



The World Bank



وَزَارَةُ التَّحْطِيطِ وَالشَّعَاوَرِ الدَّوْلِيَّ

دليل المتابعة والتقييم المستجيب للنوع الاجتماعي (الجندر)

٢٠١٣

المحتويات	الصفحة
الفصل الأول : المفاهيم واستخداماتها - المادة النظرية	٥
أهمية نظام المتابعة والتقييم المستجيب للجندر	٥
ما مكونات المتابعة والتقييم؟	٥
مفاتيح نظام المتابعة والتقييم المستجيب للجندر	٦
ما الفرق بين المتابعة والتقييم؟	٧
ما الفرق بين الرقابة والمتابعة؟	٧
التقييم	٨
المتابعة	١٠
عملية المتابعة والتقييم كنظام	١١
نظام المتابعة والتقييم المستجيب للجندر	١٢
نظام الكروني للمتابعة والتقييم	١٢
الجندر/ النوع الاجتماعي	١٢
الجنس والجندر	١٣
كيفية إنشاء نظام للمتابعة والتقييم	١٣
الفصل الأول : المفاهيم واستخداماتها - النشاطات	١٧
الفصل الثاني: توظيف نظرية البرنامج في المتابعة والتقييم - المادة النظرية	٢٣
أولاً: الأساس النظري لنموذج تقييم البرنامج (نظرية البرنامج)	٢٤
ثانياً: النموذج المنطقي Logic Model	٢٦
النموذج المنطقي والنوع الاجتماعي / الجندر	٣٢
خطة التقييم	٣٤
خطة المتابعة	٤١
الفصل الثاني: توظيف نظرية البرنامج في المتابعة والتقييم - النشاطات	٤٤

إعداد: الدكتور خالد القضاة

تحرير: الدكتور خالد سليمان

المراجعة الفنية:

- مجد حمّاد
- بشرى بن طريف

التصميم والطباعة:

المتقدمون لحلول الطباعة

إن النتائج والإستنتاجات والتأويلات الواردة في هذا الكتاب هي للمؤلفين. ولا تعكس بالضرورة آراء المديرين التنفيذيين للبنك الدولي أو الحكومات التي يمثلونها.

أهمية نظام المتابعة والتقييم المستجيب للجنـدر

في مجال العمل الحكومي والمجتمع المدني وحتى الدولي، لا بد أن يكون هناك عملية مستمرة من الرصد والمتابعة والتقييم إن كان للسياسات أو الاستراتيجيات، أو البرامج أو المشاريع، أو العمل المؤسسي، أو الأداء الفردي.

وقد أجمعت النظرية والتجربة على ضرورة أن يكون الأفراد وبمختلف مستوياتهم الوظيفية على علم ودراية بأساسيات الرصد والمتابعة والتقييم. وزاد الاهتمام بالتقييم كأداة للقياس في ظل اشتراط ذلك الأمر ضمن البرامج والمشاريع الممولة من المانحين.

وتعاني العملية التنموية من ضعف عام في المعرفة والاستخدام لمتابعة وتقييم مختلف السياسات والبرامج. وحجة القائمين على ذلك، أن الضعف مرده قلة الخبرات المحلية والتدريب، وصعوبة وتعقيد عملية المتابعة والتقييم، إضافة إلى الافتراضات والنظريات التقليدية التي تجعل من المتابعة والتقييم أداة موجهة فقط لواقعي السياسات أكثر من أنها عملية تعلم وتطوير للممارسات والسياسات المستخدمة لفائدة أكبر للفئات المستهدفة في المجتمع.

وعندما نتحدث عن عملية متابعة وتقييم حساسة للجنـدر يزداد الأمر صعوبة، وذلك لضعف المعرفة والقناعة والاستخدام لمقاربة الجنـدر.

ما مكونات المتابعة والتقييم؟

تسمح عملية المتابعة والتقييم للمخططين وواقعي السياسات والبرامج والمشاريع الكشف عن مدى نجاعة الوسائل والطرق التي يستخدمونها في تحديد وتعريف انجازاتهم، وإلى تعلم وسائل أفضل لتطبيق السياسات والبرامج والمشاريع، وذلك بهدف تطوير واستدامة أثر تلك السياسات والبرامج على المستفيدين.

كما أن المتابعة والتقييم تسهل عملية الحاكمية الرشيدة، وذلك لتطبيق مبدئي الشفافية والمحاسبة في جميع خطوات تطبيق السياسات والبرامج والمشاريع.

الفصل الأول

المفاهيم واستخداماتها

المادة النظرية

مفاتيح نظام المتابعة والتقييم المستجيب للجندر

وينصح عادة عندما نقيم سياسة أو برنامج أو مشروع أن نأخذ بالاعتبار أننا نسعى إلى:

- التأكد من مدى فاعلية وكفاءة وجدوى البرنامج أو السياسة
- التعرف على الصعوبات والمشكلات التي تواجه تنفيذ البرنامج أو السياسة
- التعلم من التجارب لتنفيذ الإستراتيجيات والبرامج
- تقديم التوصيات والدروس المستفادة
- تطوير الأهداف والنشاطات بحيث نستفيد من تقييم البرنامج في تطوير وتحسين التدخلات والأنشطة للبرنامج ومراجعة الأهداف ومدى تحقيقها

ونجيب على الأسئلة التالية :

- من؟ أي تحديد طبيعة الفئات التي يراد إخضاعها لعملية المتابعة والتقييم: أفراد أو مؤسسات أو برامج أو مشاريع أو أنشطة
- لماذا؟ أي تحديد الأهداف التي يراد تحقيقها من إجراء عملية المتابعة والتقييم
- ماذا؟ أي تحديد الجوانب والأبعاد التي ستركز عليها عملية المتابعة والتقييم

ما الفرق بين المتابعة والتقييم؟

التقييم	المتابعة
عملية مرحلية	عملية مستمرة
تقدم تحليل معمق وشامل	ترصد وتتابع وتحلل سير البرنامج/ المشروع
تركز أكثر على النتائج	تركز أكثر على متابعة المؤشرات
تتضمن قياس الأثر والاستدامة	تتضمن قياس الأداء والإنجاز
تجيب على «لماذا؟» «كيف؟»	تجيب ما الأنشطة التي تم تنفيذها؟ أي النتائج تم تحقيقها؟
تساهم في بناء نظريات ونماذج للتغيير	تقدم خيارات آنية للحلول ومواجهة المشكلات
توفر قاعدة معرفية للتوصيات والتخطيط والتطوير	توفر قاعدة معرفية للتقييم المرحلي
تقدم توصيات استراتيجية وسياسية	تقدم ملاحظات ذات طابع إداري
قد يستعان بمقيم خارجي	مهمة قيادة المؤسسة وفريق العمل في الأساس

ما الفرق بين الرقابة والمتابعة؟

الرقابة	المتابعة
تهتم الرقابة فقط بالتعرف على مدى الالتزام بتنفيذ الخطة أو مدى الانحراف عنها.	تهتم المتابعة برصد الانحرافات في التنفيذ عن المستهدف.
لا تهتم الرقابة بالتعرف على أسباب الانحراف في تنفيذ الخطة عن أهدافها ولا بتحليل هذه الأسباب.	تهتم المتابعة بالتعرف على أسباب الانحراف في تنفيذ الخطة.
لا تساهم في ترشيد الخطة وتصحيح مسارها ولا في تحسين وتطوير العمل التخطيطي.	وتتبع دراسة آثارها على الأهداف في تصحيح قاعدة البيانات.
لاحقة لتنفيذ الخطة	دورية ومستمرة حيث تمتد من لحظة الانتهاء من إعداد خطة المشروع وقبل البدء بتنفيذها مروراً بمرحلة التنفيذ ذاتها.
تتمتع أجهزة الرقابة بسلطات جزائية أو عقابية	لا تتمتع أجهزة المتابعة بمثل هذه السلطات

التقييم

ويعتبر التقييم وسيلة هامة لإثبات تحقيق النتائج، والتعرف على إنجاز المؤسسات والأفراد في عملية تحقيق هذه النتائج.

وعندما يوظف التقييم بشكل صحيح، يمكن أن يؤدي إلى تحقيق المعرفة المفيدة، والتعلم، والتي يمكن أن تسهم في أنشطة أكثر استهدافاً لتحقيق الأهداف المحددة للمشروع أو للبرنامج، وكذلك يمكن أن يحقق مزيداً من التطور وتعزيز الإطار المؤسسي الذي تحقق ضمنه الأهداف. كما أنه يسهم في تطوير الحكم الرشيد، وبشكل أكثر تحديداً، تحقيق الشفافية والمساءلة في تنفيذ البرامج والسياسات.

يعرف التقييم طبقاً لقاموس "وبستر" على أنه "تحديد قيمة أو صلاحية"، ويعرف "تايلور" التقييم في الحقل التعليمي بأنه: "عملية تحديد قيمة البرنامج التعليمي".

ويشير مصطلح "التقييم" إلى العديد من الخصائص والسمات، نذكر منها:

١. مصطلح التقييم قد يعتبر شكل من أشكال البحث العلمي: والتي تتخلص بتحديد خطواتها العامة بتحديد المشكلة والأهداف، ووضع الفرضيات، وتحديد مجتمع وعينة البحث، وأدوات البحث، وتجربتها، وجمع البيانات، وتحليلها، واختبار صحة أو خطأ الفرضيات؛ ومن ثم استخلاص النتائج والنظر في إمكان تعميمها. وهذه الخطوات هي نفسها خطوات التقييم بمستواه الأشمل.

٢. يعتبر مصطلح التقييم خطوة مكتملة في العملية التنموية، ويشغل مكانة محورية في عناصر العملية التنموية، بدءاً بتحديد المشكلة الاجتماعية، مروراً بتحديد الأهداف العامة للبرنامج وتنفيذه، وصولاً إلى مراجعته وإدخال التعديلات على التدخلات والأنشطة المتضمنة فيه:

هذا وتتضمن دورة حياة البرنامج أو المشروع العناصر التالية:

• أهداف البرنامج / المشروع

• تنفيذ البرامج

• التقييم

• المراجعة والإعادة

٣. التقييم يتم في ضوء أهداف البرنامج:

ودور التقييم هنا هو التعرف على مدى التغير الذي أحدثه البرنامج التنموي في معارف ومهارات واتجاهات ونمط حياة المتفاعلين ومستوى معيشتهم وذلك حسب أهداف البرنامج التنموي.

ومستويات التقييم قد تمتد من المبسطة إلى المعقدة للغاية؛ وتشمل على اعتبارات رئيسية:

• وضع وصياغة أهداف البرنامج، والنشاط التنموي. هل هي مناسبة من الأساس أم لا.

• تحديد الإجراءات التنفيذية التي اتخذت لتحقيق هذا الأهداف، والطرق والوسائل، والأدوات التي استخدمت.

• جمع وتحليل وتفسير البيانات التي توضح ما ترتب من نتائج عن عملية التنفيذ.

• تحديد مدى إدماج واستفادة النساء من البرنامج أو المشروع التنموي.

• تحديد مدى ادماج واستفادة الفئات المهمشة من البرنامج أو المشروع التنموي.

• مقارنة النتائج المتحصل عليها بالنتائج المتوقعة.

• تحديد الجدوى والكلفة المتحصلة.

• التوصل إلى استنتاجات أو أحكام نهائية حول مدى قيمة البرنامج وجدواه.

• تحديد الدروس المستفادة من البرنامج أو المشروع، والانتفاع منها في تطوير وتحسين وتوجيه البرامج والأنشطة المستقبلية

وجدير بالتنويه وجود نوع من التلازم الضروري بين عمليتي المتابعة والتقييم؛ إذ لا يمكن تصور إجراء عملية التقييم دون التمهيد لها بعملية المتابعة.

