



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مفاهيم ومصطلحات المتابعة والتقييم

Monitoring & Evaluation Concepts

Egypt Civil Society Support Program (ECSS)

برنامج دعم المجتمع المدني المصري
الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

أكتوبر 2010 – سبتمبر 2013



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



هدف الجلسة

- بشكل عام هو التعرف على المصطلحات الاساسية لعملية المتابعة والتقييم.
- تطبيق عملي علي الفرق بين المتابعة والتقييم
- الالمام ببعض المصطلحات المصاحبة لعملية المتابعة والتقييم.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هي محددات او معايير وجود نظام متابعة وتقييم





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

محددات نظام المتابعة والتقييم الفعال

تحديد اهداف /نتائج المشروع



وضع مؤشرات للقياس



خطة جمع البيانات

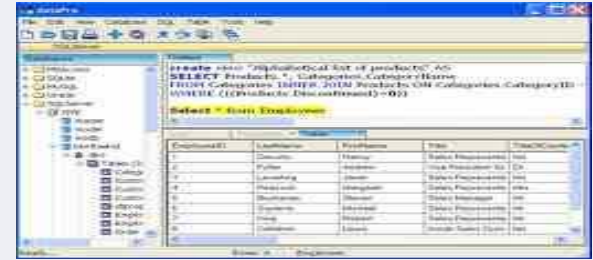


برنامج زمني لمواعيد جمع وتحليل
البيانات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

قاعدة بيانات تتضمن المعلومات
المطلوبة



فريق عمل مسئول عن جمع البيانات
وتحليلها ورفع تقارير الى العملاء
والاطراف المعنية



برنامج زمنى لمواعيد اجراء
عمليات التقييم (النصف سنوى -
النهائى - تقييم التقييم)





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

دعنا نبدأ بتعريف المتابعة والتقييم اولا





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هية المتابعة؟

عملية منظمة ومستمرة وفقا لخطة موضوعة موضح بها الاهداف المراد تحقيقها مع مراجعتها بشكل دورى للتأكد من ان التنفيذ يتم فى الاطار الصحيح



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

التنفيذ الصحيح	المراجعة	اهداف مراد تحقيقها	مستمرة	عملية
التأكد من ان التنفيذ يتم بالجودة المطلوبة	المراجعة الدورية للتأكد من مدى فعالية المتابعة. مراجعة اداء القائمين على المشروع. ان الميزانية يتم توجيهها فى الاتجاه الصحيح	المتابعة لابد ان تسعى لتحقيق اهداف محددة سواء على مستوى مشروع او برنامج او على مستوى المنظمة ككل	اي تتم باستمرار سواء متابعة يومية، اسبوعية، شهرية او ربع سنوية، وفقا لنوع النشاط	اي تتم وفقا لاجراءات محددة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

اذن المتابعة لاجابة على " الى اى مدى انشطة المشروع يتم تنفيذها بالشكل الصحيح لتحقيق المخرجات المرجوة؟





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هية التقييم؟

هي عملية مرحلية ومنظمة تتم على مدار مراحل المشروع كلها من خلال جمع وتحليل المعلومات لتحديد مدى تحقيق المشروع لأهدافه من خلال الأنشطة الموضوعية وقياس نتائج وأثر المشروع على المجتمع "



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

عملية ←	مرحلية ←	بغرض ←	من خلال ←
اي تتم وفق اجراءات منظمة	اي يتم التقييم سواء مرحلى او نصف سنوى او مع نهاية مدة البرنامج	التاكد من تحقيق مخرجات المشروع، ومدى تحقق الاثر من المشروع	تطبيق ادوات او اليات مصممة مسبقا



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

اذن التقييم للاجابة على " الى اى مدى اهداف المشروع
تم تحقيقها طبقا للمستهدف منة؟

تعد المعلومات التي يتم
جمعها أثناء المتابعة
هي الدعامة الأساسية
التي يقوم عليها التقييم





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تسلسل المدخلات و المخرجات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

رحلة الوصول للهدف

النتيجة النهائية (تحقق الهدف)

مخرجات

أنشطة

نتيجة 3 (مدخلات)

أنشطة

مخرجات

نتيجة 2 (مدخلات)

أنشطة

مخرجات

نتيجة 1 (مدخلات)

مخرجات

أنشطة

مدخلات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الهدف : سنة 2015 كل مصرى يستطيع أن يقرأ هذه الجملة و يكتبها كمان

مدخلات

أنشطة

مخرجات

نتيجة 1 كوادر مدربين / قادة مجتمع / مشرفين / منسقين مؤهلين (مدخلات)

أنشطة

مخرجات

نتيجة 2 برنامج فعال لمحو أمية الكبار (مدخلات)

أنشطة

مخرجات

نتيجة 3 حاصلين على شهادات محو امية

تقييم مدى التقدم فى تحقيق الهدف وتقويم خطة العمل



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مصطلحات رحلة الوصول الى الهدف

الهدف (objective) فى مشاريع التنمية عادة ما ينطوى على عدة أهداف فرعية اذا تحققت تكاملت معاً لتحقيق الهدف التتموى . و لكل هدف فرعى:

- **مدخلات (Inputs) :** و هى الموارد المستخدمة مثل الموارد البشرية، الأموال، المرافق ،التسهيلات، المستلزمات الإمدادات. وتستخدم المدخلات لتنفيذ الأنشطة التي ينوى القيام بها لتحقيق الهدف.

- **أنشطة (Activities) :** و هى الأعمال أو الخدمات التي يتم القيام بها لتحقيق الهدف مثل عقد ورش العمل، تقديم التدريب ، تنفيذ برامج للوصول إلى الفئات المستهدفة. وبصفة عامة، تؤدي الأنشطة إلى تحقيق مخرجات المشروع.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تابع مصطلحات الرحلة

- **مخرجات (Outputs) :** وهي النتيجة الفورية المترتبة على تنفيذ الأنشطة مثل إنتاج نشرة توعية، عدد الأفراد الذين تم تدريبهم، عدد لقاءات التوعية ، عدد ما تم توزيعه من مواد تثقيفية..... الخ.

- **نتائج (Outcomes) :** وتتضمن تغييرات في السلوك أو المهارات كنتيجة لمخرجات أنشطة المشروع

جملة النتائج للأهداف الفرعية تؤدي الى تحقيق هدف المشروع



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

(Impact) تأثير المشروع

- **التأثيرات:** هي التغييرات الكبرى التي تحدث عبر فترة أطول من الزمن وترجع إلى النتائج النهائية التي حققها مشروع ما أو مجموعة من المشروعات أو البرامج ذات الصلة والتي تكون أهدافها قد تحققت بنجاح مثال :
- تحسن مستوى المعيشة في منطقة معينة نتيجة لبرامج التنمية المحلية بها
- تحسن الحالة الصحية للسكان في منطقة معينة نتيجة البرامج الصحية و الرعاية الاجتماعية بها.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الإدارة بالنتائج

Results Based Management

Egypt Civil Society Support Program (ECSS)

برنامج دعم المجتمع المدني المصري
الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

أكتوبر 2010 – سبتمبر 2013



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

منهج الإدارة بالنتائج

- هو اتجاه إداري يهدف إلى تحسين فاعلية وكفاءة الأداء خاصة في تنفيذ البرامج والمشروعات التنموية عن طريق:
- تحديد النتائج المتوقعة من تنفيذ البرنامج أو المشروع بناءً على الأهداف الموضوعية أثناء عملية التخطيط.
- يجب أن تكون النتائج المحددة واقعية بحيث يمكن تحقيقها من خلال الإمكانيات والموارد المتاحة.
- يجب أن تكون النتائج المتوقعة ضمن اهتمامات المنظمة أو الجمعية.
- يجب التأكد من أن كل المدخلات والعمليات والأنشطة المختلفة تساهم في تحقيق النتائج.
- يجب متابعة وقياس مدى التقدم في تحقيق النتائج.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الركائز الأساسية للمتابعة والتقييم بالنتائج

- تحديد نتائج محددة (إطار النتائج Result Framework)
- متابعة هذه النتائج (أو المؤشرات الدالة عليها) بصفة مستمرة ووضع علامات للتقدم نحو تحقيقها.
- التركيز على تحقيق النتائج والتأثيرات المتعلقة بالتغيرات التنموية في حياة الناس أكثر من التركيز على تحقيق الأنشطة و العمليات.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

لماذا التركيز على النتائج

- توجيه العاملين على كافة المستويات و كذلك الأنظمة الإدارية للاهتمام بالنتائج أكثر من الأنشطة
- عمليات التخطيط تركز على الارتباط الاستراتيجي بين السبب والنتيجة
- عمليات المتابعة تتبع التقدم نحو تحقيق النتائج
- تيسير تقديم التقارير عن الأداء و بالتالي تحسين نظم المتابعة وفقا للمسئوليات المحددة لفريق العمل



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

آثار غياب عمليات المتابعة والتقييم بالنتائج

- الخطط المصممة لا تقدم ارتباط واضح بين ما أنجزناه بما نريد تحقيقه
- الأنشطة المنفذة لا تساهم بالضرورة في تحقيق الهدف الرئيسي
- قلة البيانات الكيفية المجمعة، وحتى في حالة جمع بيانات كيفية فإنها لا تستخدم في اتخاذ قرارات بشأن الأنشطة أو النتائج



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

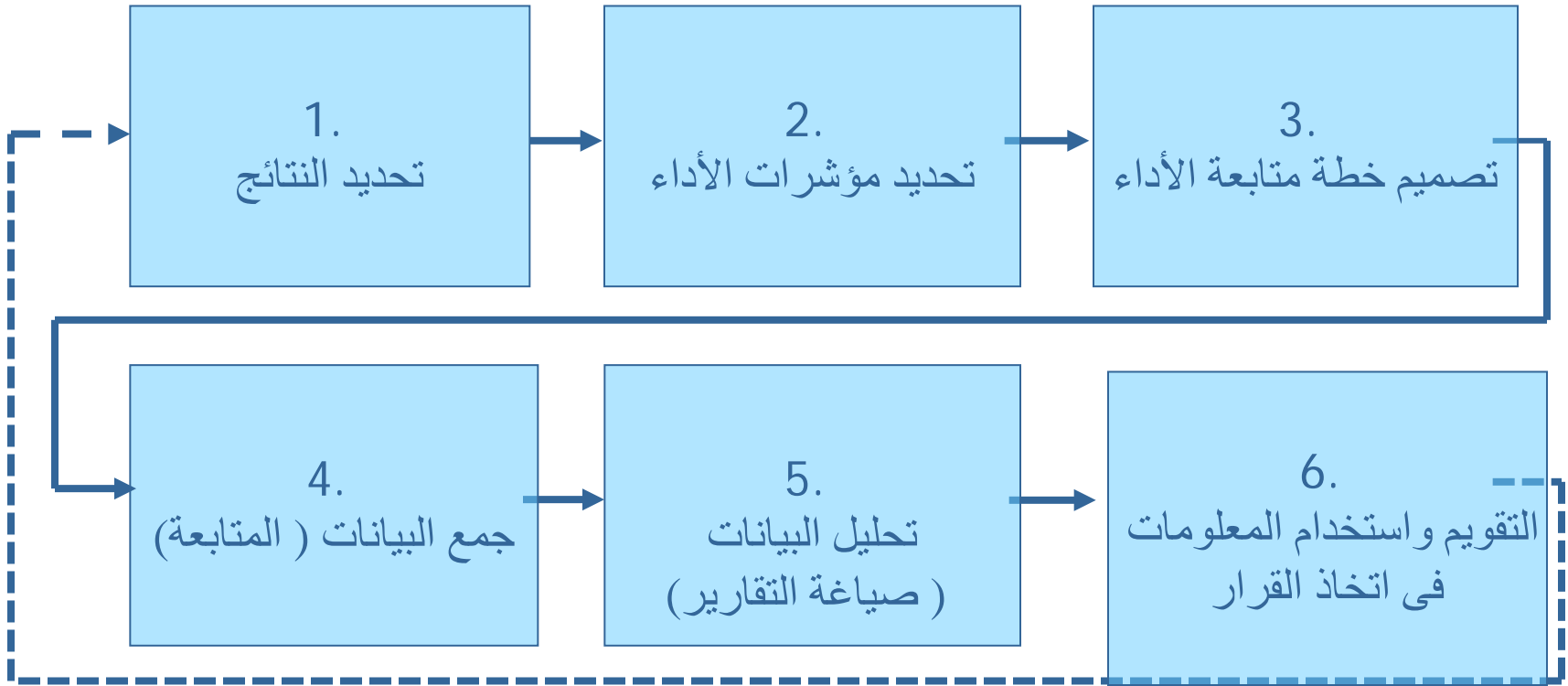
شارك برأيك

- فى ضوء خبراتك العملية، هل يمكن تحقيق مبادئ الإدارة بالنتائج فى مشروعك؟ وكيف.
- ما هي اهم المعوقات التي قد تواجه تطبيق هذا الاتجاه الإداري؟



