة التصميم الأولي، وينبغي أن يبين نظام المتابعة والتقييم في تقرير التقييم المبدئي للمشروع.

على ماذا تجيبنا المصفوفة؟

- أين نريد أن نصل (الاهداف)
- كيف سنصل (النتائج والأنشطة)
- كيف سنعرف أننا وصلنا (المؤشرات)
- ماهي المشاكل التي يمكن أن تصادفنا على الطريق (الافتراضات)

والمثال ادناه يبين مخطط التصميم الأولي واطار المتابعة لمشروع «ادارة الموارد المائية في جنوب الاردن»

مخطط تصميم المشروع واطار المتابعة

الإفترضات / المخاطر	مؤشرات الأداء		الاثر
الإفترضات: المخاطر:	1. عدد من إدارة استثمارات الموارد المائية (السدود والري) التي تم التحقق من صحتها العلمية	النتيجة : تحسن إدارة الموارد المائية في مناطق تجمعات المياه في جنوب الاردن	
الإفترضات: المخاطر:	1. عدد حالات عمليات صنع القرار المشتركة 2. النسبة المئوية للقرارات التي يتم اتخاذها التي تدعمها أدوات التخطيط المشترك 3. نسبة استخدام المدخلات العلمية لدعم تحليل خيارات المشروع 1. القيمة بالدينار للمشاريع المؤهلة	الهدف الاجرائي 1: إعادة هيكلة عمليات صنع القرار في إدارة المياه الهدف الاجرائي 2: زيادة الاستثمار في إدارة موارد المياه المحسنة	النتائج النهائية
الإفترضات: المخاطر:	1. تشكيل عدد من مجموعات العمل 2. النسبة المئوية لإنجاز خطط فرق العمل 1. النسبة المئوية للتغير في معرفة أصحاب المصلحة	الهدف الاجرائي 1.1 مؤتمر أصحاب المصلحة يولد إجماع على إعادة هيكلة عملية صنع القرار الهدف الاجرائي 2.1 زيادة المعرفة عند اصحاب المصلحة	المخرجات
المدخلات		1. تنظيم مؤتمرات أصحاب المصلحة 2. دعم البحث العلمي	الانشطة

6.4 أدوات ومؤشرات المتابعة والتقييم

لابد أن يشترك في التقييم جميع الأطراف المعنية والمسؤولة عن المشروع

6.4.1 منهجيات جمع البيانات الكمية (الاستبيان)

مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط في بعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه المقيم من خلال المشكلة التي يطرحها في منهجية التقييم. ويكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية ووافية لتحقيق هدف التقييم بصرف النظر عن عددها.

خطوات انجاز الاستبيان :

- تحديد الأهداف المطلوبة من عمل الاستبيان في ضوء موضوع التقييم، ومن ثم تحديد البيانات، والمعلومات المطلوب جمعها.
- ترجمة وتحويل الأهداف إلى مجموعة من المحاور والأسئلة .
- إختيار أسئلة الاستبيان وتجربتها على مجموعة محدودة من الأفراد المحددين في عينة التقييم لإعطاء رأيهم بشأن نوعيتها من حيث الفهم والشمولية والدلالة، وكذلك كميتها وكفايتها لجمع المعلومات المطلوبة، وفي ضوء الملاحظات التي يحصل عليها فإنه يستطيع تعديل الأسئلة بالشكل الذي يعطي مردودات جيدة .
- تصميم وكتابة الاستبيان بشكله النهائي.
- توزيع الاستبيان، حيث يقوم باختيار أفضل وسيلة لتوزيع وإرسال الاستبيان بعد تحديد الأشخاص والجهات التي اختارها كعينة للتقييم .
- الترميز وإدخال المعلومات.
- التحليل وإستخراج النتائج.

6.4.2 منهجيات جمع البيانات النوعية

المقابلة الشخصية المعمقة: تعتبر المقابلة الشخصية المعمقة إحدى وسائل جمع المعلومات تنفذ باستخدام صحيفة المقابلات المقننة أو غير المقننة (المقابلة غير المقننة (الحررة): هذا النوع من المقابلات لا يعتمد على استخدام أسئلة محددة مسبقاً. وبالتأكيد المقيم لديه فهم عام للموضوع ولكن ليس لديه قائمة أسئلة معدة مسبقاً. وتتميز المقابلة الحرة بالمرونة حيث يمكن تعديل أو إضافة أسئلة في أثناء المقابلة، والتي يمكن طرح ما فيها من أسئلة أثناء تنفيذ المقابلة، فهي حوار موجه بين الباحث والمستجيب، وقد تكون المقابلة مفتوحة، بمعنى أن يبدأ الباحث بسؤال حول موضوع معين في مدار البحث، ومن خلال الإجابة الأولية يتم اشتقاق أسئلة جديدة. وقد تكون مقننة: أي تكون الأسئلة محددة مسبقاً، ومتسلسلة منطقياً وأغلب المقابلات تتم وجهاً لوجه، وبعضها عن بعد وغالباً ما تكون المقابلات فردية، كما إن أهم ما في المقابلة هي المعلومات التي يتم الحصول عليها. تتمتع المقابلة بمزايا أهمها أنها توفر فرصة للحصول على إجابات لفظية، ومؤشرات غير لفظية تعزز الإجابات وتفصح عن مشاعر الشخص، وتسمح بإعادة صياغة السؤال أو إضافة أسئلة، وتحتاج عملية إتقان المقابلة إلى اختيار المفردات وتوقيت طرح الأسئلة والقدرة على الإصغاء وأسلوب الاحتفاظ بالردود وتسجيلها ومهارة في كسب ثقة المقابل واختيار الوقت المناسب للمقابلة. يمكن استخدام المقابلة في دراسة الحالة وتوجيه السلوك ومعالجة الحالات النفسية غير العادية.