المتابعة

وتعني المتابعة الفحص المستمر للتقدم المحرز خلال تنفيذ نشاطات المشروع أو البرنامج أو السياسة، من خلال جمع البيانات والمعلومات التي تجيب عن الأسئلة ذات الصلة بعملية التقييم، وتستخدم كل من البيانات الكمية والنوعية في عملية الرصد، ويتم جمع البيانات باستخدام عدد من المصادر والبحوث والأساليب ، بما في ذلك السجلات الإدارية والمسوح، وحلقات النقاش المركزة ، والاجتماعات، وأدوات الملاحظة.

وبينما قد تركز عملية المتابعة على الجوانب المادية المالية المتعلقة بالمشروع، فإنها قد تركز أيضاً على الجوانب العينية الإدارية المتصلة بتنفيذ الأنشطة والتدخلات للبرامج أو المشروع.

وتعتبر عملية المتابعة في الجانب المالي منها عن عملية إحصائية تحليلية على جميع المستويات لتحديد مدى توافق ما تم صرفه مع ما تم رصده من موازنة، بحيث يتم معرفة قيمة الإنفاق على الأنشطة المتعلقة بالبرنامج حتى وقت معين مقارنة مع ما تم التخطيط له.

أما الجانب الآخر من عملية المتابعة، أي الجانب العيني الإداري: فيتمثل في العمل على تبين حقيقة ما تم إنجازه من أعمال وأنشطة ضمن إطار زمني محدد، ومقارنة الأعمال المنفذة بما ورد في التوصيف العيني للمشروع من نواحي عديدة، كالموقع والموصفات والموارد المكونة للإنشاءات والتعديلات التي أدخلت على التنفيذ وأسبابها وأثرها على تحقيق الأهداف المرتبطة بالمشروع والمشاكل التي تعترض التنفيذ سواء كانت طبيعية أم نتيجة ظروف خارجية.

ويمكن التمييز في ضوء المهام المختلفة المتضمنة في عملية المتابعة بين نوعين من المتابعة بحسب موضوعاتها هما: متابعة أداء البرنامج؛ ومتابعة السياسات.

متابعة أداء البرنامج: وتنصب على تتبع أو رصد ما تم إنجازه من أنشطة وما تم تحقيقه من أهداف يمكن قياسها بصورة كمية، ومن ثم فإنها تُعنى في المقام الأول بالنتائج

المترتبة عن تنفيذ الأنشطة أكثر من عنايتها بآليات التنفيذ نفسها وتفاعل العوامل المختلفة المحددة لمستوى الأداء والتقدم المنجز. وتتجه تقارير المتابعة في الغالب إلى عرض نتائج الأداء أو ما يعني أيضاً نتائج تنفيذ الخطة في جداول تشتمل على مقارنة إحصائية للمنفذ بالمخطط. وتفقد المتابعة الكثير من جدواها إذا وقف الأمر عند هذا الحد ولم يتجاوز ذلك إلى كشف وتحليل أسباب انحراف نتائج تنفيذ الخطة عن أهدافها المخططة، والربط بين الأسباب والنتائج.

متابعة السياسات: وتنصب على بيان مدى ملاءمة السياسات وأدوات تنفيذها للأهداف وبرنامجها، ومدى تكامل هذه السياسات واتساقها فيما بينها وانعدام التعارض أو التنافر بين مكوناتها المختلفة من ناحية، والأهداف المقترحة لتحقيقها من الناحية الأخرى.

عملية المتابعة والتقييم كنظام

من المهم التأكيد أن عملية المتابعة والتقييم لن تكون مجدية في أي مشروع أو برنامج أو مؤسسة دون أخذ تلك العملية كجزء من إطار شامل ومتكامل، لتحقيق النتائج وتوظيفها.

ومن ثم؛ ينظر للإجراءات الداخلة في عملية المتابعة والتقييم على أنها أنشطة مرتبطة ارتباطاً عضوياً وثيقاً شمولياً (نظام)، تتضمن جمع المعلومات حول المدخلات والمخرجات والنتائج والآثار بعيدة المدى حسب منهجية علمية؛ تستهدف تصحيح مسار البرنامج أو المشروع أولاً بأول، والمساءلة والحكم النهائي على مدى جدواه، وتحديد الدروس المستفادة منه.

نظام المتابعة والتقييم المستجيب للجندر

يساعد نظام المتابعة والتقييم المستجيب للجندر على ردم فجوة المعلومات، وتصحيح الافتراضات الخاطئة في تصميم وتنفيذ السياسات والبرامج والأنشطة. فيصبح أحد أهداف النظام الأساسية التعرف على العوامل التي تؤثر على حياة الرجال والنساء، وتؤثر على أدوارهم في المجتمع؛ ومدى التوازن في علاقات القوى بين الجنسين. كما تبين احتياجاتهم المختلفة، وفرصهم، والمشكلات التي تواجههم. ومعرفة أثر النتائج على حياتهم واختلافاتهم وتجاربهم في الحياة في مختلف المجالات.

كما يساهم هذا النظام في تحديد أفضل للأهداف، وصياغتها بصورة أكثر وضوحاً، وتحديد أوضح للنشاطات، وتعرف أشمل للمستفيدين بشكل مباشر وغير مباشر.

نظام الكتروني للمتابعة والتقييم

تفيد الأنظمة الالكترونية عادة في إدارة المعلومات الكمية، وتحديد وتنظيم مصادرها وطرق جمعها وتدقيقها. ويتميز النظام الالكتروني للمتابعة والتقييم بالتحديد القبلي الدقيق للمعايير وأدوات القياس، وهو ما يسرع من عملية إضافة البيانات والتقارير، ويجعلها أكثر تحديداً وتنظيماً ودقة. كما أن الاستخدام الالكتروني يضمن نسبة أقل من الخطأ، واستخداماً أوسع للبيانات.

الجندر/ النوع الاجتماعي

هو جملة الأدوار والمسؤوليات المحددة من جانب المجتمع والمتوقعة منه لكل من الذكور والإناث، التي تُكتسب عن طريق التفاعل الاجتماعي، وتتسم بالقابلية للتغير بمرور الزمن، والاختلاف من مجتمع لآخر ومن ثقافة لآخر.

ووفقاً لتلك الأدوار التي تتحدد بالاستناد إلى ثقافة المجتمع وأسلوب تنظيمه ومعتقداته الدينية واحتياجاته الاقتصادية، وليس إلى الفروق البيولوجية (الجنسية) بين الذكور والإناث، تتشكل الطريقة التي ينظر بها المجتمع إلى كل من الجنسين، وتتعين السلوكيات والأفعال التي يتوقعها المجتمع منهما.

الجنس والجندر

يشير مفهوم الجنس إلى الاختلافات البيولوجية الجسدية القائمة بين الذكور والإناث، التي تأخذ طابعاً كونياً لا يختلف باختلاف الزمان والمكان.

أما مفهوم النوع الاجتماعي، فهو يتعلق - كما تقدم القول - بالاختلافات التي يوجدها المجتمع بين الذكور والإناث، فالأولاد والبنات يأتون إلى الدنيا وهم لا يعرفون شيئاً حول الكيفية المناسبة لارتداء الملابس، أو الظهور، أو الكلام، أو التفكير، أو التصرف... الخ، وعملية التنشئة الاجتماعية هي التي تحدد لهم هوياتهم وأدوارهم، التي قد تختلف من ثقافة لآخرى ومن فترة زمنية لآخرى. فمثلاً، بينما تعد عملية الإنجاب عملية بيولوجية تقتصر على جنس الإناث، فإن عملية تربية الأطفال هي عملية اجتماعية؛ إذ إن الجنس لا يحدد من يتولى القيام بتلك العملية.

كيفية إنشاء نظام للمتابعة والتقييم

نظام المتابعة والتقييم الذي يعمل بصورة جيدة هو نظام يتحقق فيه التكامل بين الجانب الرسمي الذي يركز عادة على البيانات ويرتبط عادة بمهمة المتابعة والتقييم، والجانب غير الرسمي الذي يعنى بعمليات الرصد والإبلاغ، من قبيل مشاركة الموظفين الميدانيين لرئيسهم انطباعاتهم عن تجاربهم في البرنامج أو المشروع. إن النظر إلى عملية والمتابعة والتقييم من هذه الزاوية - باعتبارها نظاماً متكاملًا للرصد والإبلاغ لدعم تنفيذ البرنامج أو المشروع - فإننا سننجز في التخطيط له وإدارته طوال مدة تنفيذه. إلا أنه كثيراً ما ينظر إلى عملية المتابعة والتقييم باعتبارها مهمة إحصائية أو التزاماً روتينياً مفروضاً من جهات خارجية، لا يعني كثيراً القائمين على تنفيذ البرنامج أو المشروع. ومن الشائع أيضاً أن نرى مشاريع تفصل بين وظيفة المتابعة ووظيفة التقييم. وفي مثل هذه الحالات، تُسند عمليات التقييم، المتقدمة المستوى، المتصلة بتحديد الآثار المترتبة عن الموضوع إلى متعاقدين خارجيين أو متعاقدين من الباطن، بينما يركز المشروع نفسه على متابعة الأنشطة قصيرة الأجل وآثارها فقط؛ ما يحد من فرص معرفة ما إذا كان لمثل تلك الأنشطة من آثار استراتيجية عميقة وبعيدة المدى.

وبينما يصعب الحديث عن خطوات محددة وملزمة يجب اعتمادها في بناء نظام عام للمتابعة والتقييم؛ فإن من الضروري مراعاة عدد من الخطوات المدروسة الشاملة، مهما اختلفت الدولة والمؤسسة وطبيعة المشروع.

في السنوات الأخيرة، هناك الكثير من الضغوط على الدول حول العالم لتطوير أداء القطاعات العامة. ومن أبرز الاستراتيجيات المستخدمة لضمان ذلك في كل من الدول النامية والمتقدمة تصميم أنظمة متابعة وتقييم الأداء، وذلك لتتبع النتائج المتحصلة من عمل الحكومات.

في الدول التي ما تزال في طور النمو والتنمية (الدول النامية)، ذات المديونية العالية عادة، لا تعد عملية إيجاد نظام للمتابعة والتقييم بالأمر السهل، ففي كل خطوة سيتم مواجهة العديد من الصعوبات والتحديات.

وللتغلب على مثل تلك الصعوبات والتحديات، لا بد من الحرص على توفير المعطيات التالية:

- وجود اتفاق وانسجام ما بين الخطط الوطنية العامة ومخرجاتها وخطط القطاعات ومخرجاتها.
- وضوح العلاقة والترابط بين الاستراتيجية الوطنية بعيدة المدى، (٢٠١٠-٢٠٢٠) سنة، وبين الخطط المتوسطة المدى، (٣-٥) سنوات.
- العمل على الانتقال من الأنظمة التقليدية في المتابعة والتقييم إلى نظام حديث مبني على تحليل النتائج في المتابعة والتقييم.
- توافر الإحصاءات والمعلومات الدقيقة.
- ربط نظام المتابعة والتقييم والنتائج المتوخاة من السياسة والبرنامج والمشروع بموازنة الدولة.
- الربط ما بين أهداف المشروع، وأهداف البرنامج، وأهداف القطاع، ومن ثم أهداف الخطة الوطنية.

التحديات التي يمكن تسجيلها في الدول التي تبني أنظمة للمتابعة والتقييم، وبخاصة النامية منها:

١. ضعف قدرات العاملين.
٢. ضعف الحاكمية.
٣. غياب الشفافية في الأنظمة المالية.
٤. التبدل المستمر للحكومات والقيادات.
٥. ضعف برامج بناء القدرات.
٦. التغيير المستمر للعاملين، والهدر الدائم لبرامج بناء القدرات.
٧. ضعف سلطة الجهة المشرفة.
٨. الضعف في قدرات التخطيط والتحليل.
٩. ضعف التنسيق ما بين المؤسسات وداخل المؤسسة ذاتها.

