



(2) المتابعة والتقييم: المفاهيم والأهمية – تخطيط

عمليات المتابعة والتقييم

المتابعة والتقييم: المفاهيم والأهمية – تخطيط عمليات المتابعة والتقييم

مفهوم المتابعة:

- "عملية منظمة ومخططة ومستمرة، تتم بصفة دورية ومنظمة على مدار عمر الخطة/المشروع لجمع المعلومات (عن التشغيل والإنجازات والتأثيرات)، وإعدادها وتوصيلها إلى الجهات المعنية بغرض مساعدتها على اتخاذ القرارات المناسبة للتنفيذ بكفاءة وتحقيق الأهداف المخططة".
- "عملية مستمرة لجمع وتحليل المعلومات والبيانات للمشروعات والبرامج المنفذة لتحديد مدى توافق سير الأنشطة مع الخطة الموضوعة اعتمادا على مؤشرات الأداء".

- "عملية جمع وتحليل منهجيين لمعلومات عن التقدم بهدف تحسين الكفاءة والفعالية، وذلك استنادا إلى الاهداف المحددة والانشطة المخططة".
- عملية ذات طابع داخلي تستهدف إمداد الإدارة بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب عن الأنشطة المنفذة للمساعدة في اتخاذ القرارات الخاصة
بـ: الموارد البشرية - الجدول الزمني - تدير الموارد والمصادر -
مستوى الجودة وكفاءة الأداء - الإدارة المالية والميزانية".
- "عملية تغذية مرتدة/رابعة تستمر طوال فترة النشاط/الخطة/البرنامج".

■ ”العملية المنظمة (الداخلية) لجمع المعلومات وتحليلها خلال سير عمل الخطة، لتجهيز المؤشرات المطلوبة لقياس الكفاءة والفعالية والأثر“.

■ ”أداة للمساعدة في معرفة ما إذا كانت الموارد المتاحة كافية ويتم استخدامها بالشكل الأمثل لتحقيق الأهداف، وفيما إذا كان العمل يسير كما هو مخطط“.

■ ”أداة للإطلاع المستمر والتمكين الدائم للمدراء ومتخذي القرار (المسؤولين بوجه عام) لمواكبة المشاكل أثناء التنفيذ، للمساعدة في اتخاذ القرارات اللازمة لحلها“

■ المتابعة هي : (مؤشرات + معلومات)

مفهوم التقييم:

■ إلى جانب المتابعة، تعتبر عملية التقييم أحد الممارسات الإيجابية التي يمكن استخدامها لمعرفة وتحليل أسباب تحقق أو عدم تحقق الأهداف المطلوبة.

■ عملية التقييم هي:-

■ ”عملية قياس مدى نجاح خطة/مشروع/برنامج ما في الوصول للأهداف المخطط لها“.

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

- ”عملية المقارنة بين الأهداف المخططة أو التي كان يتم السعي لتحقيقها والآثار الفعلية للمشروع“.
- ”نتائج النشاط والآثار المترتبة عليه وفقا للخطط الاستراتيجية الموضوعة سابقا، مع الاهتمام بما تم الشروع لإنجازه وبما تم الانتهاء من إنجازه، مع التركيز على كيفية الإنجاز ذاته – بمعنى – ما تحقق وكيف تحقق“.

■ وعملية التقييم قد تكون داخلية أو خارجية .

■ وهو كذلك يمكن أن يكون تكوينياً formative، أي أنه يحدث خلال مدة حياة الخطة أو المشروع، بقصد تحسين الخطة أو طرق العمل .

■ أو يكون استخلاصياً summative، أي انه يستند إلى استخلاص الدروس المستفادة من خطط أو مشروعات تم الانتهاء منها .

■ ولأن التقييم يعتمد أساسا علي القياس فإن المؤشرات تعتبر عنصرا أساسيا في عملية التقييم ، ويتم تصميمها علي ضوء الموضوعات المراد تقييمها .

■ حيث تتم المقارنة بين ما تم التخطيط له في بداية المشروع وما تم تنفيذه على أرض الواقع .