مجموعات التركيز: وتعتبر واحدة من الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات اللازمة لعملية التقييم من مجموعة من الأفراد، أو المجموعات المتشابهة في الظروف والأوضاع مثل: مجموعة من الموظفين، مجموعة من المحتجين على مشكلة معينة، أو مثلاً مجموعة النساء الأرامل وهكذا، وعادة ما يكون لكل مجموعة تركيز أهداف معينة يتم ترجمتها من خلال عدة محاور، ويكون هناك ميسر لكل مجموعة يقوم بترتيب الحديث والنقاش بين المشاركين وتوجيهه ما أمكن لتحقيق أهداف هذه المجموعة.

وللتعرف أكثر على منهجية مجموعات التركيز يمكن الاطلاع على «دليلك الى البحث النوعي - منهجية مجموعات التركيز للمنظمات غير الربحية» عبر الرابط التالي

6.4.3 إختيار وتحديد وقياس المؤشرات

المؤشر هو «العلاقة الدالة على تحقيق الأهداف أو الأنشطة»

و للنشاط أو الهدف الواحد العديد من المؤشرات ، حيث أن المؤشرات تساعد على التعرف على مدى التقدم وقياس التغير الذي حدث.

نريد مؤشرات ببساطة للرغبة في تحقيق الأهداف، أي التحقق من التغيير الذي حدث في الواقع والذي نشده ونستهدفه من المشروع.

وتتكون المؤشرات من مقاييس ويعبر عنها بالأرقام مثل :

- 1- النسبة : وتنقسم إلي نوعين:
 - النسبة المقصود بها العلاقة بين جزء من شي ما والعدد الكلي لنفس الشيء (هي جزء من الكل) ، كأن نقول أن 50% من طلاب المدرسة حصلوا على تدريب.
 - النسبة المقصود بها العلاقة بين شيئين مختلفين توجد بينهما علاقة أو صلة مشتركة معينة مثل: عدد المدرسين بالنسبة لعدد التلاميذ في المدارس الابتدائية في منطقة محددة (مثل: أن تقول يوجد مدرس لكل عشرين تلميذ).
- 2- المعدل : مثل: معدل وفيات الأطفال، ويقصد به عدد الأطفال أقل من سنة واحدة الذين يموتون في سنة ما وذلك بالنسبة لكل ألف مولود في نفس السنة.

أنواع مؤشرات المتابعة :

- مؤشرات الأداء: نعني بها كم المدخلات والعمليات التي تمت خلال تنفيذ أنشطة المشروع.
- مؤشرات النجاح أو مؤشرات الأثر والنتائج : وهي تبين مدى الأثر الناتج عن الأنشطة أو البرامج ومثال ذلك عدد النساء اللواتي شاركن في الانتخابات بعد تنفيذ حملة توعية.

مواصفات المؤشر الجيد:

- أن يكون محدد كمياً وكيفياً.
- يمكن قياسه بأحد وسائل القياس المستخدمة.
- أن يكون له علاقة بأهداف المشروع.

6.5 إعداد خطة المتابعة والتقييم

إن عمليات المتابعة تغذي دورة المشروع بمعلومات منتظمة عن المخرجات والنتائج والتأثير بما يقود إلى التكيف المستمر للخطط والأهداف.

6.5.1 تصميم منهجية التقييم

إن التقييم هو شكل من أشكال البحث الاجتماعي يجريه واحد أو أكثر من الاستشاريين المستقلين أو العاملين في البرنامج. وعليه، فإنه يستفيد من منهجيات البحث الاجتماعي التي تتيح الإجابة على مجموعة من الأسئلة أو المخاوف المثارة بشأن التقييم.

ويتم تحديد هذه الأسئلة جنباً إلى جنب مع أي قيود على المنهجية أو غيرها من الالتزامات في وثيقة الشروط المرجعية أو عقد التقييم.

وعندما يتم تحديد الشروط المرجعية، يستطيع فريق التقييم أن ينظر في مجموعة من خيارات تصميم التقييم وعلى أساس التصميم أن يستخدم مجموعة واسعة من خيارات جمع البيانات. إن تصميم التقييم يحدده بشكل رئيسي الوقت المتاح وحجم الميزانية.

الشروط المرجعية

سواء كان من يجري التقييم فريق خارجي أو عاملون في البرنامج، فإنه من الضروري صياغة وثيقة شاملة للشروط المرجعية (TOR).

إذ تتيح مثل هذه الوثيقة لأصحاب العلاقة (الذين يُحتمل أن يشارك عدد منهم في التقييم سواء كمستفيدين من التقرير، أو أشخاص تجرى معهم مقابلات، أو مصادر للمعلومات الرئيسية) إمكانية فهم والموافقة على المجالات قيد البحث، والطريقة التي سيتم بها التقييم، والجدول الزمني، وكذلك التكاليف إذا ما كانت وثيقة الشروط المرجعية تشكل عقداً مع مقيمين خارجيين.