عند البدء ببناء نظام للمتابعة والتقييم، ولتقليل الآثار الضارة للصعوبات والتحديات قدر المستطاع؛ يستحسن المباشرة بنظام بسيط، بأهداف محددة، والعمل مع أصحاب العلاقة، وبناء قدراتهم وتعريفهم بأهمية نظام المتابعة والتقييم في تطوير عمل الحكومة، وبأهمية توافر المعلومات لتطوير صناعة السياسات والإدارة العامة. وقد يكون التركيز كتجربة على المشاريع أو البرامج.

إن مهام المتابعة والتقييم لا تقتصر على موظفي المتابعة والتقييم أو وحدة المتابعة والتقييم، في حال وجود مثل هذه الوحدة في المشروع. بل الواجب النظر إلى هذه المهام باعتبارها وظائف ينبغي تقاسم المسؤولية عنها من جانب سائر العاملين في المشروع. ويستلزم هذا التفكير بعناية في الأشخاص الذين يجري إشراكهم في كل وظيفة من هذه الوظائف. إن جعل نظام المتابعة والتقييم وعملياته أكثر تشاركية وفعالية يعني تقاسم هذه الوظائف. وهذا بدوره يجعل التعلم التشاركي من خلال المتابعة والتقييم أمراً ممكناً.

نشاط رقم ١: تعريف المصطلحات

الهدف من النشاط : الاتفاق على تعريف مشترك ما بين أعضاء لجنة تكافؤ الفرص بين الجنسين لمصطلحات الدليل.

آلية العمل: النقاش العام مع المدرب

الوقت: يوم تدريبي

الملاحظات

الفصل الأول

المفاهيم واستخداماتها

نشاط رقم ٢:

تسعى احدى الوزارات في خطتها لعام ٢٠١٢ إلى تقييم مستوى دمج الجندر في العمل المؤسسي في الوزارة. ويوجد مخصصات مالية قيمتها (٥٠٠٠) دينار أردني لهذه الغاية، وسيتم تعيين فريق من الاستشاريين للقيام بتلك المهمة. أرجو اقتراح طبيعة الفريق وتخصصاتهم من الاختيارات المقترحة أدناه، مع تحديد أسباب الاختيار، وميزات وعيوب كل فريق.

- خبير محلي متخصص بالجندر
- خبير محلي متخصص بالجندر ، وآخر بالتطوير المؤسسي
- مقيم خارجي من احدى الدول الأجنبية
- قسم الجندر في الوزارة
- فريق عمل متخصص في التطوير المؤسسي من الوزارة ومن خارجها
- أخرى

النشاطات

نشاط رقم ٤:

يشكل نظام "الجمعية" نظاماً اقتصادياً رائجاً، وبخاصة في الأوساط الشعبية؛ حيث يقوم بعض الجيران أو الأصدقاء أو الأقارب أو زملاء العمل بدفع مبالغ محددة بصورة منتظمة في فترات زمنية محددة (يوم، أسبوع، شهر...) ليحصل أحد المشاركين على حاصل ما يتم جمعه في كل مرة، سواء عن طريق القرعة أو عن طريق تحديد هوية المستلم مسبقاً في كل مرة منذ البداية، إلى أن يدفع كل مشترك ويحصل على مبلغ مساو تماماً لما دفعه وحصل عليه سائر المشاركين.

المطلوب إجراء تقييم للآثار الاقتصادية والاجتماعية لذلك النظام، بما يتضمن تحديد أيهم أكثر لجوءاً إليه: الرجال أم النساء، ولماذا؟

آلية العمل : يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعتين، وبعد انتهاء كل منهما من إعداد مخطط واف للدراسة، يتم النقاش على مستوى الصف.

الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

نشاط رقم ٥:

تنوي مؤسسة البريد الأردني إجراء دراسة مسح لقياس رضا متلقي الخدمة في المملكة الأردنية الهاشمية. أرجو الاجابة عن الأسئلة التالية:

- هل يمكن أن نسمي دراسة مسح قياس رضا المتلقي تقييم؟ متابعة؟ مراقبة ؟
- كيف يمكن مراعاة الجندر في هذا المسح ؟
- ما الأدوات المستخدمة في المسح؟
- من سينفذ المسح؟

آلية العمل: تقسيم المشاركين إلى مجموعات عمل. والطلب منهم قراءة النشاط، ومناقشته ضمن المجموعة.

الزمن: ٤٥ دقيقة

الملاحظات

نشاط رقم ٣:

بعد نشر بعض التقارير الصحفية المتضاربة في انتقاد ومدح الخدمات التي تقدمها وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية للحجاج الأردنيين في موسم الحج، برزت الحاجة إلى إجراء دراسة لتقييم واقع تلك الخدمات.

آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعتين، تقوم كل منهما بتصميم مخطط لمتابعة وتقييم تلك الخدمات، مع مراعاة الجوانب التي ينبغي الالتفات إليها من منظور جندري يهتم باحتياجات كل من النساء والرجال، في سياق المراحل التالية:

١- المرحلة التي تسبق الحج (الإعداد لإجراءات السفر للحج)؛

٢- مرحلة الحج.

وبعد ذلك تقوم كل مجموعة بعرض دراستها، تمهيداً لمناقشتها من جانب المشاركين.

الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

- الى من ستوجه نتائج المسح؟

- هل تقوم مؤسستك بإجراء دراسات مماثلة ؟ أرجو الشرح.

آلية العمل: اقتراح النقاش العام

الملاحظات

نشاط رقم ٦: قضايا الجندر

أرجو اختيار الجواب الصحيح. (يمكن ان يتم الاجابة عن النشاط بشكل فردي او ثنائي)

١. أرجو تحديد اذا ما كانت العبارة التالية ترد إلى الجندر أو الجنس: عمالة الإناث أقل تكلفة مقارنة بعمالة الذكور.

أ. الجنس

ب. الجندر

ت. كلاهما

ث. لا يوجد جواب صحيح

٢. يعود مفهوم "الأدوار الجندرية" إلى المهام والنشاطات المرتبطة بالنساء والرجال في مجتمع ما والقائمة على الفروق البيولوجية.

أ. عبارة صحيحة ب. عبارة خاطئة

٣. مبادرات تكافؤ الفرص:

أ. مبنية على مبادئ عدم التمييز، وتفرض معاملة جميع الأفراد بذات الطريقة، دون النظر إلى مكانتهم الاجتماعية.

ب. وهي ليست ضرورية في الدول التي لا يوجد فيها أصلاً تشريعات تميز مباشرة في حقوق المرأة المدنية والسياسية والاقتصادية الاجتماعية.

ت. يمكن أن تسير نحو المساواة الجندرية إذا كانت تشتمل على إجراءات تيسر الاتاحة المتساوية بين النساء والرجال في التعيين، والتعليم، والتدريب، وغيره.

٤. دمج النوع الاجتماعي تعني أن يكون التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة، والتقييم من منظور جندي، وهذا يعني:

أ. ان مشروع أو برنامج يتبنى دمج النوع الاجتماعي، لا يحتاج أن يتضمن إجراءات خاصة بالمرأة، ولكن يجب أن يضمن أن النساء ستشارك في النشاطات بأعداد متساوية.

ب. انها استراتيجية بعيدة المدى، وتتطلب مدخل تدريجي لنظام التخطيط والمتابعة مبني على بيانات مصنفة حسب الجنس، مؤشرات مستجيبة للجندر، وتعزيز للسياسات والتشريعات.

ت. باعتبارها استراتيجية تغيير فهي عادة لا يمكن تطبيقها في المجتمعات التي تظهر مقاومة شديدة ازاء الأدوار الجندرية التقليدية. وفي هذه الحالة تكون منهجية التركيز على خصوصية المرأة والاحتياجات العملية للمرأة أكثر ملائمة.

٥. تعتبر كفالة الموظف الرسمي إحدى الضمانات الأساسية التي تشدد المؤسسات التمويلية على توفرها لضمان القروض؛ وتلك القضية تعتبر من القضايا التي تعزز عدم المساواة بين الجنسين، وذلك لأن عمل المرأة يغلب عليه أنماط مختلفة من العمل غير الرسمي. في هذه الحالة، ما هو الاجراء المقترح على مستوى "macro level"

- أ. مراجعة التشريعات والسياسات الوطنية وإزالة كافة أشكال التمييز
- ب. تعزيز ثقة البنوك والمؤسسات التمويلية في العاملين ضمن النظام غير الرسمي
- ت. مواجهة الصور النمطية المرتبطة بتقسيم العمل على أساس الجنس.

نشاط رقم ٧:

في مصر حدد برنامج مشروع التخفيف من وطأة الفقر في المناطق العشوائية مجموعة واسعة من الأنشطة التي يجب أن يدرجها البرنامج في نظامه للمتابعة والتقييم. وتشمل هذه الأنشطة ممارسات خطة العمل القياسية والعناصر المستحدثة الخاصة بالمشروع:

- جدول الأعمال
- الأنشطة المهمة
- وضع خطة العمل وميزانيته
- الرصد المالي والمراجعة
- الدراسات الاستقصائية لأصحاب المصلحة الأساسيين
- رصد الموقف السياسي
- رصد التقييمات الخارجية
- العمليات
- حلقات العمل الخاصة بأصحاب المصلحة
- رصد التقدم والأداء
- رصد الأثر التشاركي
- تحليل البيئة التشاركية

في ضوء العناصر المشار إليها، المطلوب ما يلي:

١. مناقشة واحد من المشاريع التنموية الموجهة للمناطق الأقل حظاً في الأردن.
٢. التفكير بعناصر المتابعة والتقييم

الفصل الثاني

توظيف نظرية البرنامج في المتابعة والتقييم

المادة النظرية

أولاً: الأساس النظري لنموذج تقييم البرنامج (نظرية البرنامج)

Program Theory Evaluation (PTE)

ماذا نعني بالنظرية؟

تعتبر النظرية عن تصور علمي منهجي منظم للبحث والشرح والتفسير، فكما تربط النتائج بالمقدمات والمبادئ، فإنها تربط عدة قوانين بعضها ببعض، ترجع بدورها إلى مبدأ عام واحد، يتم على أساسه استنباط الأحكام الفرعية والقواعد الجزئية والتنبؤ بأحداث المستقبل. وبينما تقدم النظرية شرحاً لآليات حدوث الظواهر الطبيعية عند توافر شروط محددة لا جدال حول تحقق حدوثها، فإنها تخضع لإمكانية النقد، بحيث تظل عموماً عرضة للصواب والخطأ والتجاوز والتطوير، بيد أن التماسك المنطقي والرياضي للنظرية وشمولها لأكثر عدد ممكن من النتائج التجريبية يدعم قوتها، ويعطيها تأكيداً أكثر فأكثر.

هل يحتاج تقييم البرامج أو السياسات ومتابعتها إلى نظرية؟

تهدف عملية متابعة البرامج أو السياسات التنموية الاجتماعية وتقييمها إلى التحقق من مدى تلبية تلك البرامج والسياسات لاحتياجات المجتمع بجميع فئاته، بما يتضمن الاحتياجات المتصلة بالنوع الاجتماعي بطبيعة الحال. ومن أجل الوصول إلى نتائج حقيقية ودقيقة وسليمة، تتطلب عملية المتابعة والتقييم التفكير بعمق والتجريب والتطوير والإفادة من الأدبيات والتجارب السابقة، وذلك تفادياً لتكرار الأخطاء وإهدار الموارد فيما سبق تجريبه وفشله من أفكار وآليات. ومن هنا تبرز الحاجة الملحة للاسترشاد بأطر نظرية تتمتع معطياتها بمستوى معتبر من التماسك والثبات والقوة، كي تساعد على التحديد الأفضل للمقدمات والافتراضات، والاختيار الأنسب للاستراتيجيات والأدوات الأكثر ملاءمة في عمليات المتابعة والتقييم.