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

خطوات عمليات المتابعة والتقويم المرتكزة على النتائج



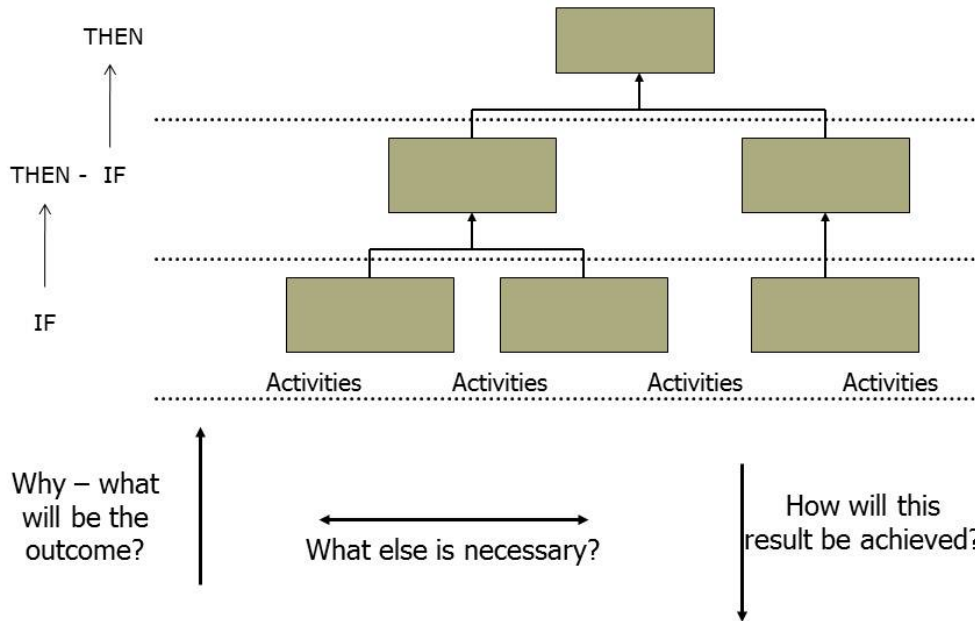


USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

1. تحديد النتائج

الخطوة الأولى

دائماً ما توضع النتائج (أو الأهداف) في
نموذج إطار منطقي
هذه الخطوة توضح العلاقة السببية للنتائج





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

2.
تحديد مؤشرات الأداء

الخطوة الثانية

- تخضع مؤشرات الأداء لمجموعة من المعايير
مباشرة
موضوعية
ملائمة
عملية



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

3. تصميم خطة متابعة الأداء

الخطوة الثالثة

- تساعد خطة متابعة الأداء على:
- تسهيل تجميع البيانات المقارنة
- إدارة عمليات جمع البيانات
- عرض تحليلي لمؤشرات الأداء

المؤشر	التعريف ووحدة القياس	مصدر البيانات	طريقة جمع وتحليل البيانات	من سيقوم بجمع البيانات؟	كم عدد مرات جمع البيانات؟ في أي شهر؟
الهدف: اكتب هنا بيان بهدف المشروع. تابع توثيق المعلومات الخاصة بالمؤشرات الخاصة بقياس كل مخرج وكل نتيجة في سجل إضافي.					
اكتب اسم المؤشر الذي سيتم استخدامه في قياس الهدف.	التعريف: قم بتفصيل التعريف المسجل لهذا المؤشر حتى لا يكون هناك تساؤل حول معنى المؤشر. ويجب أن يكون تعريف المؤشر واضحاً بحيث أن كل فرد في فريق العمل والشركاء يفهم ما يعنيه والنوع المحدد من البيانات التي ينبغي جمعها فيما يتعلق بهذا المؤشر.	عليك بتوثيق موعد جمع البيانات لهذا المؤشر في هذا العود. مثلاً على ذلك، مكتب الإحصاءات بوزارة الزراعة، التقرير السنوي. حول المصارات الزراعية. يجب أن تكون دقيقاً للغاية حتى تحدد مصادر جمع البيانات في كل مرة تحتاج لجمعها. استخدم نفس المصدر كل مرة طوال فترة حياة المشروع	إذا كنت ستحصل على بيانات هذا المؤشر من مصدر موجود بالفعل، عليك بسجول كيف ستحصل على المعلومات فعلياً. هل عليك التوجه الى مكتب معين؟ هل يمكن أن ترسل رسالة إلكترونية لطلب الوثيقة أو البيانات على أن ترسل اليك الإجابة إلكترونيًا؟ إذا لم يكن هناك مصدرًا قائمًا للبيانات الخاصة بالمؤشر، قم بتسجيل الطريقة التي ستعتمد استخدامها في جمع البيانات. هل ستقوم بإجراء مسح؟ هل ستجري مقابلة مع أشخاص معينين؟ هل سيكون عليك تحليل ما تجمعه من بيانات؟ كيف ستفعل ذلك؟ هل باليد/الإحصاء العددي أم بحساب المتوسط؟	ما اسم الشخص من بين فريق العمل المسؤل عن جمع البيانات الخاصة بهذا المؤشر؟ أذكر الأسماء في هذا العود، وتذكر أن من الضروري توثيق المسئوليات عن هذه المهمة.	سجل في هذا العود عدد المرات التي ستجمع فيها البيانات الخاصة بهذا المؤشر. بصورة ربع سنوية؟ نصف سنوية؟ سنوية؟ بنهاية كل عام مالي حكومي؟
في هذا العود تابع عمل ذلك لكل مؤشر	المفصل أو التقسيم إلى فئات: عليك أن تسجل ما إذا كنت تجمع البيانات لهذا المؤشر منفصلاً حتى تفقد على الفرق بين التكرار والإلتك (التتبع الاجتماعي)، أو الفئة العرقية، أو الموقع، الخ.	مصدرًا قائمًا للبيانات الخاصة بالمؤشر، قم بتسجيل الطريقة التي ستعتمد استخدامها في جمع البيانات. هل ستقوم بإجراء مسح؟ هل ستجري مقابلة مع أشخاص معينين؟ هل سيكون عليك تحليل ما تجمعه من بيانات؟ كيف ستفعل ذلك؟ هل باليد/الإحصاء العددي أم بحساب المتوسط؟	كما يجب أيضا تسجيل الشهر الذي سيكون عليك جمع البيانات فيه. ويجب وضع جدول زمني بالوقت لإعداد وتقديم تقارير تقدم المشروع.		



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

4. جمع البيانات (المتابعة)

الخطوة الرابعة

- تحديد الأدوات المناسبة لجمع البيانات
- إعداد نماذج نظام المتابعة
- جمع البيانات الأولية الناجمة عن متابعة أنشطة البرنامج
- تحديد مصادر البيانات الثانوية

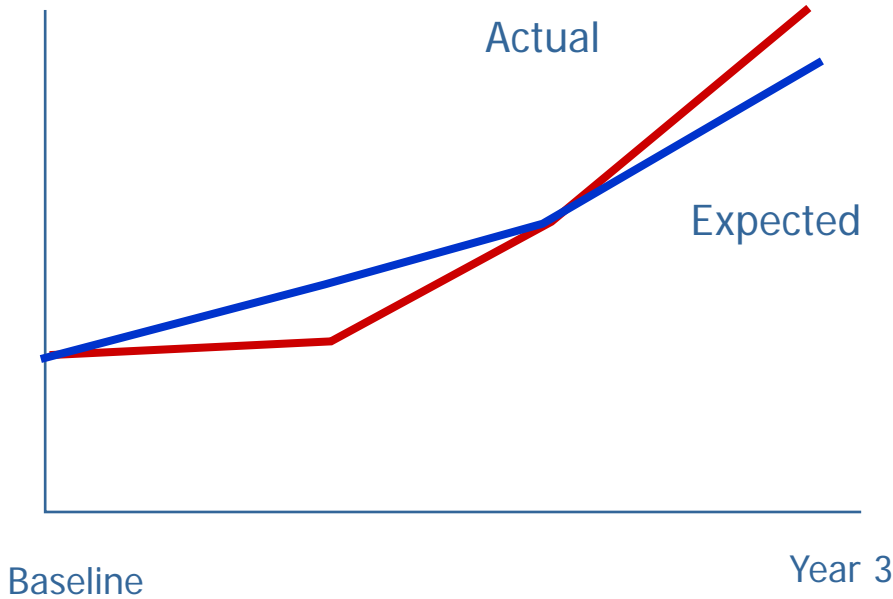


USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

5.
تحليل البيانات
(صياغة التقارير)

الخطوة الخامسة

- هناك العديد من الوسائل والآليات التي تساعد على تحليل البيانات ، سواء يدوياً أو إلكترونياً





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

6.

التقويم واستخدام المعلومات
فى اتخاذ القرار

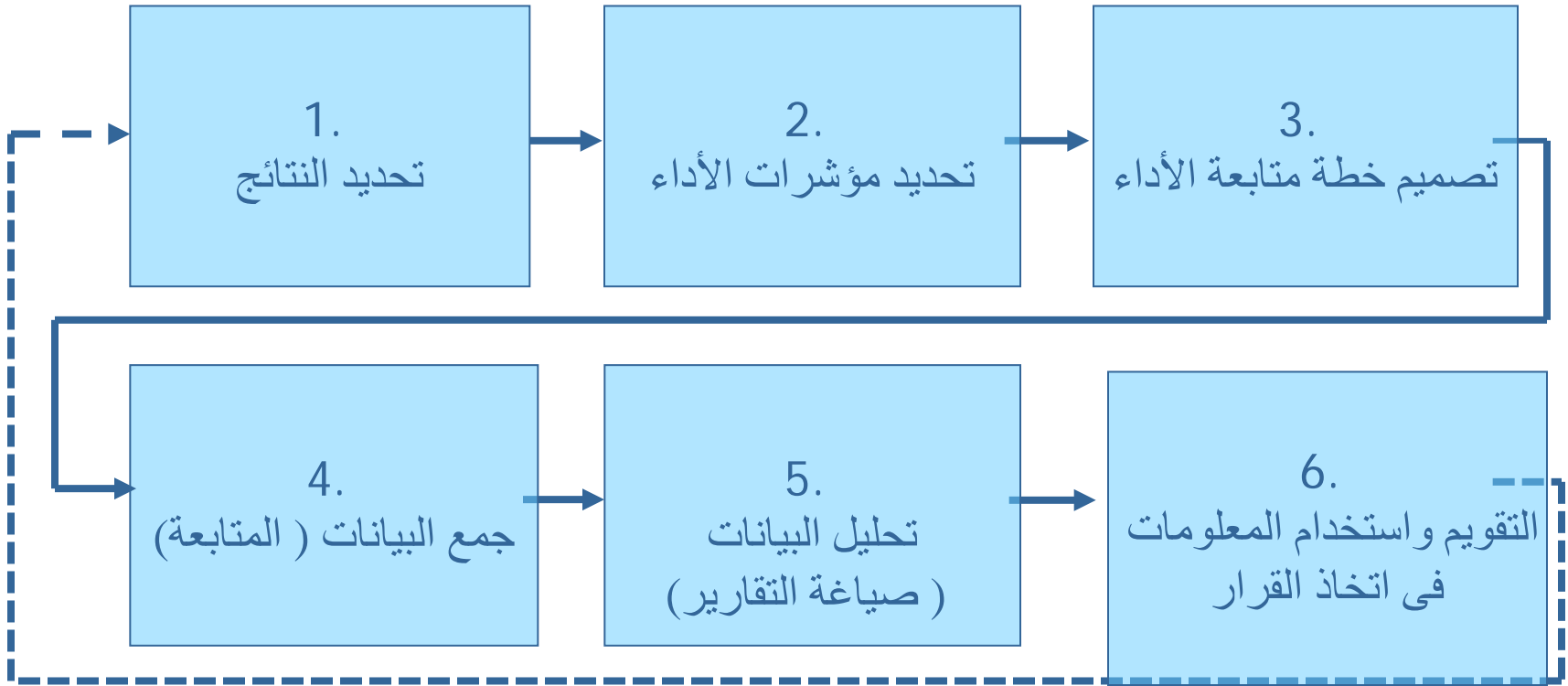
الخطوة السادسة

- عادة ما يمدنا تحليل البيانات بمعلومات وافية عن معدلات الأداء – مقارنة نسب الإنجاز بالمخطط – تحديد سبب تحقيق عدلات أعلى أو أقل من المتوقع
- تساعد هذه الخطوة الأخيرة على اتخاذ قرارات وأفعال مبنية على المعلومات
Info based