وعادة ما تتضمن وثيقة الشروط المرجعية المجالات التالية:

- المعلومات الأساسية: قسم قصير يستعرض أسباب إجراء التقييم والمعلومات الأساسية للبرنامج.
- الغرض الرئيسي من التقييم: بيان يوصف الغرض العام للتقييم حتى يتسنى أيضاً الحكم عليه وفقاً لمدى تحقيقه لأهداف من طلبوا إجراءه.
- المنهجية التي سيتم اعتمادها: يحدد هذا القسم، الذي يعد الأوسع نطاقاً، ما إذا كان التقييم سيكون بالدرجة الأولى نوعياً أم وصفيًا، وما إذا كان التقييم سيكون كمياً أم معتمداً على الدراسات الاستقصائية، وكذلك الطريقة التي يجب أن ينتهجها المقيّمون في أداء عملهم. ويمكن أن يتضمن هذا القسم أيضاً قرارات بشأن الاجتماعات التي تُعقد بين أصحاب العلاقة، وما إذا كانت المقابلات ستتم وجهاً لوجه أو في مجموعات أو عبر الهاتف أو بشكل موجه أو غير موجه.

• **الإطار الزمني:** في العادة يجب إجراء أي تقييم في إطار زمني ضيق للغاية، ولتنبيه جميع المشاركين بهذا الأمر، يمكن إرفاق جدول زمني مفصل مع وثيقة الشروط المرجعية. أما إذا لم يتيسر ذلك، يتم تحديد تواريخ البدء وتسليم التقارير.

• **الالتزامات:** إذا كانت وثيقة الشروط المرجعية ستستخدم كوثيقة، فإن الوثيقة ستضمن معلومات عن التكاليف، والطريقة التي سيتم بها رفع التقرير، والتزامات المقيّم بتقديم تقارير أولية، والسرية وعدم الإفصاح عن المعلومات، وما إلى ذلك. وتشكل وثيقة الشروط المرجعية أداة رئيسية في إجراء أي تقييم، وغالباً ما توضع لها سلسلة من المسودات إلى أن يوافق عليها الأشخاص المطلوب موافقتهم عليها.

إن التقييم الجيد هو الذي يجمع بين الرؤى النوعية والتحليل الكمي لإيجاد حجة قوية تستند إليها التوصيات التي يُصدرها. كما أنه ينظر في القيمة النفعية لتوصياته ويتم إجراؤه بطريقة تزيد من احتمال اعتماد توصياته وتنفيذها.

وهناك طرق مختلفة لتحقيق هذه الأهداف، ويحتاج تصميم أي تقييم إلى اتخاذ بعض القرارات بشأن النهج المتبع:

إن عمليات التقييم المرحلي أو البعدي
تعكس انطباعات وردود فعل المتفاعلين
بالمشروع.

- الأطراف التي ينبغي إشراكها.
- أدوات التقييم الذي سيتم اختيارها.
- إرتباط الأدوات والأطراف المستهدفة مع أهداف التقييم.

ثم بعد ذلك يجب اتخاذ بعض الخيارات الصغيرة فيما يتعلق بأدوات وطرق جمع البيانات.

وقد تلجأ إدارة المنظمات غير الربحية إلى تنفيذ أليات ومنهجيات التقييم على أنشطة معينة من أنشطة المشروع مثل الأنشطة التدريبية أو حملات التوعية، حيث أنها تبين مدى تطابق التنفيذ الفعلي لأنشطة المشروع مع ما تم التخطيط له من أهداف، كذلك قياس الآثار الناتجة عن تنفيذ أنشطة المشروع على المجتمعات المستهدفة، وتحديد احتياجات الفئات المستهدفة قبل تنفيذ النشاط. ومثال على ذلك تطوير نماذج للتقييم القبلي والتقييم البعدي لأنشطة التدريب. ويمكن للمنظمة ان تستخدم **النموذج رقم (6.3)** لتقييم البرامج التدريبية أو ورش التوعية، و**النموذج رقم (6.4)** لإجراء تقييم قبلي لدورة تدريبية أو ورشة توعية، و**النموذج رقم (6.5)** لإجراء التقييم النهائي للدورة التدريبية.

وللحصول على معلومات أكثر عن المتابعة والتقييم للبرامج التدريبية، يمكن للمنظمة الاطلاع على دليل ادارة التدريب لمنظمات المجتمع المدني **عبر الرابط التالي**

6.5.2 جمع المعلومات

باعتبار أن التقييم هو شكل من أشكال التحقق الاجتماعي، يتيح للمقيّم كل خيارات جمع البيانات المناسبة.



وتشمل هذه الطرق إجراء مقابلات موجهة ومفتوحة النهاية سواء جماعياً أو فردياً، وعقد مجموعات تركيز، وإجراء دراسات استقصائية، والاتصال بالمحاورين والوسطاء، وعقد اجتماعات تشاورية مع أصحاب العلاقة.

ومن أمثلة هذه المعلومات الموجودة استمارات استطلاعات العملاء أو ردود الفعل عقب الاجتماعات. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تتاح للمقيّمين إمكانية الاطلاع على الوثائق الأخرى التي أعدت خلال تنفيذ المشروع.

ومن المفترض أن تكون العلاقة بين التخطيط والتقييم شفافة، ويتم جمع معظم البيانات اللازمة لتطوير مشروع جديد خلال إجراء عملية تقييم واسعة لدورة حياة المشروع السابق. فالربط بين تطوير مشروع جديد وعمليات التقييم السابقة هو أمر ضروري إذا أردنا استخدام الموارد بكفاءة. وفي الواقع، فقد تتضمن الشروط المرجعية للتقييم شرطاً يقضي بإجراء عملية تقييم أثناء التحضير لمشروع مستقبلي.