وعلى المستوى النظري، يفترض أن يبدأ أي مشروع، أو برنامج، أو سياسة، أو استراتيجية بتحديد الأهداف البعيدة المدى؛ التي يراد تحقيقها عن طريق تنفيذ هذا البرنامج أو ذلك المشروع؛ بحيث يتم رسم الآليات والكيفيات التي ستحكم عمل

البرنامج أو المشروع كي يحقق النتائج المرجوة. ولتأطير كل ذلك ضمن إطار علمي واضح ومتناسك، وضمان تحققه بصورة مرضية؛ انتهت خبراء المتابعة والتقييم إلى تطوير نظرية مهمة تسمى «نظرية البرنامج». وتحت مظلة هذه النظرية، يتم وضع تصورات للكيفية التي من المتوقع أن يسير عليها البرنامج، وربط المدخلات، والإجراءات، والمخرجات، والنتائج، وصولاً إلى تحديد الآثار المحتملة البعيدة المدى.

ويتم تطوير نظريات البرنامج بشكل رئيسي عن طريقين: إما عبر التراكم المعرفي النظري، والمراجعة المكتبية للأدبيات السابقة للبرامج المشابهة التي تتضمن دراسة العلاقات السببية بين العناصر المختلفة في النظرية، وإما عن طريق الرجوع الميداني إلى الأشخاص العاملين وذوي العلاقة بالبرنامج، وبواسطة البناء على النتائج التي تخلص إليها فرق العمل والمناقشات الجماعية لها، ويفضل العديد من الاختصاصيين الدمج بين هذين المنحيين. هذا؛ ويمكن تطوير نظرية البرنامج قبل الشروع في تنفيذ البرنامج، أو بعد أن يكون البرنامج في طريقه للتنفيذ، كما يمكن استخدامها، أي نظرية البرنامج، في بعض الحالات لتغيير أو تعديل سير البرنامج عندما تبدأ عملية التقييم.

وتوجّه عملية المتابعة والتقييم في الغالب بواسطة هذا النموذج، أي نظرية البرنامج، وذلك لتحديد القيمة المضافة التي قدمها البرنامج حتى يتم تقييمها؛ بحيث يتم فحص النظرية التي يستند إليها البرنامج، لبيان مدى تحقيقها للأهداف المطلوبة، أو لتحديد ماهية المقدمات أو المدخلات التي تسببت بالمخرجات. ويتم التركيز على هذا المنحنى بشكل خاص في التقييم الختامي، للتعرف على مدى نجاعة عمل البرنامج، وعلى مدى إمكانية توسعته أو تعميم النموذج الذي تم تطبيقه على عينة أولية تجريبية على نطاق أوسع.

وبينما تتعدد نظريات البرنامج، إلا أن ما يسمى بالإطار أو النموذج المنطقي يمثل بناءً مثالياً يعكس جوهر ما نجده في معظم تلك النظريات، بحيث يتم استخدامه لتوجيه عملية المتابعة والتقييم، وتركيزها على عناصر محددة ضمن هذا النموذج، أي النموذج المنطقي - توصف بأنها ذات أولوية وأهمية للبرنامج. ولهذا سيتم التركيز على ذلك النموذج فيما يلي.

ثانياً: النموذج المنطقي Logic Model

باتت النماذج أو الأطر المنطقية للبرامج، التي طورت من جانب المخططين والمقيمين، تستخدم بشكل مكثف على المستوى الدولي، وبخاصة في العقدين الأخيرين؛ حيث تم توظيف أبعاد مختلفة من تلك النماذج، وأخذت بدورها مسميات مختلفة، من قبيل: المنطق المتسلسل؛ نظرية التغيير؛ الإطار العام للأداء. وبغض النظر عن المصطلح الفني أو المنحنى المستخدم، فإنها جميعها تنطلق بالأساس من نظرية البرنامج.

ويشير مصطلح «النموذج المنطقي» إلى مخطط مبسط يبرز التسلسل العقلائي المقنع والعلاقات السببية بين النتائج والتغييرات التي يرغب البرنامج في إحرازها، والأنشطة التي يفترض عملها، والمصادر أو الموارد المادية والبشرية التي ينبغي توافرها لدى إدارة البرنامج. هذا؛ و يعد بناء نموذج/ إطار منطقي سليم من مقومات نجاح أي مشروع، أو برنامج، أو سياسة، أو استراتيجية؛ إذ إنه يساعد في بلورة الأهداف، والربط المنطقي بين المدخلات، والإجراءات، والمخرجات، والنتائج، والآثار، إضافة إلى الأخذ بالاعتبار الفئات المستهدفة، والشركاء، ومؤشرات القياس في كل مرحلة من المراحل، والأخطار والفرص التي قد تعرقل أو تسهل طريق تحقيق الأهداف. بعبارة أخرى، فإن النموذج المنطقي يوجه ويرشد المقيم قبل شروعه في عملية التقييم، كي يحدد ما الذي يريد تحقيقه من عملية التقييم، وكيف، وما الذي يحتاجه لفعل ذلك، ومن وما الذي سيساعده على ذلك، وكيف سيتم الاستفادة من النتائج، وكيف سيتم توظيفها.

ويعد النموذج المنطقي أداة مفيدة لكل من فريق المشروع والمقيمين في آن معاً، وذلك لعدة أسباب، من أهمها:

- تساعد على وجود توافق مشترك بين أعضاء الفريق حول المشكلات والاستراتيجيات والمخرجات المطلوبة والمتعلقة ببرنامج محدد.
- تخدم كطريقة استقرائية لمقارنة منحنى البرنامج المطلوب مع النتائج التي ظهرت في الواقع.

- تيسر عملية صياغة الافتراضات المحددة حول ماهية الخدمات والاستراتيجيات المرتبطة بإنجازات المخرجات المحددة.
- تزود بإطار عمل لتأطير جهود عملية التقييم نفسها، والجوانب التي يجب تركيز التقييم عليها.
- تيسر الحوار بين فريق التقييم وفريق البرنامج لتفصيل كل من نظرية البرنامج ومجموعة البيانات التي يمكن أن تجمع وتحلل لعملية رصد البرنامج ومتابعته وتقييمه.
- تساعد في صياغة خطة متكاملة للمتابعة والتقييم.

تعريف النموذج (الإطار) المنطقي: يوجد العديد من التعريفات للإطار أو النموذج المنطقي، من أبرزها:

- «تمثيل تخطيطي مبسط للتسلسل المنطقي والعلاقات السببية بين النتائج والتغييرات التي يرغب البرنامج إنجازها والأنشطة التي يتم التخطيط لعملها والمصادر التي يجب أن تمتلكها إدارة البرنامج».
- «طريقة منظمة وبصرية لتقديم وعرض الآلية التي توضح فهمنا للعلاقات بين الموارد المتوافرة لتشغيل البرنامج وتنفيذه، والأنشطة التي تم التخطيط لعملها، والتغييرات والنتائج التي يتوخى البرنامج إنجازها».
- «نموذج مبسط يعكس تصورنا لكيفية مساهمة الأنشطة في سلسلة المخرجات المطلوبة وفي النتائج النهائية؛ الأمر الذي يساعد في عملية التخطيط والتنفيذ وفي المتابعة والتقييم (للمشروع، أو البرنامج، أو الاستراتيجية)».

مكونات النموذج المنطقي

تتألف معظم أنواع الأطر المنطقية من المكونات التالية:

- المصادر/ الموارد/ المدخلات: ويقصد بها الموارد البشرية، المالية، المؤسسية، الموارد المجتمعية، التي نحتاج لتوظيفها واستثمارها في البرنامج، كي يكون قادراً على إنجاز الأنشطة المخطط لها وتحقيق أهداف البرنامج.
- الأنشطة: وهي عبارة عن مختلف الفعاليات والعمليات والإجراءات والجهود القصدية التي يتم بذلها باستخدام الموارد المتوافرة؛ لإحداث التغييرات المطلوبة وتحقيق أهداف البرنامج.
- المخرجات: وتشير إلى المعطيات التي ترتبط مباشرة بأنشطة البرنامج، والتي تبرهن بدورها على تنفيذ البرنامج، ويتم قياسها عادة عن طريق وحدات كمية تتصل بطبيعة النشاط الذي تم تنفيذه، مثل: عدد الصفوف التعليمية التي تم تعريضها لبرنامج معين؛ عدد الاجتماعات التي تم عقدها؛ عدد الكتيبات التي تم توزيعها؛ عدد الإعلانات التي تم نشرها في التلفاز أو الصحف؛ عدد الأشخاص الذين استفادوا من البرنامج؛ عدد الذين حضروا الاجتماعات؛ عدد الذين تسلموا النشرات والمواد المكتوبة... الخ
- النتائج: وتشير إلى التغييرات المحددة التي نجمت عن تطبيق البرنامج على المدى القصير والمتوسط والبعيد في معارف المشاركين في البرنامج وسلوكهم ومهاراتهم وأوضاعهم، على سبيل المثال: التغييرات في المعرفة والإدراك، أو السلوك، أو الشعور أو الحالة. وفي الغالب، فإن البرنامج يبرز سلسلة النتائج بحيث تكون مترابطة معاً ضمن تسلسل منطقي عبر الزمن، بحيث أن النتائج قصيرة الأمد تقود إلى النتائج متوسطة المدى، والتي تقود بدورها إلى النتائج طويلة الأمد.
- الآثار بعيدة المدى: وتشير إلى التغييرات المخطط وغير المخطط لها، التي تظهر على المستوى المؤسسي والمجتمعي كنتيجة لتطبيق البرنامج بعد سنوات عديدة.
- الافتراضات والقيم والمعتقدات الضمنية التي تؤثر على تصميم البرنامج وتنفيذه.

أنواع النموذج المنطقي

- النموذج المنطقي البسيط: يصف المدخلات، العمليات، النتائج قصيرة المدى وطويلة المدى.
- النموذج المنطقي المعقد: يتضمن سلسلة من المخرجات ومجموعة من المسارات السببية، وعناصر من التغذية الراجعة، وتأثيرات العوامل الأخرى والسياق، والنتائج غير المخطط لها.

كيف يتم تطوير النموذج المنطقي

- يمكن تطوير النموذج المنطقي، بواسطة مقيم خارجي، أو بطريقة تشاركية بين الفريق، والمدراء، والشركاء.
- ومن المهم إشراك أكبر عدد ممكن من الشركاء و ذوي العلاقة لضمان أخذ مختلف آراء المعنيين بعين الاعتبار، والاستفادة قدر المستطاع من جميع الخبرات في البرنامج.

استخدام النموذج المنطقي

وفيما يلي بعض طرق استخدام النموذج المنطقي في عملية التقييم:

1. النظر إلى الفجوات أو عدم الاتساق في مرحلة التخطيط، على سبيل المثال، لنفترض أن لدينا الافتراض التالي بخصوص برنامج ما: «برنامج تعليم المعلمين في المحافظات سوف يزيد من توافر المعلمين المؤهلين في المناطق الريفية». تأسيساً على ذلك الافتراض؛ فإن من الممكن استخدام المؤشرات التالية أثناء مرحلة التقييم للحكم على نجاح هذا البرنامج:
 - أ. حاجة الأفراد الذين يعيشون في تلك المناطق إلى الالتحاق بالبرنامج.
 - ب. تمكن الأفراد الذين يلتحقون في البرنامج من إتمام متطلباته بنجاح.
 - ت. اعتزام هؤلاء الأفراد الذين أكملوا البرنامج بنجاح البقاء في المناطق الريفية.ومن هنا فإن من المفترض وجود أنشطة إضافية يتم عملها حتى يتم إنجاز الأهداف المرادة.

٢. تطوير المعايير والمصادر المبرهنة على الأداء (من حيث العمليات، المخرجات، وتوزيع المخرجات لعملية المتابعة والتقييم).