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

خطوات عمليات المتابعة والتقويم المرتكزة على النتائج





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

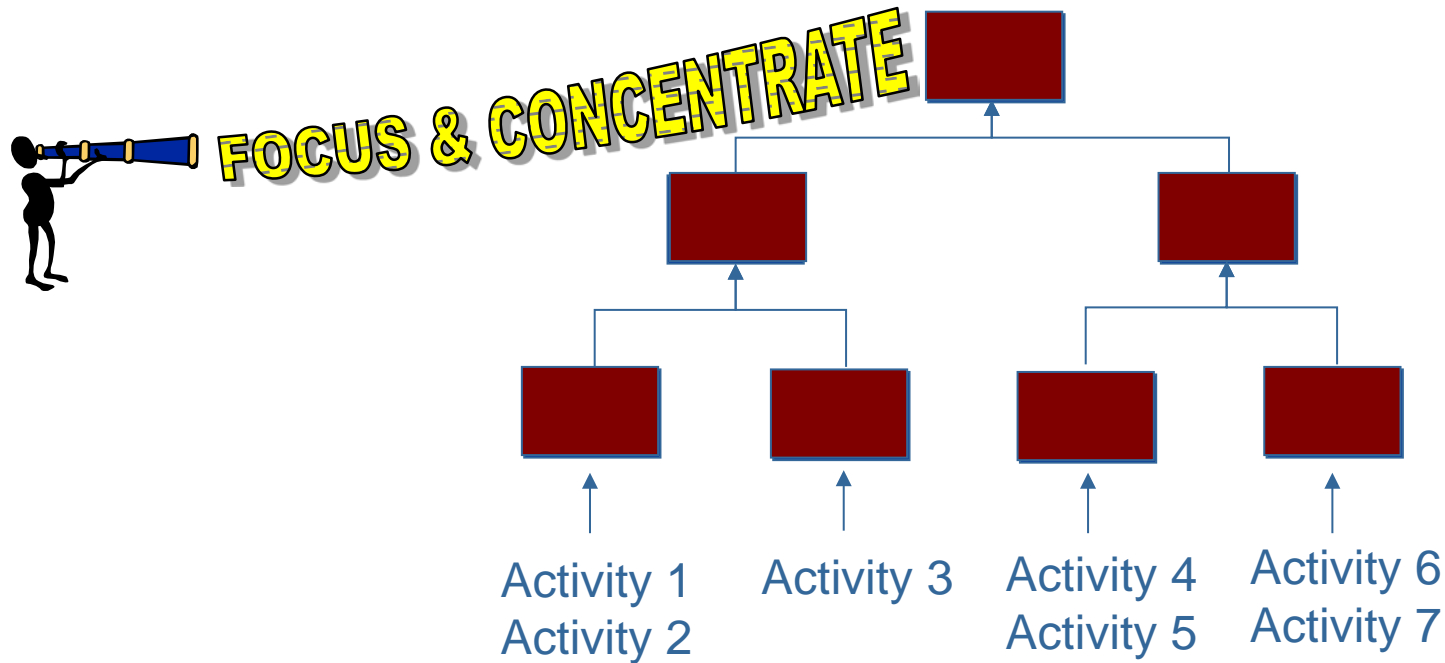
أين تكمن أهمية المتابعة والتقييم فى منهجية الإدارة بالنتائج؟

- التخطيط
- المتابعة
- التقييم
- و التقارير



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

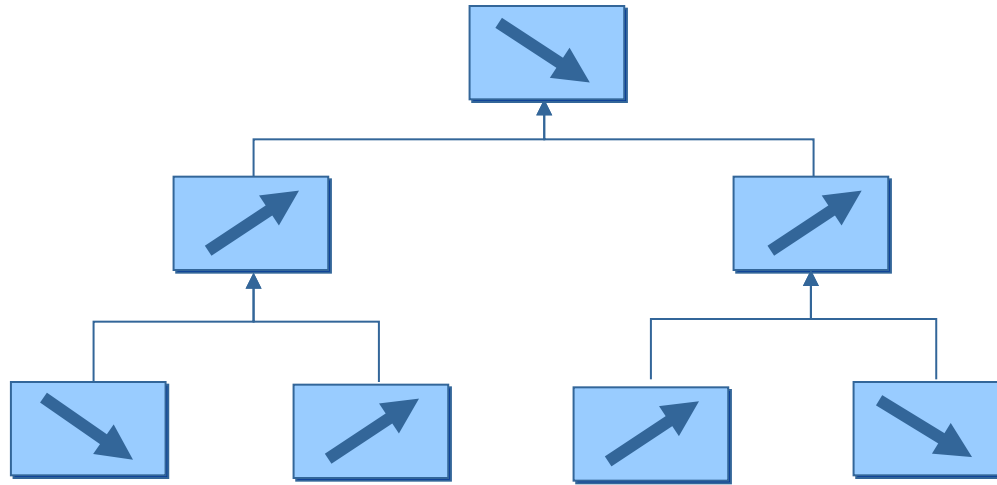
التركيز على النتائج ييسر عمليات التخطيط





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

التركيز على النتائج يساعد على توفير بيانات متابعة تمكن من اتخاذ قرارات تنفيذية



↗ Performance is at or above expectation

↘ Performance is below expectation



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

- التركيز على النتائج يعني أن التقييم يستطيع أن يوضح ما تم وكيف تم إنجازه
- التركيز على النتائج يعني أن التقارير لابد وأن تكون مفيدة لمتخذي القرار



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

بناء نظام المتابعة و التقييم تحليل المشكلة

Egypt Civil Society Support Program (ECSS)

برنامج دعم المجتمع المدني المصري
الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
أكتوبر 2010 – سبتمبر 2013



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



شجرة المشكلة

هى أداة للتخطيط لتحليل المشكلة ذات الاولوية التى يواجهها المجتمع لتحديد اسبابها والنتائج المترتبة عليها وترسم وتوضح العلاقات الترابطية لتلك الاسباب والنتائج وهى خطوة اولى لاعداد الاطار المنطقى للمشروع



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الغرض

- تستخدم أداة تحليل المشكلة لتحديد العلاقة بين المسببات والآثار الناجمة عن مشكلة رئيسية يعاني منها المجتمع.
- يتم عمل تحليل المشكلة بعد أن يتم التعرف على المشاكل و يتم تحديد أولوياتها في مجتمع ما.



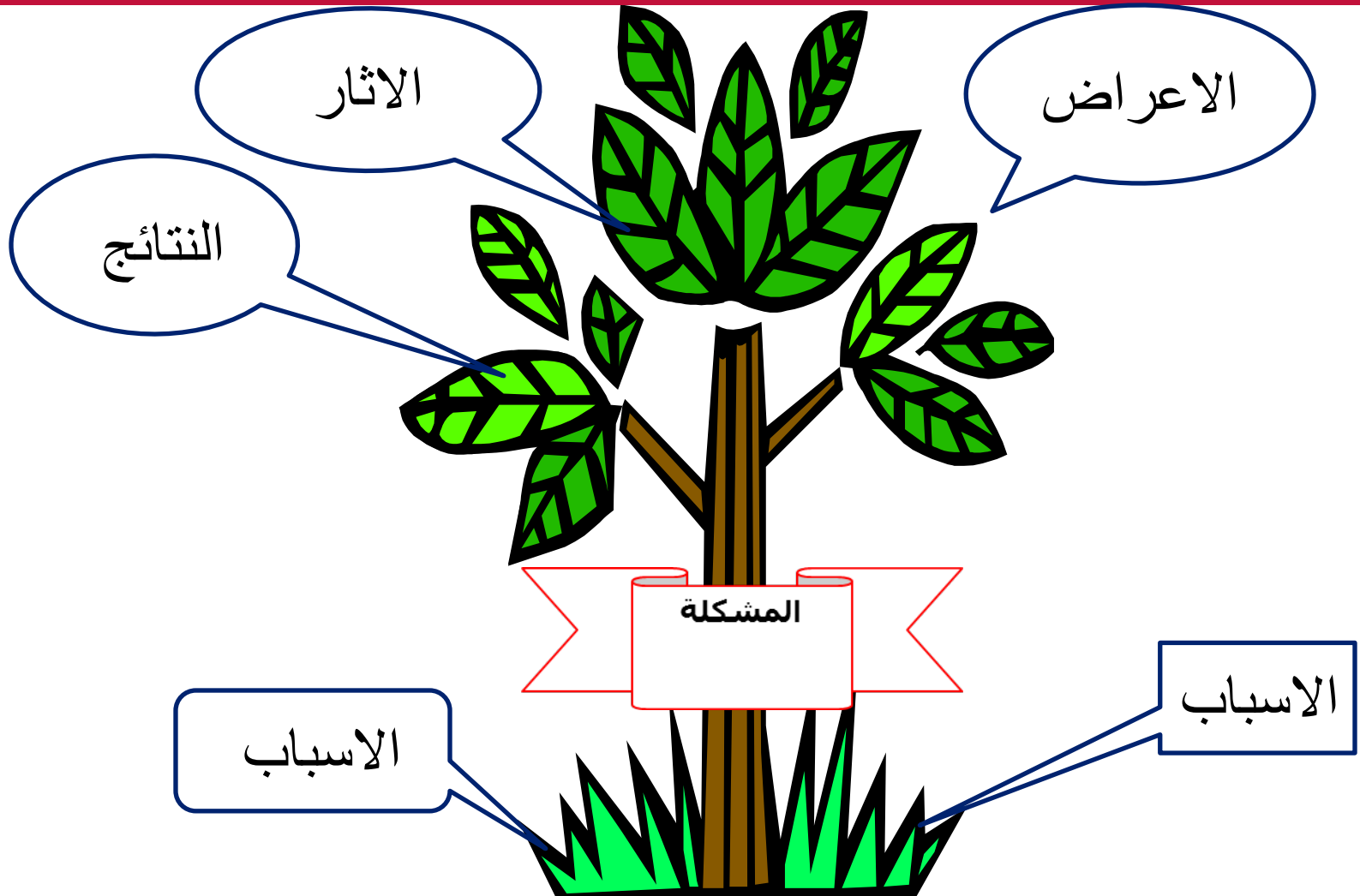
USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

خطوات تحليل المشكلة

- مناقشة مفتوحة حول اولويات المشكلات التي يعانى منها المجتمع واختيار المشكلة الرئيسية
- مناقشة و كتابة الاسباب التي ادت لظهور تلك المشكلة.
- استبعاد المشكلات المتشابهة وغير ذى ارتباط .
- ترتيب المشكلات ووضعها بشكل مترابط طبقا للسبب والتأثير.
- تحليل الاسباب من منظور حقوقى.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

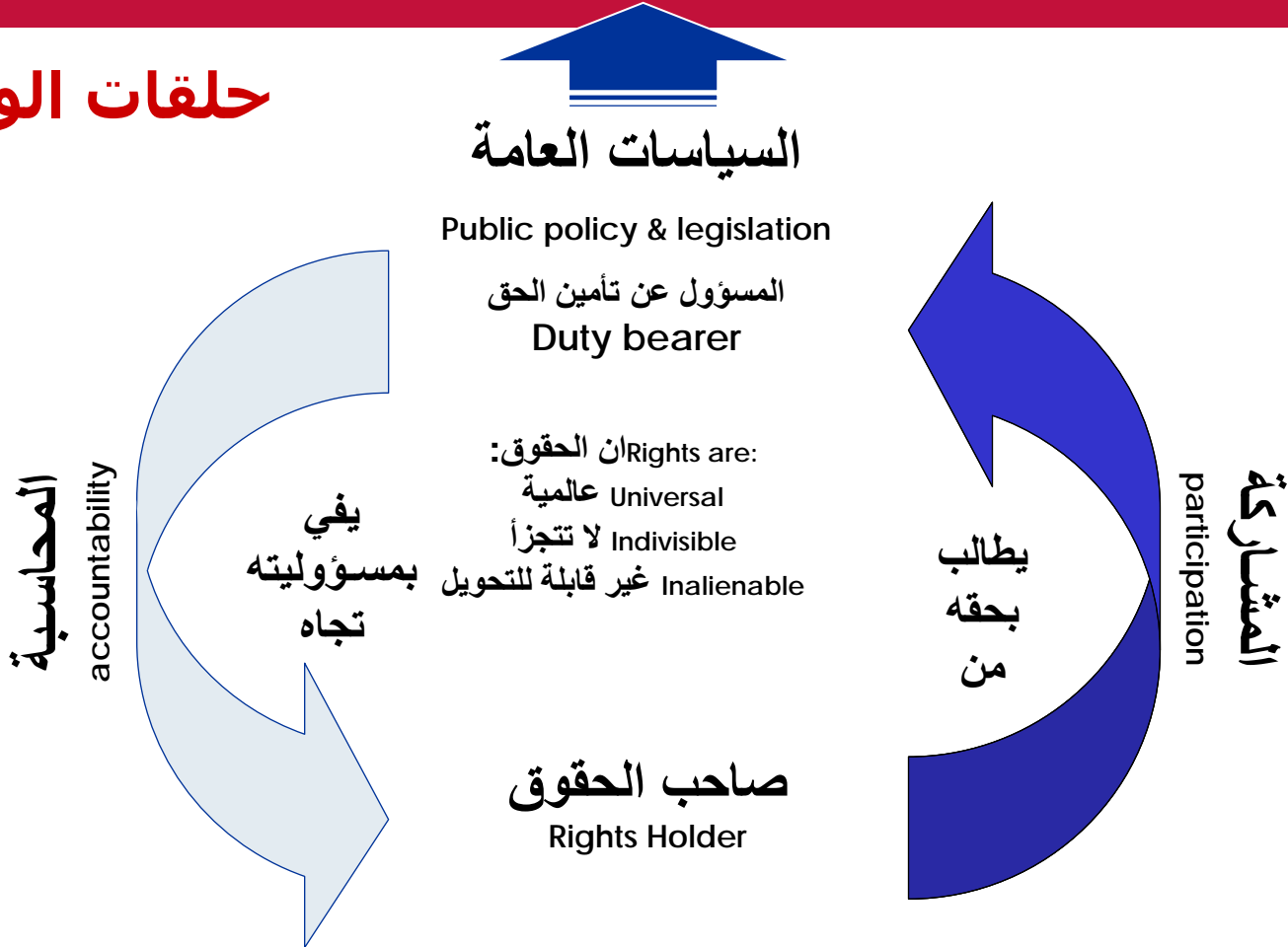
النهج الحقوقي فى التنمية

- هو منهج تنموى يعتمد على الحقوق الانسانية التى اقرتها الاتفاقيات الدولية والقوانين المحلية لتمكين اصحاب الحقوق من المطالبة بحقوقهم .
- مبادئ المنهج الحقوقي :
 - الحقوق عالمية
 - وحدة متكاملة لا تتجزأ
 - المساواة وعدم التمييز والاهتمام بالفئات الاكث تمييزا
 - المساءلة والمحاسبة
 - المشاركة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

حلقات الوصل...