6.5.3 التحليل

يتطلب تحليل نتائج المتابعة والتقييم فحص المعلومات عن كثر (الأفكار، الحقائق، الانطباعات)، لتوضيحها وإعطائها شكلها النهائي وفهم الصلات، وتحديد العناصر الأساسية، من أجل التوصل إلى الاستنتاجات التي يمكن أن تؤدي إلى اتخاذ إجراءات. ويؤدي تحليل نتائج المتابعة والتقييم وظائف عديدة:

- تحسين الفهم - يمكن أن تنشأ مفاهيم متعمقة جديدة من خلال مناقشة المعلومات الأولية مع أصحاب العلاقة في المشروع.
- الحد من التحيز - ضمان إجراء مناقشة شاملة للمعلومات يعني أنها روجعت وأن أصحاب العلاقة يستطيعون أن يبرزوا أي موضوع يشعرون أنه عرض بطريقة غير صحيحة.
- تكوين صورة واضحة عن الحالة/الحدث/العملية والتوصل إلى توافق في الآراء - يمكن عن طريق مناقشة البيانات والتناقضات ويمكن أيضاً فهم الفجوات، أو إيجاد حلول لها.
- في عملية المتابعة والتقييم التشاركية، يمكن أن يؤدي التحليل المشترك إلى تعزيز ملكية النتائج وتحفيز أصحاب العلاقة على زيادة الاستثمار من أجل إحداث التغييرات المنشودة.



إستخدام المعلومات النوعية في عمليات المتابعة والتقييم إذا كان ذلك ممكناً

في أغلب الأحيان يكون تحليل البيانات الكمية معروفاً للمشاريع أكثر من تحليل البيانات النوعية. وغالباً ما يتضمن التحليل الكمي حسابات، مثل تعيين الأرقام الإجمالية والأرقام المتوسطة للنسب المئوية لتنفيذ الأنشطة ومقارنتها بالخطط أو الأهداف.

وتحليل المعلومات النوعية يختلف عن تحليل المعلومات الكمية اختلافاً كبيراً وقد يكون أصعب من تحليل البيانات الكمية بالنسبة لأولئك الذين لم يتعودوا على التعامل مع الآراء والإجابات غير التقليدية. ويمكن، عن طريق تحليل مضمون المعلومات التي جمعت، صياغة استنتاجات لكل سؤال أو مؤشر من الأسئلة والمؤشرات المتعلقة بالأداء، وتشمل عملية التحليل تحديد فئات الإجابات الموجودة في البيانات الخام.

وينبغي أن يشارك جامعو البيانات ومنظمو المناقشات المتعلقة بالمتابعة والتقييم، سواء كانوا من موظفي المشروع أو من موظفي شركاء التنفيذ أو أصحاب العلاقة الأساسيين، في دورات تحليل البيانات النوعية أو الكمية. ونظراً لطبيعة البيانات النوعية والكمية، فإن من الأهمية بمكان أن يشارك في التحليل أيضاً كل من كان حاضراً أثناء جمع البيانات. ويتحقق الكثير خلال المناقشات المفتوحة التي يحضرها المنظمون، والتي تساعد في تفسير البيانات.

مثال:

رغبت جمعية جنوب الأردن للتنمية البشرية في تقييم أثر برنامج التوعية السياسية الذي نفذته في محافظات جنوب الأردن والذي تضمن عقد جلسات حوارية وحملة إعلانية استهدفت السيدات والشباب في محافظات جنوب المملكة. وذلك لقياس أثر هذا البرنامج التوعوي في زيادة نسبة إقبال الفئة المستهدفة على المشاركة في الانتخابات البرلمانية، وهل ساهم هذا البرنامج في إختيار المرشح الأنسب للبرلمان. ولهذا الغرض قام فريق التقييم بتصميم إستمارة كمية وزعت على الشباب والنساء الذين استهدفهم البرنامج، حيث كان من محاور الأستمارة معايير إختيارك لنائب منطقتك. وقام فريق التقييم بتحليل نسب المشاركة من تلك الفئات حسب النتائج المعلنة رسمياً عن الهيئة المستقلة للانتخاب.

لتحليل البيانات اتبع الخطوات الخمس التالية:

- أعد قراءة أسئلة أداة المتابعة والتقييم على أفراد المشروع. ويتيح ذلك فرصة لكل فرد لتذكر اتجاه تركيز أعمال المتابعة والتقييم.
- يقرأ الذين يدونون الملاحظات الإجابات بصوت مسموع لكل سؤال. وإذا كان هناك أكثر من مجموعة واحدة من الملاحظات، ينبغي قراءة كل واحدة منها.
- ناقش الإجابات وتبادل الآراء بشأن التعليقات الأخرى التي لا تكون قد دونت، لتستوضح على وجه الدقة ما كان يقوله القائمون على تنفيذ الأداة.
- ضم الإجابات في مجموعات ولخص النتائج. يقوم فريق العمل بالتوافق على تعريف فئات الإجابات للمعلومات التي جمعت ويتم تلخيص النتائج في عبارات موجزة (الفئة: الإجابات التي تحمل نفس المعنى ولكن في صيغ مختلفة يتم توحيدها في صيغة واحدة بهدف تصفية الإجابات). وينبغي أن يبين الملخص اتجاهات المعلومات من حيث مدى اشتراك جميع الذين أجريت معهم مقابلات أو غالبيتهم أو نصفهم أو أقلية أو عددا قليلا منهم في الإعراب عن المواقف والأفكار الواردة في الإجابات. ورغم أنك لا تستطيع أن تعطي قيما محددة لأنواع المختلفة من الإجابات، فإن عليك أن تبلغ عن الاتجاهات.
- حدد أي معلومات غير واضحة وأي معلومات مفقودة. عين ما إذا كانت هناك معلومات غير واضحة أو معلومات مفقودة يتعين دراستها في أعمال المتابعة والتقييم اللاحقة.