٣. تحديد العوامل الأخرى التي يمكن أن تسهم في إنتاج المخرجات، والتي يجب أن يتم تضمينها في عملية المتابعة والتقييم.

٤. تحديد والتعرف على مخرجات مهمة أخرى ينبغي تضمينها في عملية المتابعة والتقييم.

٥. تحديد الفجوات في المعرفة، والتي يجب التركيز عليها خلال التقييم المرتكز على أسئلة محددة.

٦. فحص النظرية حول الكيفية التي ستعمل بها الاستراتيجية.

يحتاج تطوير النموذج المنطقي للمشروع إلى العناصر الأساسية التالية

- مكونات البرنامج.

- الكوادر المختلفة المنخرطة في البرنامج ومساهماتهم المختلفة وأدوارهم في المحطات المختلفة من مراحل البرنامج، والمجتمع المستهدف للاستفادة من مخرجات البرنامج ونتائجه وآثاره.

- الارتباطات المنطقية، أو التسلسل المنطقي المعتمد خلال تنفيذ الأنشطة، من قبيل: (إذا ... فإن) وهذا يعني تحديد ماذا نعمل بالضبط ووفق أي تسلسل، بهدف إنجاز المخرجات النهائية والنتائج المرغوبة.

- صياغة الافتراضات المتضمنة في كل اتصال، وتحليل العوامل الخارجية التي قد تؤثر في مكونات النموذج المنطقي، والتي تزود بالأساس للمدراء لعنونة العوامل الخطرة، ولاتخاذ قرارات استراتيجية ذات تبعات كبيرة في العادة.

توظيف النموذج المنطقي لتخطيط عملية المتابعة والتقييم

يعد النموذج المنطقي للبرنامج نقطة الارتكاز لاتخاذ قرارات حول جوانب البرنامج ليتم قياسها وتقييمها من خلال عملية متابعة ورصد الأداء (monitoring performance) سواء كانت بشكل روتيني، أو منظم في فترات محددة أو بشكل متكرر، أو عن طريق إجراء دراسات التقييم المعمقة خلال مراحل معينة محددة، وذلك للإجابة على أسئلة ذات صلة بالعلاقة السببية، وللمساعدة على تحسين البرنامج، وعلى تطوير عملية المساءلة. ويمثل الشكل أدناه عملية المتابعة والتقييم ضمن النموذج المنطقي:

المتابعة	التقييم
	الأثر: ماهي التغييرات التي أحدثها البرنامج، وهل يوجد تغييرات غير مخطط لها. ملائمة وعلاقة البرنامج: هل الأهداف التي تم تحقيقها تنسجم مع احتياجات المستهدفين من البرنامج.
ما الذي يسبب التأخير في ظهور النتائج؟ وما الذي يسبب النتائج غير المتوقعة؟	الاستمرارية: هل الفوائد التي تم تحقيقها من البرنامج قابلة للاستمرار لفترة زمنية معقولة بعد انتهاء المساعدة التي تم تقديمها من البرنامج؟
	الكفاءة: هل الأهداف تم إنجازها؟ هل المخرجات أدت إلى النتائج المطلوبة؟
هل هناك من مستجدات يمكن أن تقود الإدارة إلى تغيير خطة تنفيذ البرنامج؟	الفعالية: هل المصادر تم توفيرها ضمن الوقت المحدد، وضمن المعايير الكمية والنوعية الصحيحة؟ هل الأنشطة تم تنفيذها حسب البرنامج وضمن الموازنة؟ هل المخرجات تم تقديمها بطريقة اقتصادية؟
هل المخصصات المالية والموارد البشرية والأدوات الفنية تم توفيرها في الوقت المحدد، وبصورة ملائمة من حيث الكمية والنوعية؟	

النموذج المنطقي والنوع الاجتماعي / الجندر

يكتسب النموذج المنطقي أهمية خاصة فيما يتصل بتوجيه عملية المتابعة والتقييم للتركيز على قضايا النوع الاجتماعي، وذلك لتوفيره الإمكانية النظرية للتعرف على المصادر والموارد التي قام البرنامج أو المشروع أو السياسة أو الاستراتيجية بتوفيرها لكل من الذكور والإناث على حد سواء؛ وبخاصة في ظل إمكانية التباين في الاحتياجات لكلا منهما؛ الأمر الذي سينعكس على اختيار وتنفيذ التدخلات والأنشطة الملائمة والملمية لاحتياجات كل من الجنسين؛ ما ينعكس إيجابياً على مخرجات البرنامج ونتائجه وآثاره.

نقول هذا في الوقت الذي تعمل فيه غالبية البرامج والمشاريع والسياسات التطويرية على تقديم الخدمات للفئات المستهدفة بشكل عام، دون تحديد للاحتياجات الخاصة لكل فئة من الفئات المستهدفة؛ الأمر الذي يؤدي إلى تنفيذ أنشطة قد لا تكون مناسبة لإحدى الفئات. ومن ثم؛ فإن آثار البرنامج ستكون مقتصرة على الفئة التي تلائمت التدخلات والأنشطة مع احتياجاتها.

ومن هنا؛ نجد ضرورة تطوير النموذج المنطقي بحيث يعكس قضايا النوع الاجتماعي في كل مرحلة من مراحله، ومن ثم توجيه عملية المتابعة والتقييم للتركيز على هذه الأبعاد، للتأكد من مدى تلبية البرنامج لاحتياجات كل الذكور والإناث، ومدى فاعلية الأنشطة والمخرجات لكل منهما. ويمثل الشكل أدناه النموذج المنطقي للبرنامج، وقضايا المتابعة والتقييم المستجيب للنوع الاجتماعي في كل مرحلة من مراحل النموذج المنطقي.

المتابعة	التقييم
الاهداف بعيدة المدى هل المخرجات تقود إلى انجاز النتائج لكل من الذكور والإناث؟	الأثر: - ما التغييرات التي أحدثها البرنامج فيما يتعلق بكل من الذكور والإناث، وهل يوجد تغييرات غير مخطط لها لكل منها؟ - ما التأثيرات طويلة الأمد على صعيد التكافؤ بين الجنسين؟ ملاءمة وعلاقة البرنامج: - هل ينسجم البرنامج مع الأهداف المتعلقة بالجندر؟ - هل تم إجراء تحليل جندي خلال مرحلة تقدير الاحتياجات للبرنامج؟ - هل تصميم البرنامج أخذ بعين الاعتبار الأبعاد الجندرية في التدخلات المخطط لها؟ - هل أهداف البرنامج مراعية للقضايا المتعلقة بالجندر؟ - هل الأهداف التي تم تحقيقها تنسجم مع احتياجات المستهدفين من البرنامج ذكوراً وإناثاً؟ الاستمرارية: - هل الفوائد التي تم تحقيقها من البرنامج قابلة للاستمرار لفترة زمنية معقولة بعد انتهاء المساعدة التي تم تقديمها لكل من الذكور والإناث؟ - هل النتائج طويلة المدى المرتبطة بالذكور والإناث تميل إلى الاستمرارية؟
المخرجات كيف يشعر المستفيدون من البرنامج ذكوراً وإناثاً بشأن تأثيراته عليهم؟ هل الأنشطة تقود إلى المخرجات المتوقعة لكل من الذكور والإناث؟	الكفاءة: هل يميل الذكور والإناث للاستفادة من أنشطة البرنامج على نحو مختلف؟ - هل تؤثر النتائج من مخرجات ونتائج طويلة الأمد، والمتربطة عن تنفيذ أنشطة البرنامج، على الذكور والإناث بشكل مغاير؟ إذا كان ذلك صحيحاً، فلماذا؟ وعلى أي نحو؟
الانشطة هل الأنشطة تم تنفيذها حسب الجدول وضمن الميزانية المحددة؟	- ما الآثار المتوقعة وغير المتوقعة للتدخلات التي أحدثها البرنامج على العلاقات الجندرية؟ - هل أنجز البرنامج الأهداف المتعلقة بالجندر؟ ما نوع التقدم الذي حصل؟ وما طبيعة المعوقات؟
المدخلات هل المتطلبات المالية والموارد البشرية والأدوات الفنية متوافرة في الوقت المحدد، وملاءمة من حيث الكمية والنوعية؟	الفعالية: كم من المصادر تم إنفاقها على المستفيدين الذكور والإناث؟ - كيف يتم مقارنة هذا مع النتائج التي تم تحقيقها لكل من الذكور والإناث؟ - هل المصادر المالية والموارد البشرية والعناصر الفنية تم توفيرها بشكل إستراتيجي لإنجاز الأهداف المتعلقة بالجندر؟

تطوير خطة المتابعة والتقييم المستجيبة للنوع الاجتماعي بالاستناد إلى النموذج المنطقي للبرنامج

إن من الضروري في تصميم نظام المتابعة والتقييم المستجيب للنوع الاجتماعي أن يتم تحديد نوع المعلومات التي يجب جمعها، والتي يجب أن تحدد مسبقاً من جانب إدارة البرنامج، والذي يعتمد بشكل رئيس على نوع نظام المتابعة والتقييم والدراسات التي يرغب البرنامج في تنفيذها. وعليه؛ فإن بعض الحالات لنظام المتابعة والتقييم تستدعي وجود معلومات أولية (Baseline) قبل البدء بتنفيذ البرنامج، ومن ثم يتم متابعة هذه البيانات بعد فترة زمنية من تنفيذه، يعقب ذلك إجراء دراسة تتبعية بعد انتهاء البرنامج. لذلك فإن من الضروري أن تكون خطة المتابعة والتقييم جزءاً أساسياً من خطة البرنامج، حتى يتسنى للقائمين على عملية المتابعة والتقييم بناء الخطة ووضع التصميم المناسب وجمع المعلومات في الوقت المناسب. وينطبق هذا الأمر بشكل جلي في نظام المتابعة والتقييم المستجيب للنوع الاجتماعي؛ إذ إن من الضروري، ومنذ تحديد الخطوات الأولى للمشكلة، البدء بجمع المعلومات الأولية عن الذكور والإناث ومعرفة احتياجاتهم ووضع المؤشرات الأولية لهم، ومن ثم توفير المصادر والموارد التي تلبي احتياجاتهم واختيار الأنشطة الأكثر ملاءمة لكل منهم. وبعد تنفيذ البرنامج، يتم جمع المعلومات سواء من خلال عملية المتابعة أو من خلال إجراء الدراسات التقييمية للتأكد من فاعلية المخرجات ومدى تحقيق النتائج لكل من الذكور والإناث.

وهنا فإن النموذج المنطقي يساعد في تركيز عملية المتابعة والتقييم على جزء أو أجزاء مهمة فيه بحيث تأخذ بعين الاعتبار عند وضع خطة المتابعة والتقييم. وفي هذا الجزء سيتم التركيز على بعض القضايا التي يجب الالتفات إليها في سياق تطوير خطة المتابعة والتقييم المستجيبة للنوع الاجتماعي، بالاستناد إلى النموذج المنطقي.

خطة التقييم

إن كل تقييم يجب أن يتضمن خطة تقييم تفصل بشكل واضح لماذا ينفذ التقييم، وكيف يتم تنفيذه، ومتى ينفذ، وأين ينفذ، ومع من يجب أن ينفذ. وفي كثير من الأحيان،

يفضل المقيم الخارجي على الداخلي نظراً لعدة اعتبارات. وفي هذه الحالة فإن خطة التقييم من جانب المقيم الخارجي تخدم بالأساس كعقد بين المقيم والمستفيد. أما إذا كان المقيم داخلياً، فإن خطة التقييم سوف تساعد في تحديد مجال التقييم ومدى العمق فيه، إضافة إلى تحديد الموارد البشرية والمالية المطلوبة.