■ تناول عملية التقييم الآلية التي تم بها التنفيذ مع التركيز على :
■ الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد المتاحة، وكذلك على الآثار الناجمة عن المشروع.

■ تقييم الأداء: (مقارنة المخطط بالمنجز - رصد تحقق الأثر المطلوب)

■ مثال (حالة الإدارة والمتابعة والتقييم في الاتحاد السوفيتي).

الفرق بين المتابعة والتقييم

- بصفة عامة يعتبر الكثير المتابعة والتقييم مكونا واحدا، وانهما وجهان لعملة واحدة، حيث أن متابعة التنفيذ هو في حقيقة الأمر صورة من صور التقييم.
- ولكن يمكن إظهار الفرق بينهما إذا جعلنا التركيز في العرض على النحو التالي:-
- المتابعة : خطوات تنفيذ المشروع .
- التقييم : مدى تحقق أهداف المشروع.

الفرق بين المتابعة والتقييم.

معايير المقارنة	المتابعة	التقييم
الفرض	<ul style="list-style-type: none"> • مدى تنفيذ الأنشطة وفقاً لخطة المشروع. 	<ul style="list-style-type: none"> • مدى تحقيق أهداف المشروع.
التوقيت	<ul style="list-style-type: none"> • عملية مستمرة طوال مرحلة التنفيذ. 	<ul style="list-style-type: none"> • عملية مرحلية (عند نصف مدة المشروع أو في نهاية المشروع أو بعد انتهاء المشروع بفترة عند تقييم أثر المشروع)
الجهات المشاركة	<ul style="list-style-type: none"> • أفراد من داخل المشروع والجهات التي تتعامل معه. 	<ul style="list-style-type: none"> • أساساً أفراد من خارج المشروع ومختارين من قبل الجهة الممولة.
الاستفادة	<ul style="list-style-type: none"> • في تنفيذ وإدارة موارد المشروع 	<ul style="list-style-type: none"> • في تنفيذ وإدارة موارد المشروع. • تخطيط مشروعات جديدة. • تخطيط وتنفيذ مشروعات مماثلة.
العلاقة مع مراحل المشروع	<ul style="list-style-type: none"> • تستخدم الخطة المصممة للمشروع كإطار مرجعي للمتابعة. 	<ul style="list-style-type: none"> • ينطبق علي جميع مراحل المشروع من تخطيط وتنفيذ ومتابعة.
العلاقة بين المتابعة والتقييم	<ul style="list-style-type: none"> • توفر المتابعة معلومات هامة للتقييم عن تنفيذ المشروع للخطة الموضوعه له والنتائج التي حققتها الأنشطة المختلفة. 	<ul style="list-style-type: none"> • يقوم التقييم باقتراح أساليب وأدوات جديدة لزيادة فعالية المتابعة.

مثال: مواضع الاهتمام في عمليتي المتابعة والتقييم

- مثال :
- كان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP قد وضع دليلاً لتقييم الأداء الحكومي :
- اعتمد على التقسيم الطبيعي لكافة العمليات التي تتم في أي نظام تشغيل وهي:-

■ مدخلات النظام (من قوة عمل وموارد مالية وقدرات فنية ومقومات بنية
اساسية)

■ العمليات والتشغيل (الاجراءات والنظم واللوائح والقواعد والاطر القانونية
والتنظيمية بما فيها سياسات الحوافز والاجراءات العقابية الى ما غير ذلك).

■ المخرجات والنتائج. (مثل الخدمة الحكومية المقدمة)

■ الاثر النهائي (انطباعات واراء وتقييمات المتلقي النهائي للخدمة الحكومية).

■ وتوصل البرنامج الإنمائي UNDP الى أهمية تقييم "العمليات والتشغيل" مقارنة بتقييم "النتائج والأثر"

■ مع وضعه محدد أساسي لهذا التفضيل وهو : "الحاجة والمبرر من التقييم ذاته".

■ فاذا كانت الحاجة للتعرف على أوجه القصور ومستوى الفعالية والكفاءة ومواضع الخلل، ستكون الحاجة أكبر للتقييم المنصب على "العمليات والتشغيل"

■ واذا كانت الحاجة للمقارنة وتحديد الانجاز ومستواه، ستكون الحاجة أكبر للتقييم المنصب على "النتائج والمخرجات النهائية".