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تحليل المشكلة طبقا للمنهج الحقوقي

ما مدى ارتباط المشكلة الرئيسية بقضايا حقوق الانسان والمواثيق والقوانين الدولية والمحلية .

- يتم تصنيف اسباب المشكلة الى :
- اسباب تتعلق بصاحب الحق
 - اسباب تتعلق بحامل الحق



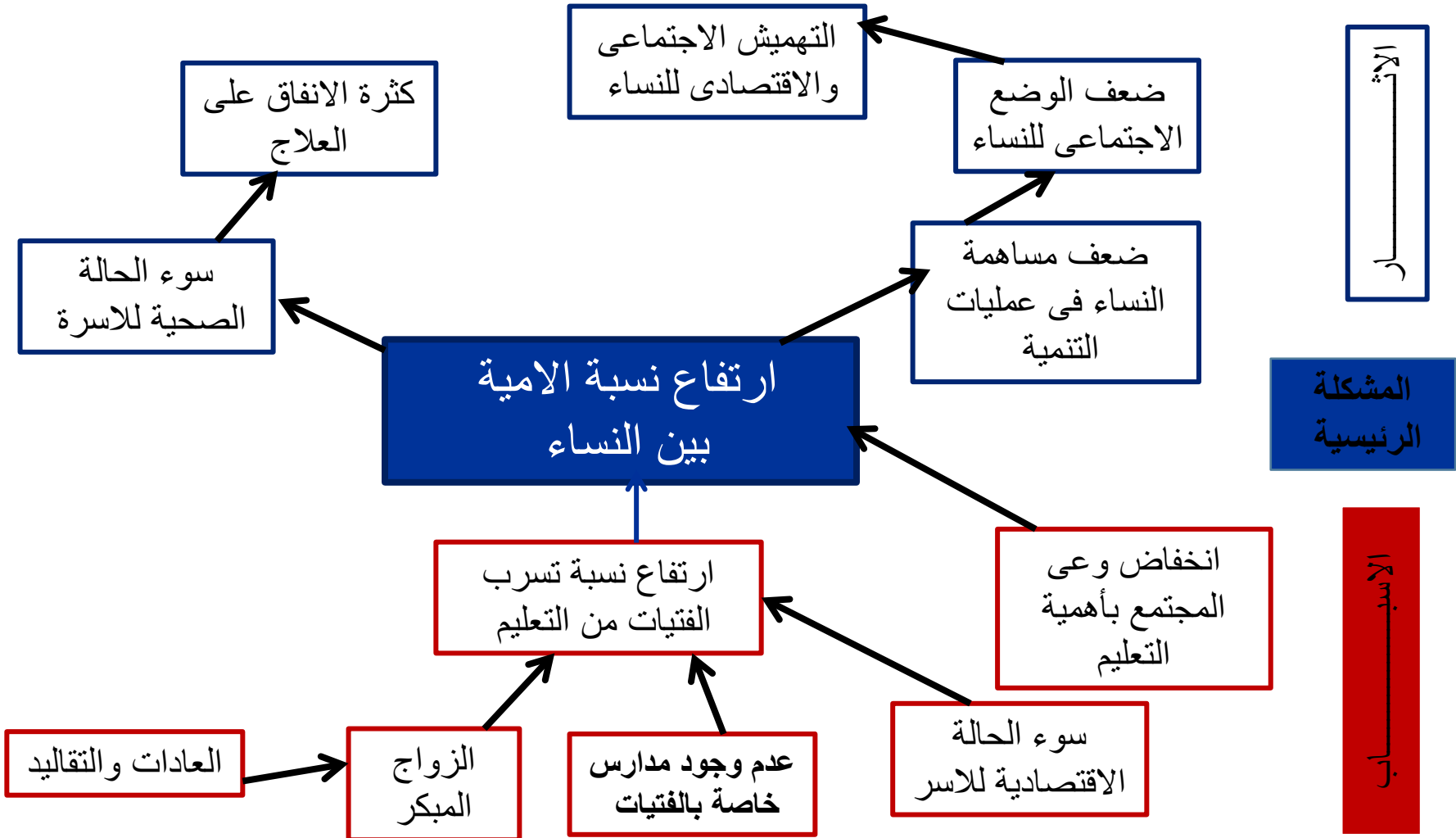
USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تحليل الفجوات الحقوقية

اسباب تتعلق بكافل الحق		اسباب تتعلق بصاحب الحق		المشكلة
احتياجات	قدرات	احتياجات	قدرات	



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE





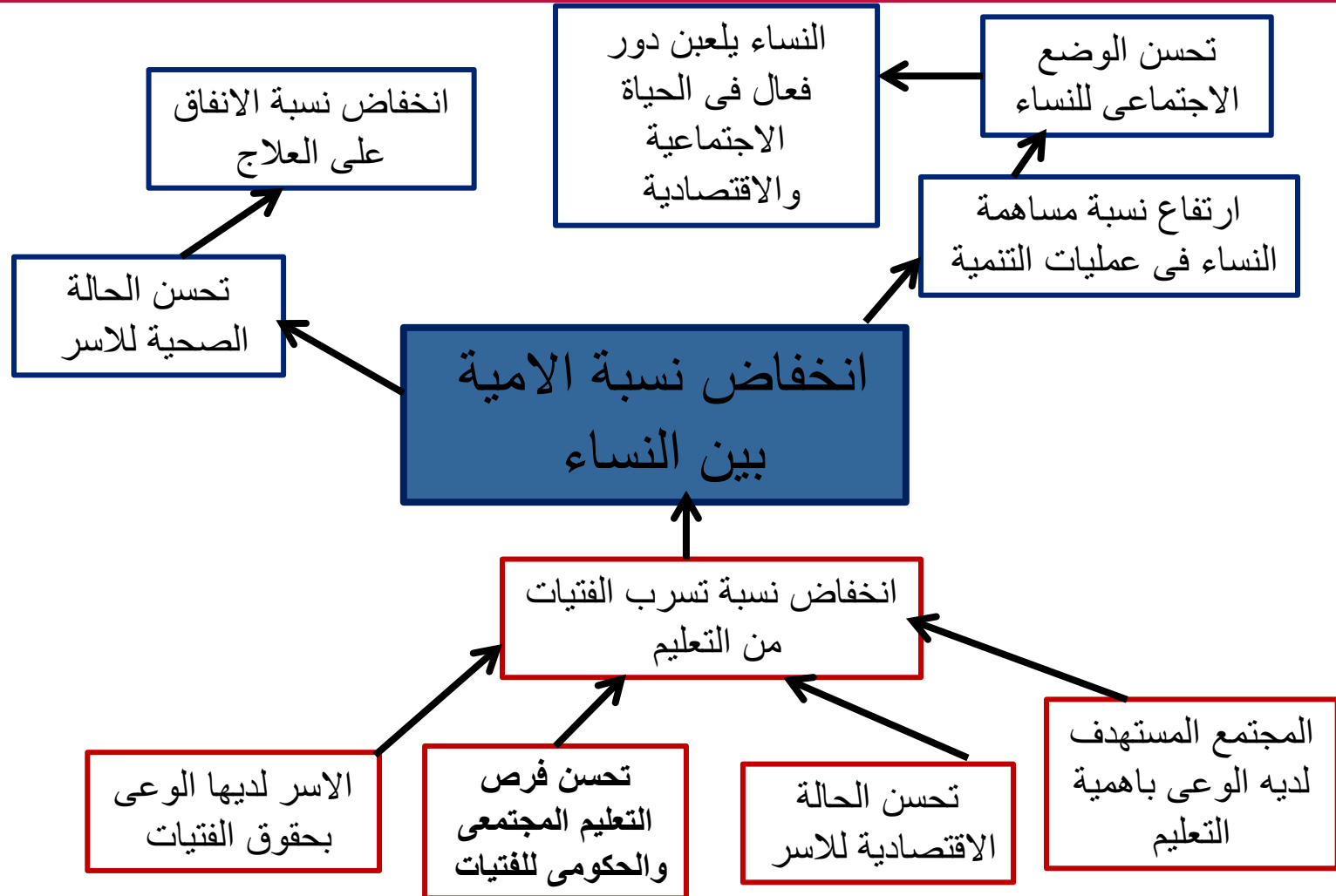
USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ماذا بعد التحليل؟

- تحويل شجرة المشكلة الى شجرة نتائج تعبر عن الوضع الايجابي المرغوب الوصول اليه .
- تحويل الاسباب والنتائج المترتبة على المشكلة إلى مخرجات ونتائج
- هذه الخطوات تتم ونحن نضع في الاعتبار الموارد المتاحة (مادية ، لوجستية ، بشرية ، زمنية إلخ) ودور وقدرات كل طرف من الأطراف ذات الصلة وبذلك تتحول شجرة المشكلة إلى شجرة / سلسلة نتائج .



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

حالة للدراسة مجموعات عمل



USAID | مصر
من الشعب الأمريكي

Egypt Civil Society Support Project (ECSS)

برنامج دعم المجتمع المدني المصري

أكتوبر 2010 - سبتمبر 2013

إن الآراء و المعلومات التي يتضمنها هذا العرض على مسئولية الكاتب ولا يعكس بالضرورة آراء
الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو الحكومة الأمريكية



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الاختلافات بين المتابعة والتقييم



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تمهيد:

- عندما تسمع أن معدل وفيات الامهات أثناء الولادة قد انخفض من 12 حالة في الألف إلى 8 حالات في الألف هل تتساءل كيف تم الوصول إلى هذه المعلومة.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تعريف المتابعة

هي عملية منظمة ومخططة ومستمرة ، تتم بصفة دورية ومنتظمة على مدار عمر المشروع لجمع المعلومات عن تشغيل وإنجازات المشروع وتأثيراته، ثم إعدادها وتوصيلها إلى إدارة المشروع أو غيرها من الجهات المعنية بغرض مساعدتهم على اتخاذ القرارات المناسبة.

هي عملية مستمرة لجمع وتحليل المعلومات والبيانات للمشروعات والبرامج لتحديد مدى توافق سير أنشطة المشروع مع الخطة الموضوعية له لبيان الوضع الحالي للمشروع وتركز على مؤشر الأداء.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

وظائف عملية المتابعة

تفسير عملية
اتخاذ القرار
بواسطة الإدارة

توثيق مراحل
تنفيذ المشروع

التعلم من
الخبرات المكتسبة
للمساعدة في
وضع الخطط
المستقبلية

اتخاذ القرار
السليم



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تعريف التقييم

هو عملية قياس مدى نجاح مشروع أو برنامج ما في الوصول للأهداف التي كان مخططا لها.