وفيما يلي العوامل المؤثرة في خطة التقييم

- الغرض من التقييم، والذي يتضمن نوع التقييم الذي سيتم تطبيقه (تحديد الاحتياجات، تحديد نوع التقييم: تقييم تطوري، أم تقييم تكويني، أم تقييم ختامي، أم الدمج بينهم)، هذا بالإضافة إلى تبين الاستخدامات المطلوبة من نتائج التقييم
- الشركاء والمتفعلون من نتائج التقييم، و ماهي اهتماماتهم من عملية التقييم، وكيف سيتأثرون بنتائج التقييم، وكيف سيستفيدون من نتائجه.
- طبيعة وظروف البرنامج: على سبيل المثال الغرض من البرنامج؛ بناء البرنامج ومكوناته؛ المجال الذي يعمل البرنامج فيه.
- المصادر المتوافرة لعملية التقييم (التمويل؛ الوقت؛ فريق العمل؛ الخبراء؛ إمكانية الوصول للبيانات؛ توفر مصادر البرنامج).
- الأسئلة المفتاحية للتقييم، وتتضمن الأسئلة العامة التي توجه الدراسة التقييمية.
- النموذج المنطقي للبرنامج، ويتضمن: الافتراضات والقيم والمعتقدات الضمنية؛ المدخلات (Inputs)؛ الأنشطة (Activities)؛ المخرجات (Outputs)؛ النتائج (Outcomes)؛ الآثار بعيدة المدى (Impact).

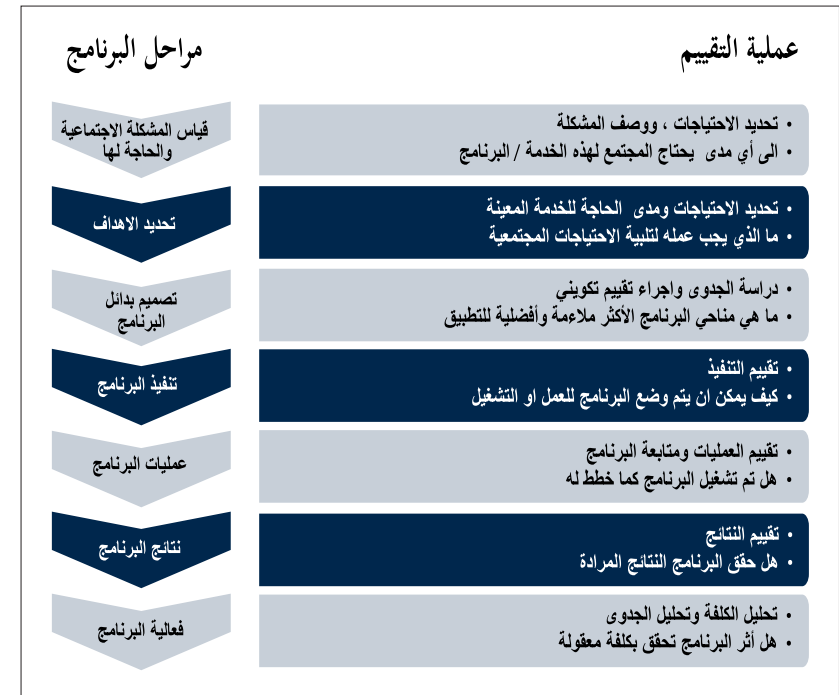
العناصر الرئيسية في خطة التقييم

تتألف خطة التقييم من ثلاثة عناصر رئيسة يمثل الأول منها الأسئلة التقييمية، أما الثاني فيمثل طرق جمع المعلومات عن الأسئلة التقييمية، في حين يصف الثالث العلاقة مع شركاء عملية التقييم وآليات التواصل فيما يتعلق بنتائج عملية التقييم. وفيما يلي وصف مختصر لهذه العناصر الثلاثة:

أ. الأسئلة التي تجيب عليها عملية التقييم

يشير هذا الجانب إلى وصف عملية التقييم نفسها والكيفية التي يتم قياس الأداء فيها. وفي الغالب، يتم قياس الأداء من خلال تصميم معايير محددة للأداء، إما بالاعتماد على مدى الحاجة للبرنامج لدى الفئة المستهدفة، أو عن طريق الرجوع إلى الأهداف المحددة للبرنامج، أو بالاستناد إلى المعايير المهنية، أو المتطلبات القانونية، أو وفقاً لاستقصاء آراء الخبراء....

وبناء على هذه المعايير تنطلق الأسئلة التقييمية لتصف وتختبر قضايا البرنامج الرئيسية المتعلقة بمدى الحاجة للبرنامج، أو مدى مناسبة مفهوم وتصميم البرنامج، أو مدى نجاعته - أي البرنامج - عند التنفيذ أو من ناحية الأثر والكفاءة والفاعلية. ويظهر الشكل أدناه العلاقة التفاعلية لعملية التقييم عبر مراحل البرنامج منذ لحظة التفكير فيه إلى حين قياس الأثر والكلفة.



وفيما يلي بعض النماذج للأسئلة التقييمية التي تراعي موضوع النوع الاجتماعي ضمن مستويات التقييم المختلفة، وعبر المراحل المختلفة للبرنامج، والتي يجب تضمينها في خطة المتابعة والتقييم.

تقييم الحاجة للبرنامج من منظور النوع الاجتماعي

يركز هذا الجانب من التقييم على مدى انطلاق البرنامج من احتياجات الفئات المستهدفة من الذكور والإناث، بحيث يتم التأكيد فيه على إجراء التحليل الجندي في تقييم الاحتياجات للبرنامج أو المشروع، وعلى التحقق مما إذا كان المشروع أو البرنامج يتسق مع الأهداف الوطنية المتعلقة بالنوع الاجتماعي. وفيما يلي بعض نماذج الأسئلة التقييمية في حالة تقييم الحاجة للبرنامج:

- ما طبيعة المشكلة الاجتماعية ومدى وجودها ومعالجة كل من الذكور والإناث منها؟
- ما الخصائص المتعلقة بكل من الذكور والإناث في المجتمع الذي يعاني من المشكلة؟
- ما الاحتياجات الأخرى لهذا المجتمع المستهدف؟
- ما الخدمة أو الخدمات المطلوب تقديمها للفئة المستهدفة من الذكور والإناث؟
- ما مدى الحاجة للخدمة لدى الذكور والإناث، وكم الفترة الزمنية التي نحتاج لتقديم هذه الخدمة للفئة المستهدفة؟
- ما الترتيبات الضرورية لضمان تزويد الخدمة المطلوب تقديمها للفئة المستهدفة من الذكور والإناث؟

تقييم تصميم البرنامج والنظرية التي ينطلق منها من منظور النوع الاجتماعي

ينطلق هذا النوع من التقييم للتأكد من تصميم البرنامج ومدى أخذه بعين الاعتبار الأبعاد الجندية في الأنشطة المخطط لها، وللتحقق من مدى إجراء تحليل احتياجات أو تنفيذ دراسة قاعدية تراعي موضوع الجندر، إضافة إلى التوثق من أن أهداف المشروع ونتائجه قد اعتنت كفايةً بالقضايا الجندية، وفيما إذا كانت سياسة البرنامج أو المشروع قد حددت احتياجات وإمكانات الذكور والإناث الشركاء في عمل البرنامج وتنفيذه أو المستفيدين من خدماته، هذا بالإضافة إلى فحص درجة استجابة مؤشرات ونتائج ومخرجات البرنامج لموضوع النوع الاجتماعي.

وفيما يلي بعض نماذج الأسئلة التقييمية في حالة تقييم تصميم البرنامج والنظرية التي ينطلق منها من منظور النوع الاجتماعي:

- من الفئة المستهدفة من الذكور والإناث التي يجب تقديم الخدمة لهم؟

- ما الخدمة أو الخدمات التي يجب تزويد الذكور والإناث بها؟

- ما أفضل نظام لتقديم الخدمة للذكور والإناث؟

- كيف يمكن للبرنامج أن يحدد ويعين ويحافظ على استمرارية استفادة الفئة المستهدفة من الذكور والإناث من البرنامج؟

- كيف يجب تنظيم البرنامج ليخدم الذكور والإناث على أفضل وأعدل نحو ممكن؟

- ما الموارد الضرورية والمناسبة للبرنامج؟

تقييم عمليات البرنامج والتنفيذ من منظور النوع الاجتماعي

يركز هذا النوع من التقييم على مدى الاستفادة من أنشطة البرنامج لكل من الذكور والإناث، وفيما إذا كانت الاستفادة من البرنامج مختلفة لدى الذكور عنها لدى الإناث، وتحديد الأسباب التي أدت إلى هذا الاختلاف، إضافة إلى تحديد طبيعة أو أسلوب هذا الاختلاف. هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، يركز هذا النوع من التقييم على تقصي أثر نتائج البرنامج على الذكور والإناث، وفيما إذا كان هناك اختلاف في تأثير البرنامج على الذكور والإناث. إضافة إلى التعرف على الآثار المتوقعة وغير المتوقعة لتدخلات البرنامج على العلاقات الجندرية. وفيما يلي بعض نماذج الأسئلة التقييمية في حالة تقييم عمليات البرنامج والتنفيذ من منظور النوع الاجتماعي:

- هل الخدمة المطلوبة تم تزويدها بالفعل للأشخاص المحددين من الذكور والإناث؟

- هل هناك بعض الذكور والإناث الذين يحتاجون إلى الخدمة التي يوفرها البرنامج، ضمن نطاق تغطيته، ولم يتلقوا هذه الخدمة بالفعل؟

- هل تم تقديم الخدمة المطلوبة للفئة المستهدفة من الذكور والإناث بشكل كامل؟

- هل تشعر الفئة المستهدفة من الذكور والإناث بالرضا عن الخدمة المقدمة؟

- هل الوظائف الإدارية والتنظيمية تم ترتيبها بشكل جيد يراعي الخصوصية الجندرية؟

تقييم نتائج البرنامج والأثر من منظور النوع الاجتماعي

يركز هذا النوع من التقييم على التحقق من الآثار طويلة الأمد للبرنامج ومدى تجسيدها لموضوع العدالة بين الجنسين، والتأكد من مدى إمكانية الاستفادة والاستمرارية للمخرجات المتعلقة بالجندر. وفيما يلي بعض نماذج الأسئلة التقييمية في حالة تقييم نتائج البرنامج والأثر من منظور النوع الاجتماعي:

• هل تم إنجاز أهداف البرنامج؟

• هل للخدمة المقدمة تأثيرات فعالة على الفئة المستهدفة من الذكور والإناث؟

• هل تتضمن الخدمة المقدمة آثاراً جانبية على الفئة المستفيدة من البرنامج من الذكور والإناث؟

• هل تأثر بعض متلقي الخدمة من الذكور والإناث بالأنشطة والخدمات المقدمة أكثر من الآخرين؟

• هل المشكلة أو الوضع الذي جاءت الخدمة لمعالجته لدى الفئة المستهدفة من الذكور والإناث قد تم معالجته بشكل جيد؟

تقييم كلفة البرنامج وفاعليته من منظور النوع الاجتماعي

يركز هذا النوع من التقييم على موضوع الموارد التي تم إنفاقها على المستفيدين من الذكور والإناث، ومدى إمكانية مقارنة هذه الموارد التي تم إنفاقها وجدواها مع النتائج المتحققة فعلاً لكل من الذكور والإناث، إضافة إلى فحص إمكانية وجود استراتيجيات بديلة لتحقيق العدالة بين الجنسين كان يمكن تنفيذها بكلفة أقل من تلك التي نفذها البرنامج. وفيما يلي بعض نماذج الأسئلة التقييمية في حالة تقييم كلفة البرنامج وفاعليته من منظور النوع الاجتماعي:

• هل المصادر تم استخدامها بشكل فعال للفئات المستهدفة من الذكور والإناث؟

• هل الكلفة منطقية في ضوء الفوائد التي تم تحقيقها للذكور والإناث؟

• هل يوجد بدائل أخرى للبرنامج الحالي بحيث يمكن تحقيق نفس الفوائد للذكور والإناث بتكلفة أقل؟

ب. الطرق والإجراءات التي تستخدم لإنتاج المعلومات التي ستعتمد الإجابات عليها

تستخدم بالعادة أدوات البحث الاجتماعي لجمع المعلومات للإجابة على الأسئلة التقييمية، وتتضمن هذه الأدوات:

• آليات الملاحظة

• استخدام القياسات المختلفة

• المسوح والمقابلات

• التجريب الميداني والمنحنى شبة التجريبي

ج. وصف علاقة شركاء عملية التقييم وآليات التواصل

تتضمن هذه العملية مكونين أساسيين هما:

١. ترتيبات العمل بين المقيّم والشركاء: ويتضمن ذلك من سيقوم بعملية التقييم، فهل سيكون المقيم من داخل العاملين في البرنامج أم من خارجه، وهل طريقة التقييم ستعتمد المنحنى التشاركي - التعاوني، أم أن التركيز سينصب على عملية تحسين البرنامج.