تخزين المعلومات المتعلقة بالمتابعة والتقييم:

توثيق المعلومات أمر حيوي للمتابعة والتقييم، فهو يوفر أساسا للاتصالات، والشفافية، والتوصل إلى توافق في الآراء، واستمرار العمليات التشاورية. وتستعمل المعلومات المخزنة كمصدر لذاكرة مؤسسية يلجأ إليها الأشخاص الجدد أو عندما تدعو الحاجة إلى التحقق أو عقد مقارنة الحاضر بالماضي. وتحتاج كمية المعلومات التي تجمعها جميع المشاريع والمساعدة فيما بينها إلى نظم للمعلومات لتخزين البيانات وإتاحتها للآخرين.

يمكن الإستعانة **بالنموذج رقم (6.2)** في التخطيط لعمليات المتابعة والتقييم. والمثال أدناه هو خطة متابعة وتقييم لاحد المشاريع الذي ينفذ من قبل احدى المنظمات غير الربحية في جنوب الاردن

خطة المتابعة والتقييم (مشروع إدارة الطلب على المياه في منطقة مؤاب)							
المؤشرات	البيانات المطلوبة	الإطار الزمني	جمع المعلومات	التحليل	الإستخدام	المسؤوليات	الأثر:
تغير الحالة المائية في منطقة مؤاب	الوفر المائي تقليل قيمة الفواتير	نهاية شهر تشرين أول	زيارة الموقع الفواتير الشهرية توزيع نماذج التقييم	توزيع البيانات الكمية من البرنامج . تحليل البيانات النوعية	الإعلام الهيئة الادارية الهيئة العامة المجتمع المحلي سلطة المياه	أعضاء الهيئة الادارية، المهندس المشرف، ولجنة الابار	تخفيض نسبة العجز المائي إلى 20% للأسرة الواحدة في منطقة مؤاب
معدلات الوفر المائي	عدد الافراد المستفيدين	من شهر (5-7)	زيارة الموقع	توزيع البيانات الكمية من البرنامج . تحليل البيانات النوعية	الهيئة العامة المجتمع المحلي الهيئة الادارية	أعضاء الهيئة الادارية، المهندس المشرف، ولجنة الابار	النتائج: تحسن الوفر المائي للأسر المشاركة
عدد الابار المنجزة	مواصفات الابار السعة التخزينية مساحة المسقط المائي	من شهر (5-6)	زيارة الموقع	توزيع البيانات الكمية من البرنامج . تحليل البيانات النوعية	الهيئة الادارية الهيئة العامة المجتمع المحلي		المخرجات: حفر 30 بئر مقامة على مساقط المياه
عدد الابار - التقيد في المواصفات	طبيعة التربة دراسات الحالة	الشهر من (1-10)	توزيع إستبيان	توزيع البيانات الكمية من البرنامج . تحليل البيانات النوعية	الهيئة الادارية المجتمع المحلي		الأنشطة: - حملة توعية - دراسة - إحتياجات. - حفر الأبار لتجميع مياه الامطار.

6.5.4 الإستخدام

إستخدام وإبلاغ نتائج المتابعة والتقييم
النتائج المتعلقة بالمتابعة والتقييم لها أفراد مهتمون بها. وعند الإبلاغ عن التقدم المحرز في خطط العمل، ستوجه تقاريرك إلى الجهات الممولة، واللجنة التوجيهية، والمؤسسات المتعاونة، وشركاء التنفيذ. فأصحاب العلاقة الأساسيون لهم الحق في أن يعرفوا عموماً مدى التقدم الذي يحرزهُ المشروع، ولهم الحق أيضاً في أن تتاح لهم الفرصة لإبداء آرائهم في النتائج الأولية. وتحتاج الجهات الممولة والمدراء إلى معلومات عن الأثر، بينما يحتاج جميع شركاء التنفيذ إلى فهم المشاكل من أجل إيجاد حلول لها. وسوف يتعين إبلاغ الاطراف: الجهات الممولة وشركاء التنفيذ حول نتائج المتابعة والتقييم.

ويعد من الممارسات الجيدة أن يناقش مسودة نتائج المتابعة والتقييم مع شركاء التنفيذ، وأصحاب العلاقة الأساسيين من أجل الحصول على معلومات مرتدة عن الدقة، والتوصل إلى قرارات مشتركة، والاتفاق على الخطوات التالية. وبمجرد الاتفاق على نتائج المتابعة والتقييم، يمكن إبلاغها إلى الجهات الممولة،

والمؤسسات المتعاونة، والدوائر الحكومية، والمشاريع الأخرى بهدف تلبية الاحتياجات المتعلقة بالتحقق من إنجاز أهداف المشروع أو البرنامج.