العوامل المشتركة بين المتابعة وتقييم الأداء:

■ تساعد عمليتا المتابعة والتقييم في التعلم وأخذ دروس مستفادة مما تم تنفيذه، وفي كليهما يتم التركيز على:-

1- الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة من رأس المال المادي والبشري، والوقت اللازم لإنجاز الأهداف.

2- الفعالية في استخدام الموارد، أي إلى أي مدى ساهم استخدام الموارد في تحقيق الأهداف المخططة.

3- الأثر الناجم عن المشروع، أي مدى قدرة المشروع على إحداث أثر في حل مشكلة قائمة، أو في تحسين وضع قائم (مقارنة الوضع قبل وبعد المشروع)

أهمية المتابعة والتقييم:

- رصد مواطن الضعف والاختلال ومن ثم القدرة على تعديل وتقويم المسار أول بأول.
- التأكد من الكفاءة : ومدى وحسن استخدام وتوظيف الموارد المتاحة (المال والوقت والموظفين والمعدّات وغير ذلك) .
- التأكد من الفعالية ومدى بلوغ البرنامج أو المشروع التنموي أهدافه المحددة الموضوعة .

- تزويد التغذية الراجعة بشكل مستمر من أجل تحقيق الأهداف المخططة، بما قد يتضمنه هذا من تحديد التعديلات المطلوب إجراؤها على الخطة.
- الإدراك المبكر للمشاكل واقتراح الحلول الممكنة لها.

- التأكد من سلامة وموضوعية الخطط الموضوعية ، فقد تظهر المتابعة لمعطيات وظروف الواقع، عدم دقة الخطط الموضوعية، ومن ثم توفر عمليات المتابعة والتقييم المعلومات المطلوبة لاجراء التعديلات او التغييرات الضرورية في الاستراتيجيات او الخطط .
- رصد التقدم المحقق باستمرار .
- قد تكون "المتابعة والتقييم" متطلبا أساسيا لبعض الجهات المانحة .



■ التحفيز على التصرف والاستخدام الكفء للمعلومات المتوفرة.

■ تدعيم التعلم من خبرة عملية (حقيقية وواقعية) سابقة، وتحسين تقديم الخدمات. (لذات المشروع في مراحل تنفيذه اللاحقة، وكذلك للمشروعات الأخرى المماثلة له في المستقبل).

- الإجابة على التساؤل التنموي الهام "هل تحقق فرقا" : توضيح الأثر ومدى نجاح الخطة/المشروع في معالجة المشكلة الأساسية ، هل تحسنت أو ساءت أم لم تتغير.
- توثيق مراحل تنفيذ المشروع
- اتخاذ القرار السليم.
- تفسير عملية اتخاذ القرارات.
- التعلم من الخبرات المكتسبة للمساعدة في وضع الخطط المستقبلية.

■ إطلاع المستفيدين من المشروع أو البرنامج على مستجدات ونتائج العمل، والعمل على مشاركتهم في تصميم وتنفيذ المشروع، وهو الأمر الذي يدعم ويقوي القدرة على تحقيق الأهداف ويشجع على استمرارية المشروع،

■ حيث ان قيمة المشاركة احد اهم القيم الداعمة للاستمرارية لانها تعمل على توزيع ملكية المشروع بين المسؤولين والمستفيدين، ما يولد حرصا والتزاما اعلى من الجميع تجاه المشروع ونجاحه. (ملكية التغيير ضمان لاحداث التغيير)

تطبيق :

■ مشروع تنمية نشاط مربّي الاغنام في منطقته نائية/حدودية بهدف تحسين مستوى دخلهم ونمط حياتهم.

■ في هذه الحالة فانه ومن المهم ان تتم مشاركة تلك الفئة في كافة عمليات "التخطيط"، "المتابعة"، "التقييم"، باعتبارهم المستفيدين الاساسيين، وكذلك لامتلاكهم رصيد معرفي كبير بكافة عناصر البيئة العامة لعمل المشروع.