٢. إيصال نتائج التقييم ونشرها: ويتضمن ذلك الآليات المعتمدة لنشر نتائج التقييم وطريقة عرض النتائج، بحيث يتم توضيح ما إذا كانت النتائج ستقدم عن طريق تقرير مكتوب، أو عبر إعداد ملخص شفوي. إضافة الى ذلك، يتم تحديد ما إذا كانت عملية التقييم هذه قابلة للإعادة والتكرار. ومن ثم تحديد الأفراد والشركاء الذين سيتم عرض نتائج التقييم لهم، وتوضيح ما إذا كان نطاق عرض النتائج سيكون مختصراً ومحدوداً، أم سيتم نشرها على نطاق واسع.

خطة المتابعة

تعد عملية المتابعة أقل كلفة وجهداً، وأسهل عملاً من عملية التقييم، والتي تظهر بالعادة ماذا تم إنجازه في البرنامج من حيث الأنشطة والمخرجات والنتائج، ولكن لا يتم التركيز فيها على السؤال: لماذا حدث ذلك. وفيما يلي بعض القضايا التي يجب مراعاتها في التخطيط لعملية المتابعة:

- النظر إلى الاتجاهات أو المؤشرات المتصلة بالجوانب التي تغيرت وتلك التي لم تتغير في المشكلة التي حددها البرنامج.

- تطوير مؤشرات في وقت مبكر من عمر البرنامج.

- استخدام المؤشرات لإظهار ماذا حدث فعلاً فيما يتعلق بالتنفيذ وتحقيق النتائج المطلوبة.

- فحص ومراقبة التقدم في العمل، للحكم فيما إذا كان قد تم بشكل دقيق كما خطط له، وضمن الجدول الزمني المحدد، وللصفات المستهدفة وضمن التوقعات.

- في ضوء المعلومات المتوافرة أعلاه، يتم تحديد ما إذا كانت هناك حاجة لإجراء دراسة تقييمية.

الفصل الثاني

توظيف نظرية البرنامج في المتابعة والتقييم

النشاطات

نشاط رقم ٢: برنامج غذائي صحي وحياتي/ النموذج المنطقي البسيط للبرنامج

تسعى وزارة الصحة من خلال برنامج "غذائي صحي وحياتي" إلى تحسين صحة المواطنين وزيادة متوسط العمر للأفراد، وذلك عن طريق نشر الوعي الصحي الغذائي وتجويد نوعية الأطعمة المتناولة من الأفراد وتزويد المناطق الفقيرة بها. ولهذه الغاية، فقد اختار البرنامج ثلاث مناطق تمثل جيوب فقر في الأردن لتقديم خدماته وتنفيذ أنشطته.

بحكم خبرتك في مجال التقييم، طلب منك مساعدة الوزارة والشركاء المعنيين على فهم الجوانب التي يمكن التركيز عليها في عملية التقييم لهذا البرنامج. بناء على ذلك، المطلوب صياغة نموذج منطقي للبرنامج يراعي الجوانب التالية:

- المصادر والموارد والمدخلات والأنشطة والمخرجات والنتائج والآثار بعيدة المدى للبرنامج.

- كيفية دمج الأبعاد الجندرية في كل مرحلة من مراحل النموذج المنطقي للبرنامج لتركيز عملية التقييم عليها.

آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى أربع مجموعات تناقش الحالة، ومن ثم يتم عرض المنتج أمام المشاركين.

الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

نشاط رقم ١: برنامج كلنا شركاء في التنمية

يسعى برنامج "كلنا شركاء في التنمية" والذي ينفذه العديد من الوزارات والمؤسسات إلى زيادة المساهمة المجتمعية في الاقتصاد الوطني؛ وذلك عن طريق إدماج شرائح المجتمع بجميع فئاته في العملية الإنتاجية الاقتصادية. حيث يعمل البرنامج على زيادة التشغيل الذاتي وإنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة. وقد حدد البرنامج الفئات المستهدفة منه بالخريجين الجدد من المدارس والمعاهد والجامعات، والمتعطلين عن العمل لمدة تزيد عن سنتين، وربات البيوت، والأفراد المتقاعدين عن العمل في سن مبكر.

هذا وقد تم اختيار ثلاث مناطق متباينة في طبيعة القطاعات الاقتصادية فيها (المنطقة الأولى تركز على القطاع الزراعي، والثانية تركز على القطاع الصناعي، والثالثة تركز على القطاع السياحي)، ليتم تجريب البرنامج فيها لمدة ثلاث سنوات، ومن ثم تعميمه، في حال نجاحه، على المستوى الوطني. حيث سيقوم البرنامج بإنشاء مراكز خاصة لهذه الغاية تقوم بعملية نشر الوعي لدى الأفراد وتقديم التمويل والدعم الفني والتدريب والمتابعة والمساندة اللاحقة.

بناء على ما سبق، المطلوب بناء تصور لنظرية البرنامج حتى يتم تحقيق الأهداف بعيدة المدى، مع مراعاة الأبعاد الجندرية لهذا البرنامج.

آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات تبني كل واحدة منها نظرية برنامج قطاعية، ومن ثم يتم عرض المنتج أمام المشاركين. وبعد تقديم العمل، يتم بناء نظرية برنامج شمولية من جانب المدرب.

الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

شاط رقم ٤: الغرض من عملية التقييم/ خطة المتابعة والتقييم (١)

يتضمن هذا النشاط أربعة أغراض تقييمية لأربعة برامج تنفذ في قطاعات ومناطق مختلفة. يرجى قراءة هذه العبارات ومن ثم الإجابة على أسئلة النشاط التي تليها.

- إن الغرض من عملية المتابعة والتقييم هو تحديد رضا المستفيدين من خدمات التشغيل المقدمة في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. هذه المعلومات سوف تستخدم في تقرير الآلية الأفضل لتقديم خدمات التشغيل.

- إن الغرض من التقييم هو تحديد جوانب القوة والضعف في برنامج جديد لتقديم الخدمات الصحية للمجتمع المحلي. سوف تستخدم النتائج في تعديل ومراجعة تصميم ومحتوى برنامج الخدمات الصحية.

- إن الغرض من التقييم هو تحديد اذا كانت علامات الطلبة قد زادت نتيجة لانخراط المعلمين في برنامج تطوير مهني جديد.

- إن الغرض من التقييم هو تحديد أثر برنامج العمل من البيت لأسر الأطفال ذوي الإعاقة العقلية على مستوى عنايتهم بأطفالهم ذوي الإعاقة. هذه البيانات سوف تستخدم في تحسين فعالية تنفيذ البرنامج وتقديم التدخلات للأسر.

يرجى قراءة البرامج الأربعة السابقة، والأغراض التقييمية لها، والإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما الجوانب التي يتم تقييمها في كل برنامج؟
- كيف يمكن أن تستخدم نتائج عملية التقييم؟
- ما نوع التقييم الذي يمثله كل برنامج؟
- كيف يمكن تعديل الغرض التقييمي وتحسينه؟
- كيف يمكن إدماج الأبعاد الجندرية في الغرض التقييمي؟

نشاط رقم ٣: برنامج المدرسة المتكاملة الأنموذج/ الأنموذج المنطقي المعقد

يهدف "برنامج المدرسة المتكاملة الأنموذج" إلى تخريج أفواج متميزة من الطلبة الأكفاء، تمتلك المهارات المطلوبة في عصر المعرفة، والقادرة على المنافسة على المستوى الدولي. هذا وسيتم تجريب هذا البرنامج على عينة مختارة من المدارس، ومن ثم تعميمه على باقي مدارس المملكة؛ بحيث تعطى المدارس درجة من الاستقلالية في التعيين والتدريب وعقد ورش العمل، وتطوير وحوسبة المناهج والكتب المدرسية المنسجمة مع المعايير الوطنية والدولية، وإشراك الطلبة أنفسهم في عملية التعلم والتعليم.

ترغب إدارة البرنامج في بناء تصور عن الجوانب التي يمكن أن يتم فيها تقييم هذه التجربة، بما يتضمن تغطية الأبعاد التالية:

- تحديد الملامح العامة لهذا البرنامج.
- تطوير نموذج منطقي يمثل الجوانب المتعددة للبرنامج من المدخلات إلى الآثار بعيدة المدى.

- تحديد معالم الأبعاد الجندرية الواجب تركيز التقييم عليها ضمن هذا النموذج.
- آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات للمناقشة المستفيضة، ومن ثم يتم عرض المنتج أمام المشاركين.
- الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

النشاطات

الغرض التقييمي: التأكد من مدى فاعلية الأنشطة المتنوعة المقدمة من الجهات المتعددة والمنفذة بهدف تحسين التدخلات المقدمة للأطفال ضمن هذه الفترة العمرية، حتى ينجزوا المعايير النمائية في كل مرحلة من المراحل المذكورة، وصولاً الى المرحلة النهائية.

المطلوب ما يلي:

١- تحديد من هم شركاء عملية التقييم في كل مرحلة من مراحل البرنامج، والى أي درجة يجب أن ينخرط الشركاء في تطوير أسئلة التقييم، وما أثر ذلك على البرنامج؟

٢- استخدام الجدول أدناه، لتحديد شركاء البرنامج وطريقة استخدام النتائج التقييمية لكل فئة منهم والأسئلة التقييمية لكل فئة، والجوانب الجندرية التي يمكن مراعاتها.

شركاء عملية التقييم	اسم شريك عملية تقييم البرنامج	كيف يمكن أن يستخدم الشركاء نتائج التقييم، وكيف يمكن أن يتأثروا بنتائج التقييم	حدد ثلاثة أسئلة تقييمية مفتاحية لكل شريك	كيف يمكن مراعاة الجوانب الجندرية في الأسئلة التقييمية
الشركاء الرئيسيين				
الشركاء الثانويين				
الشركاء الفرعيين				

آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى أربع مجموعات تأخذ كل مجموعة أحد الأغراض التقييمية وتناقشه بشكل موسع، ومن ثم يتم عرض المنتج أمام المشاركين. وبعد تقديم العمل، يتم عرض الأغراض التقييمية بشكل إجمالي من جانب المدرب.

الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

نشاط رقم ٥: برنامج الطفولة حلم المستقبل / خطة المتابعة والتقييم ٢:

تحديد الشركاء لعملية المتابعة والتقييم

يهدف برنامج (الطفولة حلم المستقبل) إلى الوصول بالأطفال الى النمو السليم المتكامل في نهاية السنة الثانية عشر من جميع الجوانب الانفعالية والصحية - الجسدية، والمعرفية، والتعلمية. حيث حددت أربع مراحل نمائية للأطفال ضمن هذا البرنامج (تغطي الأولى منها مرحلة الطفولة من عمر الولادة حتى أقل من عمر ثلاث سنوات، والثانية تمثل العمر من ثلاث سنوات حتى أقل من ست سنوات، والثالثة من ست سنوات حتى أقل من تسع سنوات، والرابعة من تسع سنوات إلى سن الثانية عشر. ينخرط في هذا البرنامج الأسر والحضانات ورياض الأطفال والمدارس ومزودي الخدمة.