عملية تقدير مرحلي لتطور المشروع الحالي، أو الذي انتهى بالفعل مع الأخذ في الاعتبار أهداف المشروع والمؤشرات الموضوعية.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

سؤال: هل ما نقوم به تقييم أو تقويم؟



- Excellent
- Very good
- Good
- Average
- Poor



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

لماذا نقيم؟

ليساعدنا على أن نري إلى أين نذهب

لتحديد السياسة العامة للمشروع

لتبرير المشروع

لتخصيص الموارد

لتقييم العاملين

لتحسين الأداء

لنكون قادرين على تحسين طرق المتابعة

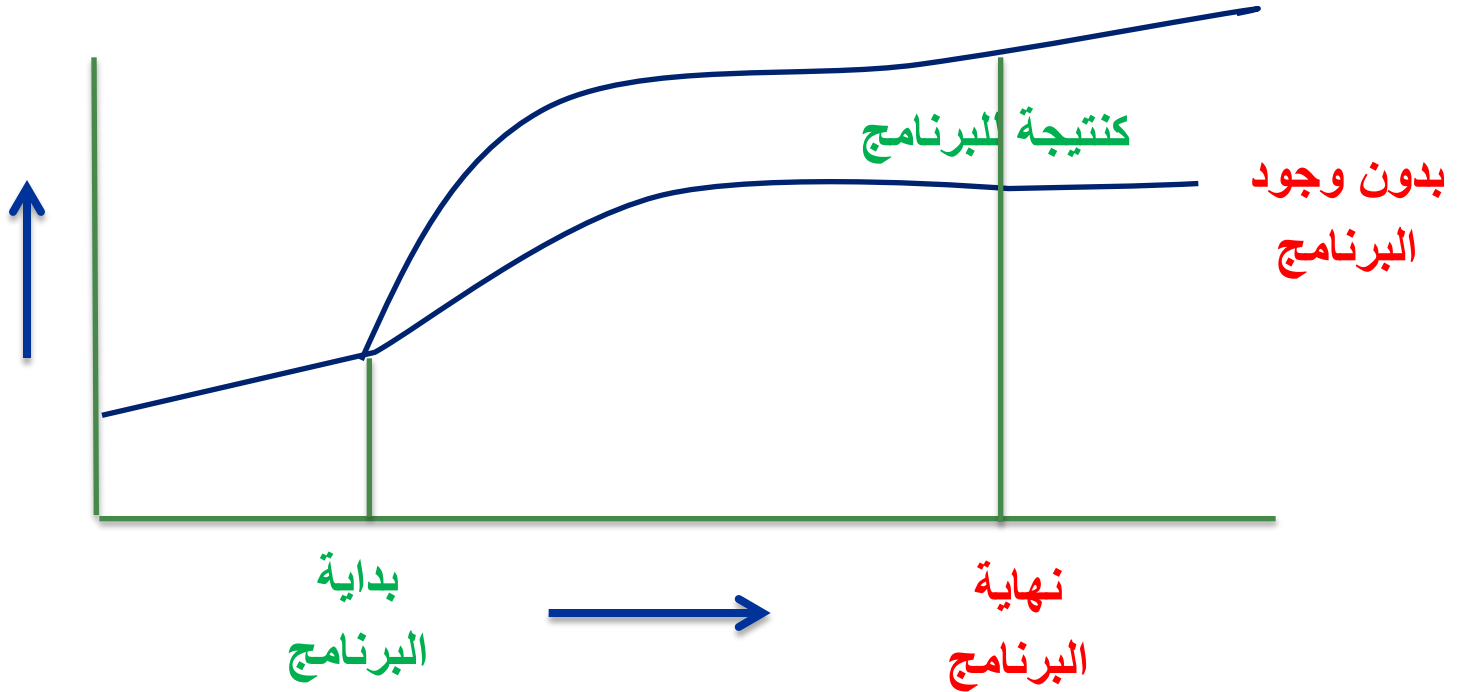
لاتخاذ القرارات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

التقييم

نتائج
المشروع





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الاختلافات بين المتابعة والتقييم:

العنصر	المتابعة	التقييم
متى؟	دورية/روتينية (تتم بصورة ربع سنوية، أو نصف سنوية)	على فترات محددة: منتصف المدة، نهاية المشروع، أو لقياس الأثر.
من؟	داخلياً: يقوم بها فريق العمل بالمشروع. خارجياً: يقوم بها الشركاء المسئولين عن تنفيذ المشروع.	خارجي، داخلي، أو مشترك.
المجال؟	تركز على متابعة مدخلات المشروع وأنشطته أو العمليات، والمخرجات والنتائج والأهداف المرحلية. والمرجعية الأساسية هي خطة العمل السنوية أو خطة عمل المشروع.	يركز على النتائج والأهداف، و/أو أثر المشروع أو البرنامج.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الاختلافات بين المتابعة والتقييم:

العنصر	المتابعة	التقييم
الهدف	تعد بمثابة إنذار مبكر حيث توضح ما إذا كانت المفردات والنتائج والأهداف تمضي في الاتجاه الصحيح نحو الإنجاز، وبالتالي إلى تحسين عملية إدارة وتنفيذ المشروع.	يهدف إلى تحديد التأثيرات الناتجة عن المشروع "كيف"، و"ماذا"، و"لماذا" حدثت.
الاستخدام	تستخدم للإدارة، والتعلم، وفي إعادة تصميم أنشطة المشروع إذا ما تطلب الأمر ذلك.	يستخدم للتعلم، وتوقع أو تحديد التعديلات اللازمة (بعد التقييمات التي تجرى بعد نصف المدة)، وفي إعداد التقارير، وتصميم المشروعات المستقبلية.
السؤال الرئيسي؟	هل نعمل الأشياء بشكل صحيح؟	هل نعمل الأشياء الصحيحة؟



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

التشابهات بين المتابعة والتقييم:

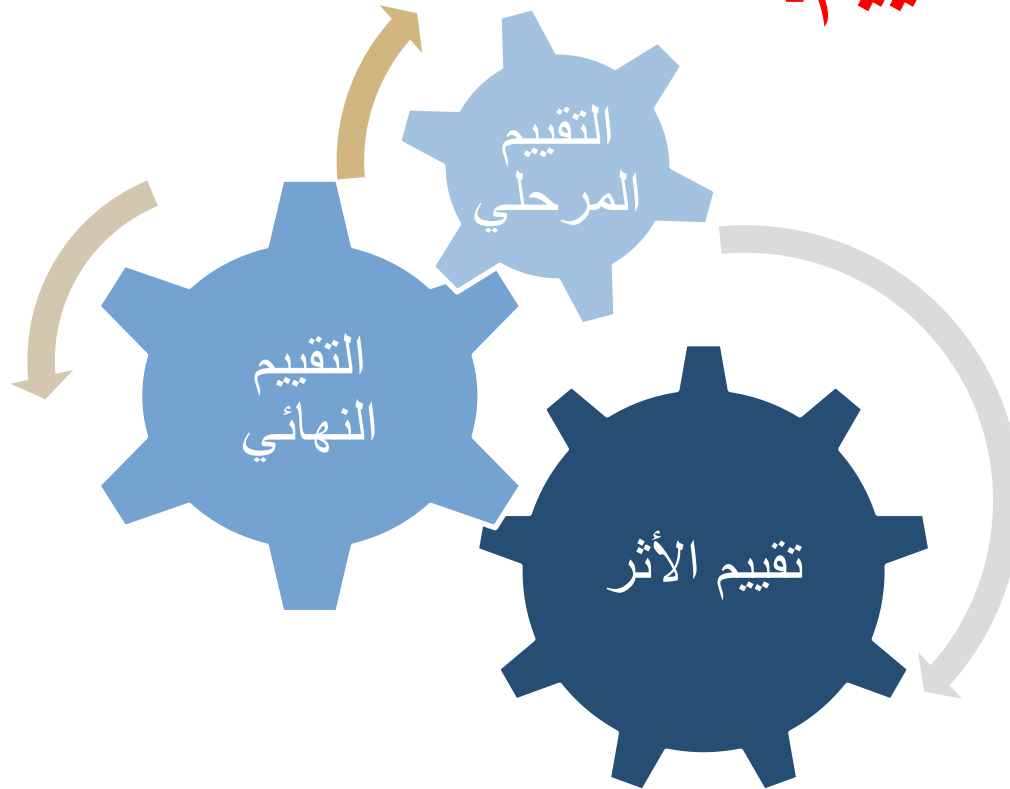
يتشابه المتابعة والتقييم في أنهم يتبعوا خطوات متشابهة أساسية:

- الملاحظة وتجميع المعلومات.
- التفكير (تحليل وتقييم الملاحظات).
- اتخاذ القرارات بناء على النتائج.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مستويات التقييم:





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مستويات التقييم:

التقييم المرحلي (تقييم منتصف المدة):

- إن إجراء تقييم نصف المدة من شأنه مساعدة مديري المشروع على الفهم المتعمق لما إذا كانت الأنشطة فعالة وتؤدي إلى تحقيق أهداف المشروع، إلى جانب الوقوف على الأسباب وراء عدم تحقق الأهداف.
 - في بعض الحالات، قد تتطلب جهة التمويل إجراء مثل هذا التقييم في منتصف المدة.
- تعد البيانات التي يتم جمعها من خلال نظام متابعة المشروع مصدراً محورياً للبيانات والمعلومات اللازمة لعملية التقييم.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مستويات التقييم:

التقييم النهائي:

- عادة ما تجرى التقييمات في نهاية المشروع للوقوف على ما إذا كانت الأهداف قد تحققت أم لم تتحقق والسبب وراء ذلك في كلتا الحالتين.
- التعرف بعمق على ما يكون قد تم بطريقة صحيحة أو ما يكون قد حدث من أخطاء خلال عملية التنفيذ.
- تعد المعلومات الناتجة عن التقييم النهائي في غاية الأهمية حيث أنها تساعد المديرين على اتخاذ القرار بشأن تنفيذ مشروعات مماثلة وأنشطة مماثلة في المستقبل.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مستويات التقييم:

تابع: التقييم النهائي:

- ينتج عن التقييمات النهائية أيضا معارف هامة تتعلق بالأمر الناجحة وغير الناجحة والأسباب وراء كل حالة، وهي معلومات يمكن لممارسين آخرين استخدامها في الميدان.
- وفي كل الحالات، ينبغي على الفور تبادل ومشاركة نتائج التقييمات النهائية مع مختلف الأطراف المعنية.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مستويات التقييم:

- **تقييم الأثر:**
- تجرى تقييمات الأثر لمعرفة ما إذا كانت هناك تأثيرات إضافية هامة أخرى قد حدثت نتيجة المشروع بعد مرور عام أو عامين من انتهاءه.
- يمكن استخدام المعلومات والبيانات الناتجة عن تقييمات الأثر للوقوف على ما إذا كانت هناك تغييرات ذات دلالة تتعدى تحقيق الهدف النهائي للمشروع.
- تجرى تقييمات الأثر أيضا لمعرفة ما إذا كانت النتيجة النهائية للمشروع تحظى بالاستمرارية وبقية لفترة طويلة بعد انتهاء المشروع.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

أهمية عملية المتابعة

تستمد عملية المتابعة أهميتها من أنها تمكن من التعرف على:

هل المشروع يسير في الاتجاه الصحيح أم لا.

هل الأنشطة المخططة تنفذ وفق ما هو مخطط.

هل يتم تحقيق مستهدفات مؤشرات المشروع بمستوياتها المختلفة

المعلومات التي توفرها عملية المتابعة تساعد مديري المشروعات على اتخاذ القرارات الصحيحة وفي الوقت المناسب.

توفر توصيات ومقترحات بشكل مستمر كي يسير المشروع نحو تحقيق الهدف النهائي المطلوب تحقيقه



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

أهمية عملية التقييم

تستمد عملية التقييم أهميتها من أنها الوسيلة الوحيدة للوقوف علي النقاط التالية:-

مدي تحقيق أهداف المشروع.

مدي ملاءمة استراتيجية المشروع وأنشطته للأهداف.

مدي ملاءمة أهداف المشروع وأسلوب تنفيذه لاحتياجات المجتمع.

مدي مشاركة المجتمع المحلي في المشروع.

مدي مراعاة المشروع لتحقيق فرص متكافئة للنساء والرجال.

مدي استمرارية المشروع.

مدي فعالية إدارة المشروع.