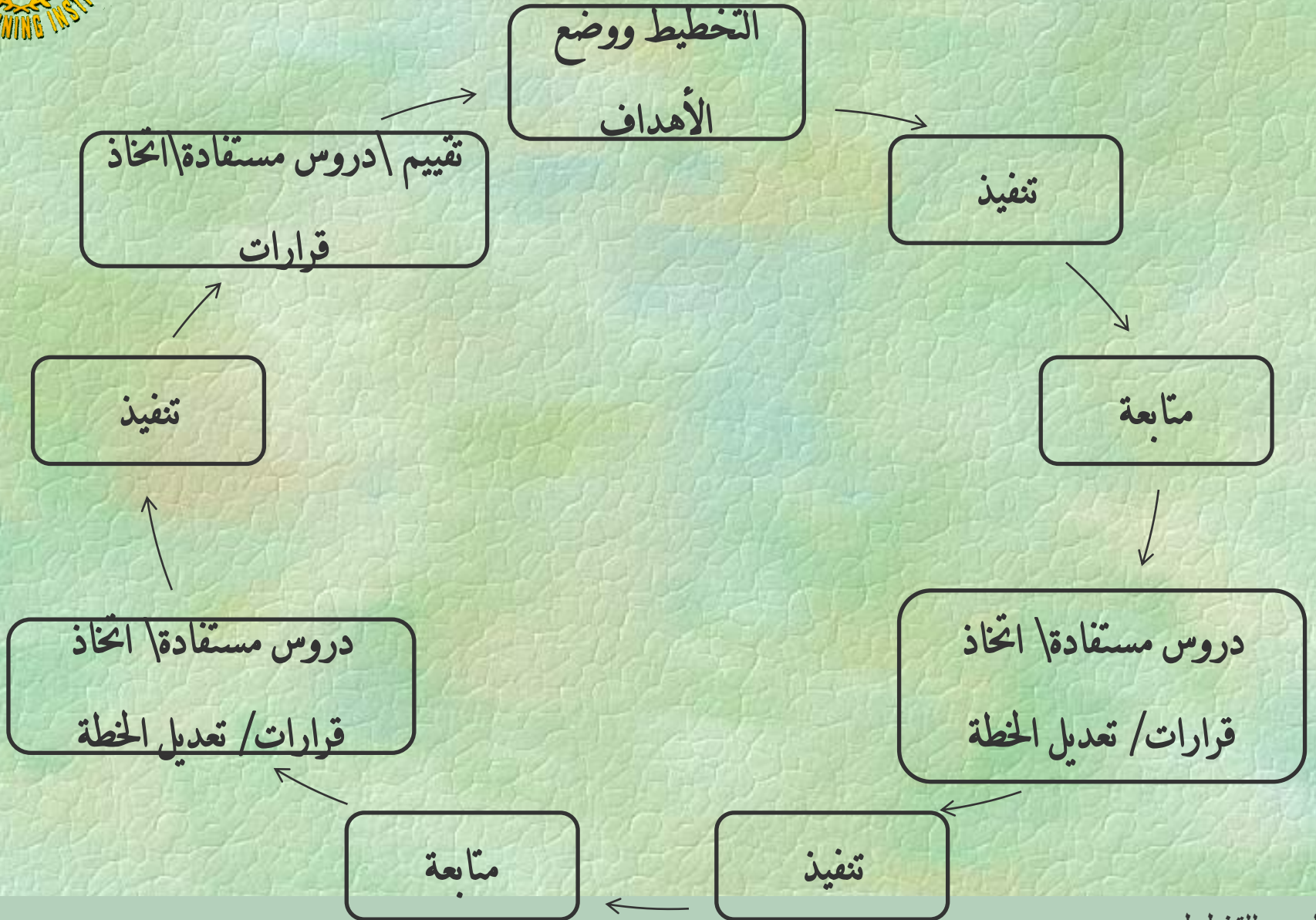
■ ومن ثم قدرة اعلى على تفسير الظواهر المختلفة وما اذا كانت "دائمة" او "عارضه/مؤقتة"، وكذلك قدرة اعلى على طرح الحلول الفعالة والسريعة والاقبل كلفة لمواجهة تلك العقبات .