ينفذ هذا البرنامج من خلال وحدة خاصة لإدارته، ويشرف على تنفيذه العديد من الوزارات، وبشكل خاص الصحة والتنمية الاجتماعية والتربية، إضافة الى العديد من الجهات المانحة ومنظمات المجتمع المدني والقطاع الخاص.

النشاطات

ليقوم كبار السن بتقديم خدماتهم التطوعية فيها. هذا ويقوم كبار السن بتقديم خدماتهم لمدة ثلاث ساعات في اليوم، وبواقع أربعة أيام في الأسبوع، وبخاصة في مجال إلقاء المحاضرات حول التخطيط للمستقبل المهني للطلبة، أو إعطاء تجارب عن آليات إيجاد العمل وكيفية النجاح والاستمرار فيه.

تريد هذه المؤسسة إجراء تقييم لبرنامج "سأهم". المطلوب مساعدتها في تحديد الأسئلة التقييمية الممكنة والمراعية لموضوع النوع الاجتماعي، في سياق تناول الجوانب التالية:

- تقييم جوانب تصميم البرنامج.
- تقييم تنفيذ البرنامج.
- تقييم فاعلية البرنامج.

آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات تأخذ كل واحدة منها نوعاً من أنواع التقييم الثلاث المطلوبة أعلاه، ومن ثم يتم عرض المنتج أمام المشاركين. وبعد تقديم العمل، يقوم المدرب بعرض النظرة الكلية للأسئلة التقييمية وفق النماذج المختلفة.

الزمن: ٦٠ دقيقة.

نشاط رقم ٧: "برنامج صحتك تهمنا" / خطة المتابعة والتقييم ٤: الخطة الشاملة للمتابعة والتقييم

يهدف برنامج "صحتك تهمنا" إلى الارتقاء بالصحة المجتمعية عن طريق حث الأفراد على إيقاف التدخين والتخفيف من آثاره. ويتم تنفيذ البرنامج تحت إشراف وزارة الصحة، وبالتعاون مع وزارة التربية والتعليم ووزارة العدل ومديرية الأمن العام. وقد تم تنفيذ البرنامج لمدة خمس سنوات إلى الآن. يتألف البرنامج من أربع مكونات هي:

- المكون الأول: إنشاء مراكز دعم فني وقائي وعلاجي للمدخنين.

- المكون الثاني: تطوير التشريعات والسياسات المتعلقة بمكافحة التدخين.

آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى أربع مجموعات تأخذ كل مجموعة مرحلة عمرية للإجابة على الأسئلة الواردة أعلاه في الجدول، ومن ثم يتم عرض المنتج أمام المشاركين. وبعد تقديم العمل، يتم عرض كلي للمراحل الأربعة من جانب المدرب.

الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

نشاط رقم ٦: برنامج "سأهم" لكبار السن / خطة المتابعة والتقييم ٣: صياغة الأسئلة لعملية المتابعة والتقييم

تقديم: استناداً إلى أهمية مراعاة الخصائص الاجتماعية النفسية لكبار السن من حيث تنمية شعورهم الذاتي بدورهم كأفراد منتجين وفاعلين في مجتمعهم، يتمتعون بالقدرة على الاعتماد على أنفسهم، وعلى تقديم النصيحة والإرشاد للآخرين وعرض تجاربهم الحياتية. ونظراً لما يواجهه كبار السن من صعوبات مجتمعية في هذه الجوانب، فقد قامت إحدى المؤسسات بتبني برنامج "سأهم"، وذلك بهدف إعادة إدماج فئة كبار السن في العمل شبه التطوعي من أجل تحسين صحتهم النفسية والجسدية ودعم فرصهم للاستمتاع بالحياة وزيادة متوسط العمر لديهم.

شارك في تنفيذ هذا البرنامج مجموعة من الوزارات والمؤسسات، ومؤسسات المجتمع المدني والمجتمع المحلي والجمعيات الخيرية، حيث قام البرنامج بإنشاء مراكز خاصة لاستقطاب كبار السن وتنفيذ حملة إعلامية وتوعية شاملة في هذه المناطق، وعقدت شراكات مع المدارس والمعاهد والجامعات والجمعيات الخيرية

نشاط رقم ٨: برنامج مشروعى ضمن مؤسستى/ الخطة الشاملة للمتابعة والتقييم لبرامج المؤسسات

الوزارة/ المؤسسة/ الجمعية	
اسم المشروع	
وصف المشروع	
الاهداف بعيدة المدى للمشروع	
النتائج	
المخرجات	
الموارد	

المطلوب: يرجى بناء خطة متكاملة للمتابعة والتقييم للبرنامج الذي تعمل عليه في مؤسستك وفقا لتحديد المتطلبات التالية:

- الغرض من التقييم
- النموذج المنطقي للبرنامج
- الشركاء والمنتفعين من نتائج التقييم: و ماهي اهتماماتهم من عملية التقييم، وكيف سيتأثرون بنتائج التقييم، وكيف سيستفيدون من نتائج التقييم
- المصادر المتوفرة لعملية التقييم(التمويل، الوقت، الفريق، الخبراء، امكانية الوصول للبيانات، توفر مصادر البرنامج.
- الأسئلة المفتاحية للتقييم، وتتضمن الأسئلة العامة التي توجه الدراسة التقييمية.
- المنحنى المستخدم في عملية التقييم لجمع المعلومات
- آلية توزيع ونشر نتائج التقييم
- آلية العمل: يقوم كل مشارك بتقديم عرض فردي عن خطة المتابعة والتقييم التي يعمل عليها في مؤسسته.
- الزمن: ٦٠ دقيقة.

- المكون الثالث: إنشاء مجموعة للضغط المجتمعي من جانب أقارب المدخنين وأبناء مجتمعهم المحلي.

- المكون الرابع: الحملة الإعلامية: والتي تركز على نشر الوعي بمضار التدخين وآثاره بعيدة المدى على الصحة.

ترغب الأطراف المعنية بهذا البرنامج إجراء عملية تقييم للمكونات الأربعة. يرجى مساعدتها في ذلك عن طريق القيام بما يلي من مهام:

- تطوير نموذج منطقي لبرنامج صحتك تهمنا.
- استخدام النموذج المنطقي للبرنامج لبناء خطة متابعة وتقييم تراعي تحديد الأبعاد التالية:

- أ - خلفية البرنامج والأساس المنطقي له.
- ب - الغرض من عملية التقييم.
- ج - شركاء عملية التقييم واهتماماتهم من حيث: الأسئلة التقييمية، استخدام نتائج التقييم وأثرها عليهم.
- د - أسئلة التقييم النهائية.
- الجوانب الجندرية التي يمكن إدماجها ضمن النموذج المنطقي وخطة المتابعة والتقييم.
- آلية العمل: يتم تقسيم المشاركين إلى أربع مجموعات تتبنى كل واحدة منها مكوناً وتعمل عليه، ومن ثم يتم عرض المنتج أمام المشاركين.
- الزمن: ٦٠ دقيقة.

الملاحظات

نشاط رقم ٩: ضمان الجودة في المتابعة والتقييم

لتوحيد معلومات نظام المتابعة والتقييم، تم وضع الخطوط العامة للنمذجة والقواعد الخاصة بتسجيل المعلومات واستخدامها في العديد من المشاريع، حيث كان لهذا دور حاسم في تحليل أداء تلك المشاريع باستخدام المعلومات التي كان قد جرى جمعها وتحليلها بمعرفة مختلف العناصر الفاعلة على المستويات المختلفة، باستخدام طرائق متباينة، ومن خلال نماذج تدخل متعددة.

ومن ضمن تلك القواعد والآليات على سبيل المثال:

- استخدام الحاسوب بصورة متزايدة في أنشطة المتابعة الروتينية؛
- تكثيف المتابعة على المستوى الميداني (بجمع بيانات موحدة) بعد تنظيم الموظفين العاملين في مجال المتابعة والتقييم؛
- زيادة التركيز على أنواع المتابعة والتقييم التشاركية بصورة تدريجية.

هل يمكن التفكير بآليات أخرى.....؟

نشاط رقم ١٠: في مصر حدد برنامج مشروع التخفيف من وطأة الفقر في المناطق العشوائية مجموعة واسعة من الأنشطة التي يجب أن يدرجها البرنامج في نظامه للمتابعة والتقييم. وتشمل هذه الأنشطة ممارسات خطة العمل والعناصر المستحدثة الخاصة بالمشرو، والتي تتضمن:

- جدول الأعمال
- وضع خطة العمل وميزانيته
- الرصد المالي والمراجعة
- الدراسات الاستقصائية لأصحاب المصلحة الأساسيين
- رصد الموقف السياسي
- رصد التقييمات الخارجية

- العمليات

- حلقات العمل الخاصة بأصحاب المصلحة

- رصد التقدم والأداء

- رصد الأثر التشاركي

- تحليل البيئة التشاركية

في ضوء العناصر المشار إليها، المطلوب مناقشة واحد من المشاريع التنموية الموجهة للمناطق الأقل حظاً في الأردن في ضوء خطة المتابعة والتقييم.

نشاط رقم ١١: دراسة حالة - برنامج المرشدة السياحية

في ظل معاناة الإناث من معدلات مرتفعة من البطالة، وبخاصة في المناطق الريفية والصحراوية، حصلت إحدى المؤسسات العاملة في مجال التنمية المستدامة على تمويل من الاتحاد الأوروبي لإقامة برنامج تدريبي يستهدف تدريب الفتيات في مدينتي وادي موسى والشوبك (القريبتان من مدينتي البتراء والعقبة الأثريتين) كي يصبحن مرشدات سياحيات. وقد تم بالفعل العمل على استئجار مبنى مناسب للتدريب في مدينة وادي موسى، والتعاقد مع ثلاثة خبراء في مجال الإرشاد السياحي لتولي مهمة التدريب، كما تم تطوير العديد من الأدلة التدريبية لتلك الغاية.

تضمن البرنامج تقديم الامتيازات التالية للمتدربات:

- ١- التدريب المجاني على البرنامج لمدة ثلاثة أشهر.
- ٢- تأمين مكافأة مالية شهرية قيمتها ١٥٠ دينار لكل متدربة خلال فترة التدريب.
- ٣- تأمين التدريب العملي للمتدربات بالتعاون مع عدد من مكاتب السياحة المختصة.
- ٤- التعاقد مع مكاتب سياحية لتوظيف المتدربات بمجرد تخرجهن من البرنامج، براتب شهري لا يقل عن ٣٥٠ دينار.
- ٥- تأمين المواصلات المجانية للمتدربات خلال فترة التدريب.

وبعد الإعلان عن البرنامج في الصحف المحلية لمدة أسبوعين متواصلين، وانتهاء مدة التقديم، بلغ عدد المسجلات عشر متقدمات فقط، علماً بأن البرنامج صمم كي يستوعب ثمانني عشرة متدربة.

وبعد انتهاء التدريب لمدة ثلاثة أشهر؛ لم يتم توظيف الا فتاة واحدة كموظفة استعلامات في احدى المكاتب السياحية.

كعامل في مجال تقييم البرامج، المطلوب رصد أكبر عدد ممكن من المعلومات والأبعاد والأخطاء التي يمكن أن يكون البرنامج قد وقع فيها أو أغفلها، التي قد تكون مسؤولة عن إخفاقه في اجتذاب أعداد كافية من الفتيات الراغبات في التدريب ومن ثم العمل.

يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعتين، تقوم كل منهما بعرض النتائج ومناقشتها بعد الانتهاء من التحليل.

المدة: ٦٠ دقيقة.