مدي كفاءة إدارة موارد المشروع.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تمرين عملي:

الاختلافات بين المتابعة والتقييم



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

شكراً لاهتمامكم



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

بناء نظام المتابعة و التقييم

سلسلة النتائج و الأطار المنطقى

Egypt Civil Society Support Program (ECSS) برنامج دعم المجتمع

المدنى المصرى

الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية

أكتوبر 2010 – سبتمبر 2013

إن الآراء و المعلومات التى يتضمنها هذا العرض على مسئولية الكاتب ولا يعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو الحكومة الأمريكية



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

المدخلات Inputs

- الموارد المخصصة لتنفيذ أنشطة المشروع
- مثال: المال والوقت الموظفين والمعدات والتجهيزات

الأنشطة Activities

- الإجراءات والعمليات التي تحول مدخلات المشروع إلى مخرجات المشروع
- مثال: التدريب، وتيسير، وبناء القدرات، وزيادة الوعي، والدعوة Advocacy، وعقد الندوات و الاجتماعات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

المخرجات Outputs

- المنتجات والبضائع والخدمات التي تنتج مباشرة من أنشطة المشروع
- المباني التي شيدها المشروع، اتمام دورة تدريبية، عقد المؤتمرات

ملاحظة: أن هذا هو أعلى مستوى يمارس منفذي المشروع السيطرة
المباشرة على المشروع



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

النتائج Outcomes

- التغيير في السلوك والممارسات البشرية
- أو وجود نظم جيدة (مثل: نظم تحسين الرعاية الصحية)، و سياسات أو خدمات (مثل : مراكز الإرشاد الوظيفي).
- اصدار سياسات جديدة ، زراعة محاصيل جديدة ذات انتاجية عالية أو والأمتناع عن الممارسات الصحية الضارة

النتيجة = الغرض من المشروع = الفائدة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

النتائج Outcomes

النتيجة يقوم بها المستفيدين من المشروع من تلقاء أنفسهم وتتأثر
بمخرجات المشروع وكذلك العوامل الخارجية للمشروع

- النتيجة تعنى أن التغيير في الممارسات والسلوك والنظم **حقيقي**
ودائم
- أن التغيير في الممارسات او السلوك قد اعتمده المستفيدين من
المشروع

النتيجة = الغرض من المشروع = الفائدة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأثر Impact

□ التغير الدائم في مستوى المعيشة و في ظروف حياة المجموعة المستهدفة وتحقيق العدالة الاجتماعية.

□ مثال: " القضاء على الفقر " " القضاء على البطالة " - MDG

□ مثال : زيادة الأمن الغذائي لسكان الريف، و الوفاء بحقوق الأقليات من السكان

ملحوظة: يستطيع مشروع واحد أن يساهم في تحقيق الأثر ولكن لا يستطيع أن يحققه بمفرده



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأثر Impact

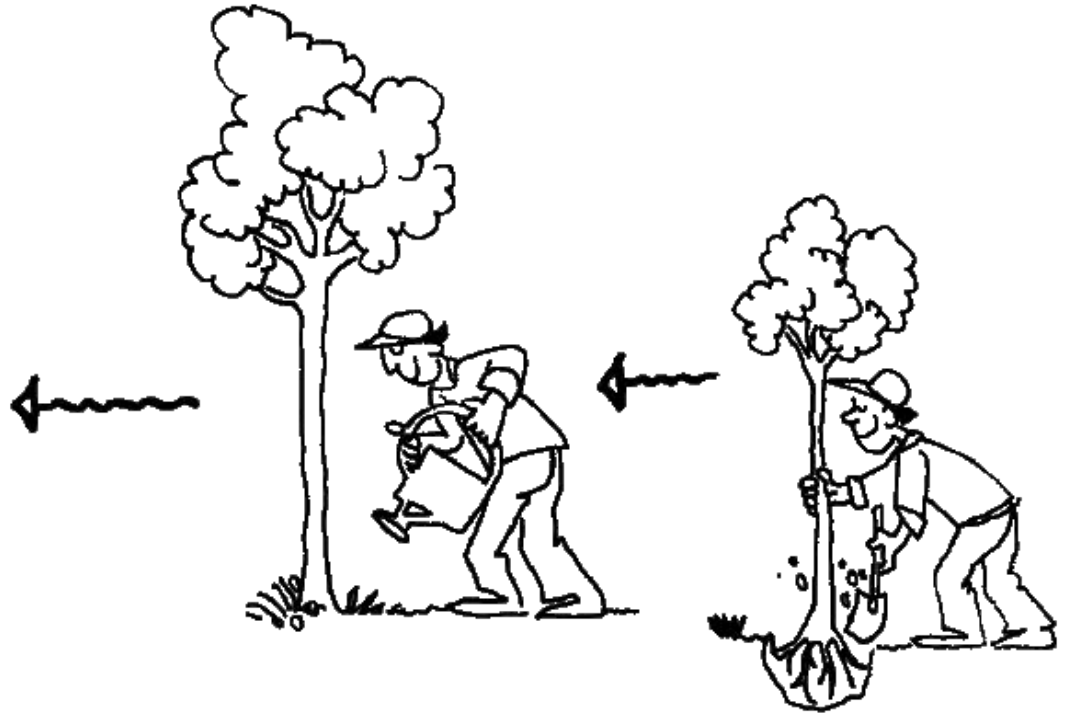
- **مخرج:** عدد الأطفال اللذين تم تطعيمهم ضد الحصبة
الأثر: انخفاض معدلات المرض عند مجموعة الأطفال المستهدفين
- **مخرج:** عدد المنازل التي بنيت من قبل المشروع
الأثر: تحسين الظروف المعيشية للأسر
- **مخرج:** عدد الطلبة المقيدون في برنامج التدريب المهني
الأثر: تحسين مهاراتهم التقنية - زيادة دخلهم- انخفاض البطالة

ملحوظة: الأثر يمكن ان يكون ايجابى او سلبى



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

المنطق السببي Causal Logic



حينئذ... بأعصد ثماراً كثيرة

...وإذا اعتنيت بها جيداً...

المنطق السببي إذا زرعت شجرة...



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

سلسلة النتائج Results Chain

- تسلسل مترابط من الناحية المنطقية للمدخلات والمخرجات والنتائج يهدف إلى تحقيق تغييرات معينة
- مترابط من الناحية المنطقية - يستند إلى مبدأ السبب والتأثير (Cause and Effect)
- سلسلة النتائج تبين فرضيات السبب والتأثير (If – Then Hypotheses) التي تشكل أساس تصميم المشروع

ملحوظة: تغطي سلسلة النتائج العناصر التالية: المدخلات، والأنشطة، والمخرجات، والنتائج، والآثار والأخطار Risks



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

سلسلة النتائج Results Chain

- يحتاج المشروع الى موارد او مدخلات (أيدي عاملة، ومواد، ووقت، ومال)
- يقوم المشروع بتنفيذ الأنشطة: الاجتماعات، والزيارات الدراسية، وتحليل ودراسة السوق، والدورات التدريبية، وانشاء البنية التحتية...
- ينتج عن الأنشطة مخرجات : مناهج دراسية موجهة نحو احتياجات السوق، وشبكة مدربين لتبادل التجارب، معارض توظيف لأصحاب العمل والباحثين عن عمل، ومراكز للتعليم والتدريب التقني والمهني مزودة بأجهزة حديثة...



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

سلسلة النتائج Results Chain

□ استخدام هذه المخرجات من قبل الأطراف المعنية المشاركة في المشروع (مدير والمدارس، والمعلمون، والمدربون، والطلاب، وأولياء الأمور، وأصحاب العمل، والباحثون عن العمل)، سيؤدي إلى تحقيق نتائج المشروع الإنمائي مثل: انخفاض معدل البطالة لشباب الخريجين

النتيجة = الغرض من المشروع = الفائدة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

سلسلة النتائج Results Chain

□ يؤدي تحقيق النتائج إلى مزيد من النتائج طويلة المدى والفوائد غير المباشرة التي يطلق عليها الأثر Impact مثل: "القضاء على الفقر" أو "القضاء على البطالة - MDG"



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

سلسلة النتائج Results Chain

- تقل الصلة الوثيقة بين الأثر والمشروع من حيث الوقت - لا يتضح الأثر إلا بعد مرور عدة سنوات على انتهاء المشروع الإنمائي
- يطلق على الحد الفاصل بين النتائج Outcomes و الأثر Impact – فجوة الإسناد Attribution Gap
- التغييرات التي تحدث خارج نطاق هذه "الفجوة" لا تخضع للسيطرة المباشرة لمشروع الإنمائي وتعتمد على عوامل خارجية أخرى مثل مشروعات إنمائية أخرى أو النمو الاقتصادي في البلد ككل



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأطار المنطقي Logical Framework (LFW) Log-Frame

- الإطار المنطقي هو نموذج منطقي وضعتة الوكالة الأمريكية للتنمية في أواخر 1970، ويستخدم على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم من الجهات المانحة والتنمية المختلفة
- الإطار المنطقي يلخص سلسلة نتائج المشروع ويقدم طريقة لقياس التقدم المحرز نحو تحقيق هذه النتائج.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

مكونات الأطار المنطقي Logical Framework Pillars

□ أربعة مكونات رئيسية مرتبة كالتى:

1. التسلسل المنطقي للنتائج

2. المؤشرات

3. مصادر جمع البيانات لكل مؤشر للمؤشرات

4. المخاطر / الافتراضات Assumptions

يرتبط كل مستوى من مستويات التسلسل المنطقي للنتائج

بما فوقة وتحتة من خلال علاقة السبب والتأثير Cause & Effect



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأطار المنطقي Log-frame

Hierarchy of objectives سلسلة النتائج	Indicators المؤشرات	Means of Verification مصادر البيانات	Assumptions / Risks الأفتراضات و المخاطر
Impact الأثر			
Outcome النتائج			
Outputs المخرجات			
Activities الأنشطة			
Inputs المدخلات			



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأطار المنطقي Log-frame

- **”المخاطر Risk والافتراضات Assumptions“** هي عناصر خارجة
عن سيطرتنا تؤثر على المشروع
- **تحليل الأخطار:** تحدد وتقيم العوامل التي قد تشكل خطراً على نجاح المشروع
- **مثال:** الأزمات الاقتصادية، والحروب، والكوارث الطبيعية، وتعارض القيم بين الأطراف المعنية، ووجود أنماط تمييزية تجاه مجموعات مختلفة بسبب السن، أو النوع الاجتماعي، أو الانتماء العرقي، Gender Discrimination.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأطار المنطقي Log-frame

مجموعة عمل

صياغة الإطار المنطقي (Log-Frame) لمشروعك



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

شكرا لحسن استماعكم



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

بناء نظام المتابعة و التقييم

صياغة المؤشرات

Egypt Civil Society Support Program (ECSS) برنامج دعم المجتمع

المدنى المصرى

الممول من الوكالة الامريكية للتنمية الدولية

أكتوبر 2010 – سبتمبر 2013

إن الآراء و المعلومات التى يتضمنها هذا العرض على مسئولية الكاتب ولا يعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو الحكومة الأمريكية



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تحديد مجالات المتابعة والمؤشرات

- ورشة عمل يشارك فيها الأطراف المعنية
- أهداف ورشة العمل :
- التوصل إلى فهم مشترك حول المشروع مع التركيز بصفة خاصة على النتائج والمخرجات
- تناول سلسلة النتائج بمزيد من التفصيل مع الإشارة إلى أدوار الأطراف المعنية المختلفة، والأخطار المحددة، و الافتراضات والنتائج السلبية المحتملة...
- الاتفاق على مجالات المتابعة التي يجب أن يغطيها نظام المتابعة والتقييم



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تحديد مجالات المتابعة والمؤشرات

- تتوافق مجالات المتابعة مع المستويات المختلفة على طول سلسلة النتائج : الموارد، والأنشطة، والمخرجات، والنتائج، والأثر.
- تشمل مجالات المتابعة الإضافية المؤثرات الخارجية من الأخطار Risks والافتراضات Assumptions ، والنتائج المحتملة غير المقصودة الناشئة عن التدخل الإنمائي (إيجابية أو سلبية)



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تحديد مجالات المتابعة والمؤشرات

تتابع المرأة مجالات الرصد ذات الصلة فقط



الرجل يتابع مجالات رصد كثيرة، لذلك يبدو مرهقاً

اجمع أكبر قدر من المعلومات الضرورية في أضيق الحدود



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هو المؤشر؟

□ المؤشر هو مقياس التغيير Measure of Change - تقيس المؤشرات التغيير لأن قيمها تتغير بمضي الوقت

□ المؤشر هو مقياس التقدم المحرز نحو أهداف المشروع - تساعدنا قيم متابعة المؤشر "المسافة إلى الوجهة المقصودة" على تقييم ما إذا كنا نقرب من هدفنا أو "وجهتنا المقصودة"



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هو المؤشر؟



تساعد المؤشرات على إبقاء التدخل الإنمائي في مساره الصحيح



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Monitoring Indicators

مؤشرات المتابعة

- هي مؤشرات مرتبطة بالمخرجات outputs والأنشطة Activities
(Sometimes known as **Process Indicators**)
- هي مؤشرات لجمع البيانات بصفة دورية لضمان تنفيذ المشروع
- مثال: عدد المشاركين الذين حضروا التدريب



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Evaluation Indicators

مؤشرات التقييم

- هي مؤشرات مرتبطة بجميع النتائج أعلى المخرجات (النتائج مباشرة Outcome والأثر Impact والهدف النهائي Goal)
- تقيس البنود التي لا يسيطر عليها المشروع ولكن يساهم فيها (Project Contribution not Attribution)
- تقاس في منتصف مدة المشروع، و عند خط الأساس وفي نهاية المشروع
- مثال: % المتدربين الذين يعملون بدوام كامل 6 أشهر بعد الانتهاء بنجاح من التدريب.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