ولاعداد التقارير المتعلقة بعملية المتابعة والتقييم للمشاريع، فيمكن استخدام **النموذج رقم (6.7)** لاعداد تقارير المتابعة الشهرية والدورية للمشروع، و**النموذج رقم (6.8)** لاعداد تقارير التقييم المرحلي للمشروع، و**النموذج رقم (6.6)** لاعداد تقرير ورشة توعية.

اختبر استيعابك!

للتأكد من مدى فهمك للمتابعة والتقييم، حاول الإجابة بنعم أو لا على الجمل التالية. (ملاحظة: الإجابات الصحيحة متوفرة في نهاية الصفحة).

لا	نعم	الجملة
		1- المتابعة تركز أكثر على الإداء ومتابعة مؤشرات الانجاز.
		2- الإطار المنطقي يساعد في التأكد من أن المحددات الأساسية للمشروع معروفة من البداية.
		3- لا يشترط أن يشترك في التقييم جميع الأطراف المعنية والمسؤولة عن المشروع.
		4- المقابلة الشخصية المعمقة إحدى وسائل جمع المعلومات الكمية.
		5- المؤشرات تساعد على التعرف على مدى التقدم وقياس التغير الذي حدث.
		6- مواصفات المؤشر الجيد ان يكون له علاقة بأهداف المشروع.
		7- في العادة يجب إجراء أي تقييم في إطار زمني ضيق للغاية.
		8- ينبغي أن يشارك في تحليل البيانات النوعية أو الكمية جامعو البيانات ومنظمو المناقشات المتعلقة بالمتابعة والتقييم.
		9- ترسل النتائج الأولية للتقييم للممول دون ان تناقش مسودة نتائج المتابعة والتقييم مع شركاء التنفيذ.
		10- يفضل إرتباط أدوات التقييم والأطراف المستهدفة مع أهداف التقييم.

(الإجابات الصحيحة: 1. نعم، 2. نعم، 3. لا، 4. لا، 5. نعم، 6. نعم، 7. نعم، 8. نعم، 9. لا، 10. نعم)

- Aubel, Judy. "Participatory Program Evaluation Manual – Involving Program Stakeholders in the Evaluation Process", Catholic Relief Services, Child Survival and Technical Support Project, Second Edition, December 1999. Available in English, Spanish and French at: <http://www.childsurvival.com/features/bookmarks/pemmanual.cfm>
- Coupal Francoise, Simoneau Marie. "Participatory Evaluation: A Case Study of CCIC Humanitarian Fund Projects in Haiti", Mosaic.net, 1997. Available in English at: <http://www.mosaic-net-intl.ca/home.html>
- Davies, C.T. "An introduction to Advocacy", Addis Ababa, January 1998.
- Estrella, Marisol and Gaventa, John. "Who Counts Reality? Participatory Monitoring and Evaluation: a Literature Review", IDS Working Paper 70, 1997.
- Ryan, Katherine E., DeStefano, Lizanne Eds. "Evaluation as a Democratic Process: Promoting Inclusion, Dialogue, and Deliberation", New Directions for Evaluation, A Publication of the American Evaluation Association, Number 85, Spring 2000.
- UNDP. "Who are the Question-makers – A Participatory Evaluation Handbook", OESP, 1997. Available in English at <http://www.undp.org/eo/documents/who.htm>
- UNICEF. "EVALUATION – A UNICEF Guide for Monitoring and Evaluation – Making a Difference?", Evaluation Office, 1991.
- USAID. "Conducting a Participatory Evaluation", Performance Monitoring and Evaluation TIPS 1996, Number 1. Center for Development Information and Evaluation. Available in English at: http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNABS539.pdf
- More resources on participatory monitoring and evaluation are available at the ELDIS website: <http://www.eldis.org/>

- دليل المتابعة والتقييم، برنامج تعزيز وتطوير المجتمع المدني الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية – الأردن ،USAID funded Jordan Civil Society Program –Jordan, 2011.
- دليل منظمات المجتمع المدني حول المتابعة والتقييم، مؤسسة هيرنش بل الألمانية، 2009.
- التدريب علي مهارات المتابعة والتقييم ، برنامج التنمية بالمشاركة – الوكالة الكندية للتنمية.

الإطار المنطقي لمشروع		
المخاطر	الهدف العام للمشروع / الأثر	المشكلة
السبب	الأهداف / النتائج المطلوب تحقيقها	
الأنشطة	المخرجات	

دليل التخطيط للمتابعة والتقييم							
المؤشرات	البيانات المطلوبة	الإطار الزمني	جمع المعلومات	التحليل	الإستخدام	المسؤوليات	
							الأثر:
							الأهداف:
							المخرجات:
							الأنشطة:

نموذج رقم (6.3) تقييم برنامج تدريبي / ورش توعية

عنوان البرنامج التدريبي : التاريخ :
الرجاء ملئ الاستمارة بوضع علامة (X) في المربع المناسب علما بأن (5) هي الحد الأعلى للدرجة