إعداد المؤشرات بطريقة تشاركية

1. نظم ورشة العمل - نقاشات جماعية بين الأفراد الملمين إماماً جيداً بالمشروع ومجالات رصده المختلفة
2. استخدم العصف الذهني - قائمة بجميع المؤشرات المحتملة لكل مجال من مجالات الرصد
3. ناقش كل مؤشر مع المشاركين في ورشة العمل - وتحقق من ملاءمته هل حقاً يقول شيئاً عما نريد أن نعرفه؟، وقابليته للقياس هل البيانات متاحة أو يمكن جمعها دون تكلفة باهظة وجهد خارق؟



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

إعداد المؤشرات بطريقة تشاركية

4. احذف المؤشرات غير المناسبة، أو التي يصعب استخدامها أو يتطلب قياسها تكلفة باهظة.
5. اختر من الجزء المتبقي من القائمة، المؤشرات التي تعتقد أنها أكثر ملاءمة لقياس التغييرات الأكثر صلة بالتدخل
6. تحقق وناقش من وقت إلى آخر ما إذا كانت مجالات الرصد، والمؤشرات المختارة تلائم ما تحتاجه من معلومات

ملحوظة هامة - المؤشر الجيد يجب على سؤال: "كيف سنعرف إذا حققنا هذا الهدف؟" أو "ما الدليل على تحقيق هذا الهدف؟"



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

التصميم الجيد للمؤشرات معايير جودة المؤشرات SMART

S	S pecific	محددة
M	M easurable	قابل للقياس
A	A ccurate	دقيقة
R	R ealistic	الواقعية
T	T ime-bound	التقيد بزمن

ملحوظة هامة - لا تستوفي كل المؤشرات تلك المعايير



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

معايير جودة المؤشرات

محددة – Specific

□ بسيطة - سهلة الفهم للقائمين على تنفيذ المشروع والشركاء

□ تقيس شئ واحد فقط - وحدة قياس واضحة - تعريف كل مصطلح بوضوح

□ مثال – عند مستوى الأثر **Impact**:

50% من المزارعين في مشروع النوبرية يستخدمون المبيدات في زراعة

الفول والبطاطس وحقول الأرز، وذلك باستخدام التقنيات الآمنة والمناسبة

بحلول يوليو 2014

□ مثال – عند مستوى النتائج **Outcome**:

% المزارعين الذين يرتدون ملابس واقية أثناء استخدام المبيدات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

معايير جودة المؤشرات

قابلة للقياس – Measurable

- يمكن تحديد وحدات القياس مثل: "زيادة في الإنتاج" = كجم من الحبوب سنويا – Unit of Measurement
- تجنب استخدام المصطلحات العامة او الغامضة مثل "تحسين الممارسات الصحية" "رفع مستوى المعيشة"



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

معايير جودة المؤشر دقيقة – Accurate

- يعتمد عليها: ستكون النتائج ذاتها بصرف النظر عن الجهة التي تقوم بجمع البيانات
- حساسة بما يكفي لقياس التغير

الواقعية - Realistic

- قابلة للتحقيق، من حيث الوقت & الموارد المتاحة لجمع وتحليل



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

معايير جودة المؤشر

Time-bound & Includes Targets – محددة الوقت ومتضمنة الأهداف

- محددة الفترة الزمنية التي يتم تحقيق النتائج خلالها.
- الأهداف الموضحة عادة بنهاية المشروع
- أهداف عمر المشروع (على سبيل المثال ربع سنوية، سنوية) محددة في خطة المتابعة والتقييم.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

معايير جودة المؤشر

تدريب على صياغة المؤشر الجيد

المؤشرات ليست أهداف أو النتائج - لأنها لا تحدد مستوى معين من الإنجاز.

عبارة "تحسن"، "زيادة"، "اكتسبت" "رفع مستوى" وغيرها لا تستخدم في صياغة المؤشرات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأنجازات المرحلية VS المؤشرات

المؤشرات	الأنجازات المرحلية
<u>تقيس</u> درجة فاعلية خطة العمل في تحقيق أهدافها	<u>تتابع</u> الجدول الزمني لتنفيذ خطة العمل للمشروع
<u>مقياس التقدم</u> المحرز نحو <u>أهداف المشروع</u>	<u>النقاط المرجعية</u> التي توضح الأحداث في خطة العمل التي يمكن استخدامها لمتابعة التقدم المحرز أثناء <u>تنفيذ أنشطة المشروع</u>
التركيز على جوانب الجودة والكمية والتوقيت المتعلقة بنتائج والأثر المتوقع للمشروع	التركيز على الجودة والوقت والتكلفة المتعلقة بالأنشطة
مثال: اكتساب المتدربين مهارات و معارف التقييم و المتابعة للمشروعات	مثال: المواعيد المخططة لبدء أو الانتهاء من النشاط - " تصميم المحتوى التدريبي لدورة التقييم و المتابعة للمشروعات"



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

الأنجازات المرحلية VS المؤشرات

□ يقاس تقدم المشروع من حيث :

1. الأنجازات المرحلية للمشروع (مع التركيز على الجودة والوقت والتكلفة المتعلقة بالأنشطة)
2. مؤشرات الأداء (مع التركيز على جوانب الجودة والكمية والتوقيت المتعلقة بنتائج والأثر المتوقع للمشروع)

يقيم مشروع من حيث التنفيذ (باستخدام الأنجازات المرحلية) ومن حيث تحقيق النتائج (باستخدام مؤشرات الأداء)



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

صياغة المؤشرات

مجموعة عمل

صياغة المؤشرات لمشروعك
عند المستويات المختلفة لسلسلة النتائج



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

شكرا لحسن استماعكم



USAID | **مصر**
من الشعب الأمريكي

Egypt Civil Society Support Project (ECSS)

برنامج دعم المجتمع المدني المصري

أكتوبر 2010 - سبتمبر 2013

إن الآراء و المعلومات التي يتضمنها هذا العرض على مسئولية الكاتب ولا يعكس بالضرورة آراء
الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو الحكومة الأمريكية



USAID
من الشعب الأمريكي

مصر

الجلسة الثالثة

مصادر البيانات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

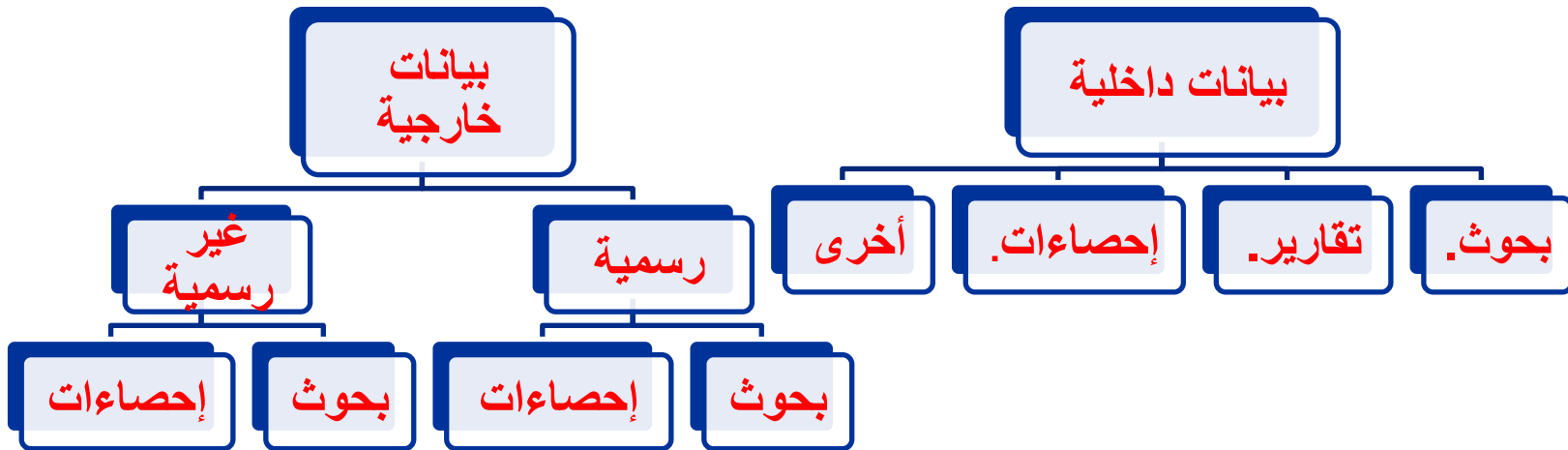
البيانات ولماذا نقوم بجمعها؟

- البيانات الإحصائية هي المعلومات التي يهتم المشروع بجمعها عن التدخلات التي يعمل في نطاقها بهدف المساعدة في تحديد درجة ومعدلات الإنجاز لمؤشرات الأداء.
- إن توافر البيانات والمعلومات هي العماد الأساسي للتخطيط للبرامج والمشروعات المختلفة، ففي جميع الدول نجد أن معظم أجهزة الدولة لا يمكن أن تقوم بعملها بدون توافر البيانات والمعلومات في المجالات المختلفة.
- وفي مجال العمل الأهلي تمثل البيانات والمعلومات أهم أدوات التخطيط ومن خلال توافر البيانات والمعلومات يمكن تحديد الاحتياجات المستقبلية وكذلك تحديد الاحتياجات التدريبية.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

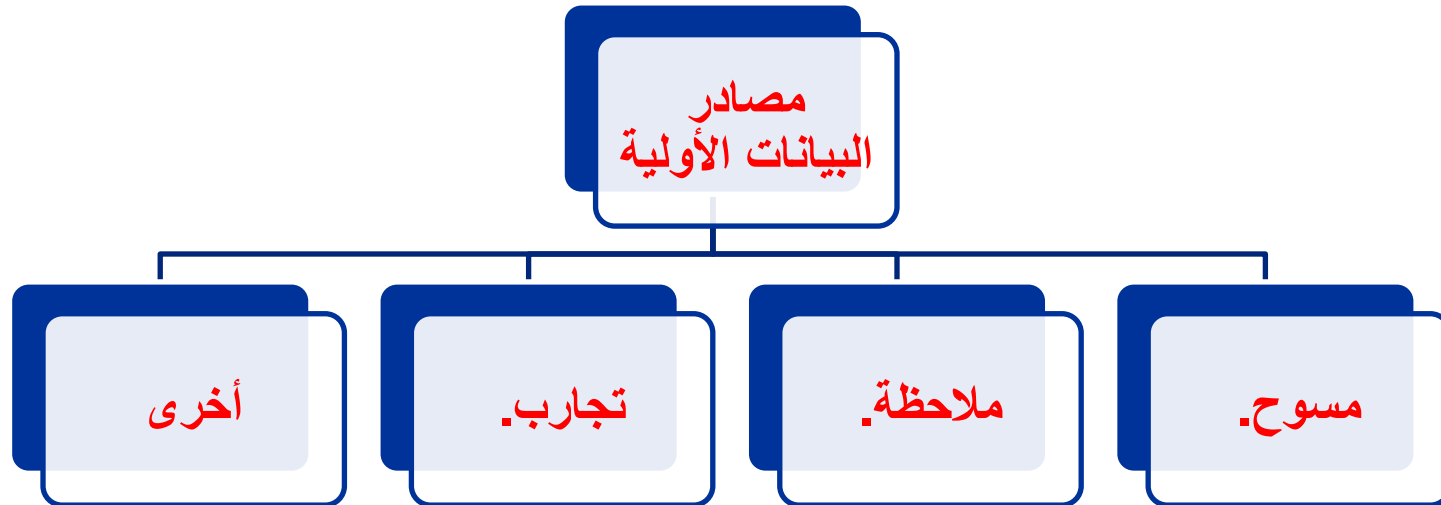
البيانات الثانوية





USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

البيانات الأولية





USAID
من الشعب الأمريكي

مصر

جمع وتسجيل البيانات القاعدية



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

جمع وتسجيل البيانات القاعدية/ الأساسية

Baseline

ما المقصود بالبيانات القاعدية؟

- هي تلك البيانات التي تعبر عن الوضع الحالي للناس، أو المواقف، أو الممارسات، أو البيئة المادية قبل تنفيذ أنشطة المشروع بهدف إحداث تغييرات في هذه الظروف.