الرقم	عناصر التقييم	التقييم				
1	هل وجدت البرنامج مفيد من حيث المضمون ؟	1	2	3	4	5
2	هل وجدت أن البرنامج يعمل على إثارة الاهتمام والدافعية	1	2	3	4	5
3	هل وجدت أن البرنامج يعمل على توفير ظروف فاعلة من المشاركة والتفاعل الصفي ؟	1	2	3	4	5
4	هل وجدت أن البرنامج يؤمن تغذية راجعة ؟	1	2	3	4	5
5	هل وجدت أن البرنامج يساعد على انتقال أثر التعلم ؟	1	2	3	4	5
6	هل وجدت أن البرنامج يساعد على تعزيز التعلم السابق ؟	1	2	3	4	5
7	هل وجدت التسهيلات مناسبة للتدريب (الغرفة ، الاضاءة ، التهوية، الأدوات ...) ؟	1	2	3	4	5
8	هل تعتقد أن التوقيت كان مناسباً ؟	1	2	3	4	5
9	إلى أي مدى تحققت توقعاتك من البرنامج ؟	1	2	3	4	5
10	إلى أي مدى كانت مواضيع البرنامج مناسبة ومشوقة لك ؟	1	2	3	4	5
11	تقديم وعرض الميسر للورشة	1	2	3	4	5

• معلومات تود أن تعرف عنها أكثر ؟

.....
.....
.....

• مقترحات لجعل البرنامج التدريبي أكثر فاعلية ؟

.....
.....
.....

نموذج رقم (6.4) تقييم قبلي لتدريب / ورشة توعية

الاسم: تاريخ انعقاد الورشة:

عزيزي المتدرب، الرجاء اختيار الإجابة المناسبة على الأسئلة التالية، هذا التقييم يعتبر تقييم قبلي حتى يتم قياس مدى التطور الذي حصل بعد الانتهاء من فترة التدريب:

الرقم	السؤال	لا يوجد معلومات	مقبول	جيد	ممتاز	ممتاز جداً
1	معلوماتي حول الخصائص والإستعدادات التي يتميز فيها الطفل حتى سن ٨ سنة	1	2	3	4	5
2	تواصلتي مع طفلي	1	2	3	4	5
3	معلوماتي حول بدء اللغة عند طفلي	1	2	3	4	5
4	معلوماتي عن أهمية اللعب مع طفلي	1	2	3	4	5
5	أسرد قصة لطفلي بشكل يومي	1	2	3	4	5
6	القدرة على التمييز بين الخصائص والمشاكل	1	2	3	4	5
7	أمتلك مهارات للتعامل مع مشاكل طفلي	1	2	3	4	5
8	مبدأ الثبات مع طفلي	1	2	3	4	5
9	اجتماع الأسرة كل يوم وتبادل الحوار	1	2	3	4	5
10	أهمية التمثيل المسرحي ولعب الدور في تنمية شخصية الطفل	1	2	3	4	5
11	أغني لطفلي التهليل وأعرف تأثيرها عليه	1	2	3	4	5
12	أنظم وقتي بشكل جيد ومريح	1	2	3	4	5
13	أمتلك مهارات لتدريس طفلي	1	2	3	4	5
14	أستخدم الضرب والتعنيف مع طفلي	1	2	3	4	5
15	أتواصل مع مدرسة طفلي بشكل مستمر	1	2	3	4	5

هل هناك أي تعليق أو استفسار عن البرنامج؟

.....

ملاحظات أخرى:

.....

عنوان الدورة: التاريخ:
قيم مدى فعالية الدورة التدريبية وذلك بوضع إشارة (x) في الخانة المناسبة في الجدول الآتي:

البيان	ممتاز	جيد	متوسط	ضعيف
الرقم				
محتوى التدريب والمواد التدريبية				
1 أهداف الدورة حددت بوضوح				
2 محتوى التدريب لبي احتياجاتي التدريبية				
3 المواد التدريبية والعروض التي قدمت كانت فعالة ومفيدة				
4 الأدوات التدريبية كانت واضحة ومفهومة				
5 المعلومات والمهارات التي تدربت عليها زادت من معرفتي وخبرتي				
6 المواد التدريبية والمراجع التي تم استلامها تعد مفيدة				
7 الوقت المخصص لتغطية المحتوى التدريبي كان كافياً				
المدرّبون / المدرّبون				
1 ودود ويحترم ويتفاعل مع المتدربين بشكل ايجابي				
2 قدرة وخبرة وتمكن المدرّب من موضوع التدريب				
3 الاستماع والصوت وحركات الجسم				
4 التدرج في توصيل الأفكار والمعلومات والمهارات				
5 تعزيز وتحفيز وضبط المتدربين				
6 إدارة الجلسات التدريبية وضبط الوقت المخصص				
7 توضيح المعلومات الجديدة وتلخيص الأفكار الرئيسية				
8 ربط المعلومات والمهارات بالواقع والحياة العملية				
9 يشجع المتدربين على المشاركة والحوار				
وسائل وأدوات التدريب				
1 استخدام المعينات الحركية والبصرية والسمعية في التدريب				
2 المواد التدريبية التي تم قراءتها أو استلامها أو مشاهدتها كانت واضحة				
3 التمارين والحالات الدراسية والأدوات المستخدمة				
4 اختيار الوسائل والأدوات التدريبية مناسبة لموضوعات التدريب				
5 تنوع استخدام الوسائل التكنولوجية في التدريب				

الرقم	مكان التدريب والمرافق	ممتاز	جيد	متوسط	ضعيف
1	سعة القاعة وجودة إضاءتها				
2	توفر الطالوت والكراسي وترتيب القاعة				
3	تجهيزات القاعة من أجهزة العروض وأدوات التدريب				
4	مكان القاعة مناسب لمعظم المشاركين				
5	توفر مرافق وخدمات مع القاعة				
6	الضيافة لاستراحات المشاركين مناسبة من حيث نوعيتها وكميتها				

- كيف ستطبق ما تعلمت في هذه الدورة؟

.....