ما أهمية وجود البيانات القاعدية؟

- إن توافر البيانات القاعدية لكل مؤشر تم اختياره لقياس مخرجات ونتائج المشروع وهدفه النهائي من شأنه مساعدة مديري المشروع على تحديد مدى ما يحدث من تقدم في اتجاه تحقيق هذه النتائج.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

أهمية جمع وتسجيل البيانات القاعدية/ الأساسية Baseline

تابع أهمية وجود البيانات القاعدية:

- يتيح أمامك الفرصة للربط بين ما يحدث من تغيرات إيجابية وبين أنشطة المشروع التي يقوم فريق العمل بتنفيذها وفقا لخطة العمل التي قمت بوضعها.
- هذه العملية من شأنها مساعدة المديرين على تحديد أي أنشطة المشروع أكثر فاعلية في إحداث التغييرات المستهدفة والمتعلقة بالهدف النهائي للمشروع.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ملاحظات هامة عند

جمع وتسجيل البيانات القاعدية/ الأساسية Baseline

- بمجرد حصولك على البيانات القاعدية عليك تسجيل قيمها والتاريخ التي جمعت فيه إلى جانب المعلومات المحددة المتعلقة بالمصدر والطريقة التي تم استخدامها في جمع هذه البيانات.
- يفضل أن تستخدم البيانات القاعدية التي تم جمعها في التقرير الربع سنوي الأول الذي يرفع إلى العملاء وأصحاب المصلحة المعنيين حتى يكون الجميع على دراية بالموقف الحالي قبل البدء في تنفيذ أنشطة المشروع.
- لا بد أن يكون مصدر البيانات الذي يستخدم في قياس البيانات القاعدية هو نفس المصدر لقياس المؤشر لاحقاً



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

شكرا لكم على حسن
مشاركاتكم



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

خطة متابعة الأداء

Performance Monitoring Plan (PMP)

Egypt Civil Society Support Program (ECSS)

برنامج دعم المجتمع المدني المصري
الممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية

أكتوبر 2010 – سبتمبر 2013



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

صياغة وتصميم خطة متابعة الأداء

- مسئول/ وحدة المتابعة والتقييم بالبرنامج يقوم بتصميم الخطة
- تساعد على متابعة كافة أنشطة المشروع والتحقق من قياس نسب الإنجاز لكل مؤشر من مؤشرات القياس والتي تم الاتفاق عليها وإضافتها للإطار المنطقي للنتائج.
- تلتزم الخطة بوضع جدول زمني لأنشطة جمع البيانات وتوزيع المسؤوليات على أفراد فريق العمل



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

عناصر خطة متابعة الأداء

- **المؤشر Indicator**: اكتب اسم المؤشر الذي سيتم استخدامه في قياس النتيجة.
- **التعريف Definition**: يجب أن يكون تعريف المؤشر واضحاً بحيث أن كل فرد في فريق العمل والشركاء يفهم ما يعنيه والنوع المحدد من البيانات التي ينبغي جمعها فيما يتعلق بهذا المؤشر.
- **التصنيف أو التقسيم إلى فئات Disaggregation**: الذكور والإناث (النوع الاجتماعي)، أو الفئة العمرية، أو الموقع، الخ.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تابع – عناصر خطة متابعة الأداء

- **مصدر البيانات Data Source**: وثيق مصدر جمع البيانات لهذا المؤشر. مثال: مكتب الإحصاءات بوزارة الزراعة، التقرير السنوي حول الصادرات الزراعية. يجب أن تكون دقيقاً للغاية حتى تحدد مصادر جمع البيانات في كل مرة تحتاج لجمعها. إستخدم نفس المصدر كل مره طوال فترة حياة المشروع
- **مستهدفات الأداء Performance Targets**: توضح مستوى النجاح الذي يهدف المشروع لتحقيقه بنهاية مدة المنحة.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تابع – عناصر خطة متابعة الأداء

□ طريقة جمع وتحليل البيانات **Methodology**:

1. إذا كنت ستحصل على بيانات المؤشر من مصدر موجود بالفعل
Secondary Data - سجل كيف ستحصل على المعلومات فعلاً. هل عليك التوجه إلى مكتب معين؟ هل يمكن أن ترسل رسالة الكترونية لطلب الوثيقة أو البيانات على أن ترسل اليك الإجابة الكترونياً؟
2. إذا لم يكن هناك مصدراً قائماً للبيانات الخاصة بالمؤشر - سجل الطريقة التي تعتمزم استخدامها في جمع البيانات **Primary Data** - أدوات جمع البيانات **Data Collection Tools** هل ستقوم بإجراء مسح؟ هل ستجري مقابلة مع أشخاص معينين؟ هل سيكون عليك تحليل ما تجمعه من بيانات؟ كيف ستفعل ذلك؟ هل بالعد/ الإحصاء العددي أم بحساب المتوسط؟



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تابع – عناصر خطة متابعة الأداء

- من سيقوم بجمع البيانات **Responsible Person**: ما إسم الشخص من بين فريق العمل المسئول عن جمع البيانات الخاصة بهذا المؤشر؟ ما إسم الشركاء او الأطراف المعنية المسئولة عن جمع البيانات؟
- **ملحوظة هامة**: من الضروري تثبيت المسئوليات عن هذه المهمة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تابع – عناصر خطة متابعة الأداء

- **دورية جمع البيانات Data Collection Frequency**: سجل عدد المرات التي ستجمع فيها البيانات الخاصة بهذا المؤشر - ربع سنوية؟ نصف سنوية؟ سنوية؟ بنهاية كل عام مالي حكومي؟ سجل الشهر الذي سيكون عليك جمع البيانات فيه.
- **يجب وضع جدول زمني بالوقت لإعداد وتقديم تقارير** تقدم المشروع للجهة المانحة او للأطراف المعنية



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

إعداد قاعدة بيانات لتسجيل المؤشرات، والبيانات القاعدية، والمستهدفات، والبيانات الجديدة

- ما أن تبدأ المنظمة في جمع البيانات القاعدية لكل مؤشر في نظام المتابعة والتقييم الخاص بالمشروع، تظهر على الفور الحاجة الملحة لإنشاء قاعدة بيانات لتخزين هذه البيانات **Data Capturing**.
- قاعدة البيانات تسجل بيانات كل مؤشر وترتيبها وفقا لكل نتيجة في الإطار المنطقي للمشروع.
- بعد إدخال البيانات القاعدية، يكون على نفس الشخص القيام بإدخال أية بيانات جديدة - تكليف شخص واحد بهذه المسؤولية يحد من إمكانية حدوث أخطاء في قاعدة البيانات



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

صياغة وتصميم خطة متابعة الأداء

مجموعات عمل



USAID | **مصر**
من الشعب الأمريكي

Egypt Civil Society Support Project (ECSS)

برنامج دعم المجتمع المدني المصري

أكتوبر 2010 - سبتمبر 2013

إن الآراء و المعلومات التي يتضمنها هذا العرض على مسئولية الكاتب ولا يعكس بالضرورة آراء
الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية أو الحكومة الأمريكية



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

نحو تقارير متابعة فعالة



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هو التقرير بشكل عام؟

- التقرير هو وسيلة لنقل المعلومات والبيانات والقرارات بين الجهات المختلفة إما شفويا وإما تحريريا،
- وبالتالي فهي وسيلة إدارية للاتصال، ولدتها الحاجة لدى أول مدير وجد إن مرؤوسيه لا يمكن ان يعملوا تحت بصره مباشرة طوال الوقت لذلك كان لابد من وسائل اتصال بديلة لنقل البيانات من المستويات الأدنى إلى المستويات الأعلى للتنظيم القائم .



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

ما هو تقرير المتابعة؟

- تقرير المتابعة هو الوسيلة التي يتم بها التعرف على أداء المشروع،
- وبالتالي يختلف تقرير المتابعة عن تقارير النشاط في إنه يركز على النتائج التي يجب أن يحققها المشروع.
- يجيب عن سؤال: هل نحن نسير في الاتجاه الصحيح؟



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

متى نكتب تقرير المتابعة؟

- يجب أن يكون تقرير المتابعة دورياً، ويتم الاتفاق داخل كل مشروع على دورية التقرير سواء كان شهري أو ربع سنوي.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

لمن يقدم تقرير المتابعة؟

- إدارة المشروع.
- الجهة المانحة.
- الشركاء.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

من يكتب تقرير المتابعة؟

- مسئول المتابعة والتقييم هو المسئول عن كتابة تقارير المتابعة باستخدام كافة المعلومات التي جمعها وفقاً لخطة متابعة الأداء.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

قواعد كتابة تقرير فعال

- 1- لن يكون هناك تقريرا فعالا إلا إذا كان يحقق الغرض الذي يقدم من أجله.
- 2- يجب على معد التقرير أن يعرض كافة المعلومات بوضوح وبإيجاز.
- 3- يجب على معد التقرير أن يعرف أن أساس التقرير هو الحقائق وليس الآراء ووجهات النظر وأن الآراء لابد أن تستند على أدلة.

لذلك يجب أن تعتمد الأحكام على الحقائق وليس الانطباعات حتى يكون التقرير فعال

.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

كتابة التقرير:

• أجزاء التقرير

- 1- **صفحة عنوان التقرير:** ويوضح بها رقم التقرير وعنوانه الذي أعد على أساسه التقرير وأسماء مقدمي التقرير وعدد صفحاته والتاريخ، ثم الجهة أو الشخص التي سيوجه إليها التقرير .



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

2- محتويات التقرير: وتوضح الأقسام والموضوعات المختلفة وقائمة الجداول والرسوم البيانية والتوجيهية وأماكنها. وقد يلي هذه الصفحة مقدمة تشمل ملخص عام لموضوع التقرير.

3- ملخص التقرير: وهو مختصر لما يحتويه التقرير والغرض منه والإجراءات التي تم اتخاذها والنتائج التي تم التوصل إليها والتوصيات التي أعدت على ضوء هذه النتائج هذا ويجب أن نلاحظ أن الغرض من ملخص التقرير هو تقديم خلاصة التقرير بشيء من التركيز وليس وصفا للتقرير حيث أن هناك بعض الأشخاص يقرأون فقط الملخص.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

4- التقرير التفصيلي: وهو يمثل جسم التقرير ويشمل الخطوات التي أدت إلى النتائج والتوصيات .

5- النتائج: ويتم فيها مناقشة وعرض النتائج التي أمكن الوصول إليها من واقع البيانات والحقائق والآراء التي تم جمعها وتحليلها مع عرض تفصيلي لها وللأسس التي وضعت عليها التوصيات .



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

6- التوصيات: وتشمل كل التوصيات التي أمكن الوصول إليها ومبررات وضعها وما تغطيه من احتياجات .

7- الملاحق: وتضم جميع الملاحق التي ورد ذكرها في التقرير.

هذا ويجب ملاحظة أن الهيكل السابق ليس هو الهيكل المفروض إتباعه في إعداد كل التقارير فقد يختلف الهيكل تبعاً لطبيعة التقرير واختلاف الموقف الذي يعالجه.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

محتويات تقرير المتابعة

أولاً: متابعة مؤشرات المشروع:

- وهنا يتم عرض المؤشرات الخاصة بكل نتيجة من النتائج المخططة للمشروع،
- مع عرض بيانات خط الأساس والمستهدف والمتحقق مع توضيح مسببات الانحرافات عن المستهدف سواء كان بالزيادة أو النقصان مع وضع التوصيات الملائمة لتعديل المسار.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

التنسيق الجيد للتقرير

- نوع وحجم الورق المستخدم .
- المسافات التي ستترك بين السطور وبعضها .
- حجم المساحة المكتوبة داخل الورقة (الهوامش المتروكة على جوانب الصفحة).
- العناوين الرئيسية التي ستكتب في وسط الصفحات، والعناوين الجانبية .
- الخطوط والأقواس التي ستوضع للعناوين الرئيسية والجانبية .
- كيفية تنفيذ الرسوم والإيضاحات .
- عدد الصور المطلوبة .
- الشكل النهائي .



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

محددات التقرير الناجح

- كما سبق أن ذكرنا إن كتابة التقرير تعتبر صورة خاصة من الاتصالات الكتابية فهي النافذة التي يطل فيها القارئ على محتويات الدراسة، فإذا ما أحسن معد التقرير كتابته وتبويبه كان ذلك عاملا مساعدا على التشويق بما جاء فيه وتفهمه والعمل به . وكما هو الحال في كل الكتابات العلمية من الواجب الاهتمام بعدة قواعد أساسية عند إعداد التقرير:



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

قواعد إعداد التقرير الناجح

- وضوح العناوين فالعناوين المعبرة تعكس فهما حقيقيا من معد التقرير للموضوع الذي يتناوله
- أن تكون النتائج محددة ولا يترك للقارئ استخلاصها.
- أن ترتبط المقدمات بالنتائج وال فقرات التي يتكون منها التقرير ببعضها في بناء متكامل .
- الوضوح .



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تذكر اخيرا

- يؤثر محتوى التقارير وصدورها في الوقت المناسب في نوعية اتخاذ القرارات في المنظومة برمتها.
- قلة عدد التقارير مع صدورها في الوقت المناسب وذات جودة مرتفعة يعد أمرا حاسما في مهمة المستويات الادارية الأعلى.
- تبسيط التقارير من شأنه أن يساعد على تعزيز مجال صنع السياسات واتخاذ القرارات ذات الصلة من جانب المستويات المختلفة للوزارة.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

تذكر أخيراً

ويمكن تحسين تقاريرنا عن طريق ما يلي:

- سهولة القراءة والفهم .
- الدقة .
- الإيجاز .
- التقيد بحد أقصى لعدد الصفحات .
- استعمال لغة بسيطة وواضحة .
- التركيز الأكبر على الأعمال المطلوبة والموصى بها .
- تضمين جوهر التقرير في موجز تنفيذي مختصر .



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

شكراً لاهتمامكم