.....

.....

- ماهي - برأيك - أكثر مواضيع الدورة فائدة؟

.....

.....

.....

- أية اقتراحات أخرى

.....

.....

.....

نموذج رقم (6.6) تقرير ورشة التوعية لمشروع (.....)

	اسم المنظمة
	اسم الممول
	تقرير نهائي للورشة رقم #
من إلى	تاريخ كتابة التقرير
	تاريخ تسليم / ارسال التقرير
الاسم : الايمليل : رقم التلفون :	الشخص المسؤول عن اعداد التقرير

	مكان الورشة		تاريخ الورشة
	عنوان الورشة		عدد المشاركين
	مدة الورشة		اسم الميسر

أهداف الورشة :

يجب على جميع المشاركين في نهاية الورشة أن يكونوا قادرين على :

-
-
-

أهم المواضيع التي تناولتها الورشة :

-
-
-

منهجية الجلسة وأدواتها:

-
-
-

النجاحات التي تم تحقيقها:

-
-
-

التحديات و العقبات التي واجهتك (ان وجدت):

-
-
-

الدروس المستفادة:

-
-
-

التوصيات:

-
-
-

نموذج رقم (6.7) تقرير متابعة شهري / دوري

(شعار المنظمة)

(إسم المنظمة)

(إسم المشروع)

إسم مستحق المنحة/ المنظمة:.....

رقم العقد:.....

العنوان كاملا:.....

الهاتف:.....

الشخص المسؤول عن إعداد التقرير:.....

الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير:.....

أنشطة المشروع

الأنشطة المنجزة خلال الفترة من: إلى

نشاط (أ):

هدف النشاط

.....

نشاط أ - 1 :

.....
.....

المخرجات:

-
-

المؤشرات:

-
-

نشاط (ب):

هدف النشاط

.....

نشاط ب - 2 :

.....
.....

المخرجات:

-
-

المؤشرات:

-
-

الأنشطة المتوقع إنجازها خلال الفترة المقبلة من:..... إلى

تاليا الأنشطة المتوقع إنجازها خلال الفترة المقبلة:

نشاط رقم (1):

.....
.....
.....

نشاط رقم (2):

.....
.....
.....

نشاط رقم (3):

.....
.....
.....

نشاط رقم (4):

.....
.....
.....

تاليا الأنشطة المخطط لها ولم تنجز خلال فترة التقرير:

..... •
.....
.....

..... •
.....
.....

..... •
.....
.....

الدروس المستفادة/ العقبات / التأخير / المحددات

.....

.....

.....

.....

.....

شعار المنظمة

نموذج تقييم (مرحلي / اثر / احتياجات)

التاريخ:

مقدم من:

عنوان المشروع (Project Title):

.....
.....
.....

الهدف العام للمشروع (Project Overall Objective):

.....
.....
.....

الأهداف الخاصة للمشروع (Project Specific Objective):

.....
.....
.....

الهدف العام للتقييم (The Evaluation overall goal):

.....
.....
.....

نطاق التقييم (Scope of the evaluation):

.....
.....
.....

أنشطة المشروع (Main activities categories implemented throughout the project):

- •
.....
.....
- •
.....
.....
- •
.....
.....

منهجية التقييم (Evaluation Methodology):

.....
.....
.....

1.1 أنشطة التقييم (Activities):

1.1 نشاط 1 (Activity 1):

.....
.....
.....

..... • الفئة المستهدفة (Target group):

..... • أداة التقييم (The evaluation tool):

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

1.2 نشاط 2 (Activity 2):

.....
.....
.....
.....

..... • الفئة المستهدفة (Target group):

..... • أداة التقييم (The evaluation tool):

.....
.....
.....

1.3 نشاط 3 (Activity 3):

..... • الفئة المستهدفة (Target group):

أداة التقييم (The evaluation tool): •
.....
.....
.....
.....
.....

مراجعة الأدبيات وتقارير المشروع الإدارية والمالية (inception) Review the project documents, inception
:(reports, progress reports and final report

.....
.....
.....
.....
.....

التحليل (Analysis):

.....
.....
.....
.....
.....

النتائج والتوصيات (Results and Recommendations):

.....
.....
.....
.....
.....

المحددات (Limitations):

.....
.....
.....
.....
.....

أساسيات المتابعة والتقييم

نموذج رقم (6.9) تتبع الاهداف الاجرائية لمشروع

الهدف:	
الهدف الإجرائي #:	
مؤشرات النجاح #:	
التعريف الدقيق:	
المسؤول:	
مصدر البيانات:	
التكرار/ توقيت الحصول على البيانات:	
تحليل البيانات:	
أهداف مؤشرات الأداء	
الأهداف	
السنة	الحيثي
2012	2009
	2010
	2011

أساسيات المتابعة والتقييم

نموذج رقم (6.10) تتبع المهام الرئيسية والفرعية لمشروع

..... تاريخ نهاية المشروع: تاريخ بدء المشروع: إسم المشروع:

التكلفة الحقيقية	التكلفة التقديرية	المخاطر	الوضع الحالي	الأولوية	الموعد النهائي	تاريخ البدء	فريق العمل	المسؤول	المهام الفرعية	المهام الرئيسية	النشاط