التخطيط للمتابعة والتقييم

- يجب أن تكون المتابعة والتقييم جزءاً من عملية التخطيط، فمن الصعب جداً العودة إلى الوراء لوضع نظم للمتابعة والتقييم بعد أن تكون الأمور قد اتخذت مسارها .
- بعد معرفة موقع عمليتي المتابعة والتقييم في العملية التخطيطية، نشير إلى التالي:-
- يتم البدء في وضع الإطار العام لعملية المتابعة والتقييم قبل فترة طويلة من بدء تنفيذ أي خطة أو مشروع جديد .



المتابعة والتقييم ضمن العملية التخطيطية





■ خلال عملية وضع الخطة الخاصة بالمتابعة والتقييم، يتم وضع المؤشرات التي تشكل الإطار العام لنظام المتابعة والتقييم، هذه المؤشرات تتولى تحديد ماذا الذي نريد أن نعلمه، وبالتالي ما هي طبيعة المعلومات المطلوبة.

■ إن التخطيط لعملية المتابعة والتقييم يتطلب عموماً الإجابة على الأسئلة التالية:-

- ما الذي نريد أن نعرفه؟
- ما أنواع المعلومات التي نحتاجها؟
- كيف نحصل على هذه المعلومات؟
- من ينبغي أن يشارك في جمع المعلومات؟

ماذا نريد أن نعرف؟

■ ما نريد أن نعرفه من خلال نظام المتابعة والتقييم مرتبط بشكل كبير بـ

■ (الأهداف والغايات الرئيسية لأي خطة أو مشروع).

■ فمثلاً في العمل التنموي، الذي يستهدف البشر، لا بد من التأكد من القضايا التالية :-

■ معلومات حول مدى وصول الخدمات للفئات المستهدفة؟ فقد ينجح المشروع في

إنتاج المخرجات المخطط لها، ولكن لم يتم وصول هذه المخرجات الى الاطر

المستهدفة في الخطة (لاسيما خطط وبرامج الدعم النقدي او العيني).

■ وكذلك معلومات حول أثر هذه الخدمات على هذه الفئات؟ وهل تحقق بالفعل

الهدف المرجو



■ فقد تصل الخدمة او المخرجات الى المستهدفين، دون معالجة المشكلة الحقيقية
(فقد يصل الدعم ولكن يظل الفقر والحاجة)

■ إضافة الى معلومات حول مدى كفاءة استخدام الموارد؟ وهل تم استخدامها
على النحو الامثل.

■ كذلك يجب أن نقرر فيما إذا كنا نريد معرفة :-

■ الآلية التي يجري فيها او يتم فيها العمل (العمليات)؟

■ أم أننا مهتمون أكثر بالمنتجات النهائية لهذا العمل (النتائج)؟

■ أم أننا مهتمون بالاثنين معاً؟

المعلومات والمؤشرات

- المؤشرات هي المعلومات القابلة للقياس بدقة، والتي تساعد في التعرف على وجود ظاهرة "متغير" في الواقع، وتمكن من معرفة تطور هذا المتغير.
- هي عبارة عن مقاييس لـ المدخلات - والإجراءات - والنتائج - والاثـر .
- وهي تساعد في معرفة مدى التقدم المحرز، وبيان النتائج المحققة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية لتحسين الاداء .
- هي عبارة عن مقاييس لـ
- المدخلات - والإجراءات - والنتائج - والاثـر .

”محددات عمل المؤشرات“

- أولاً: الموازنة المقدرة أو التكاليف المتوقعة: إعداد مثل هذه المؤشرات يمكن أن يكون ذو تكلفة (مرتفعة أو منخفضة) حسب عدد المؤشرات ونوعيتها .
- ثانياً: المهارات المطلوبة: تتعلق بمدى توفر مهارات ”جمع وتحليل البيانات“ .
- ثالثاً: الوقت المتاح: تبعاً لعمق واتساع العملية وكذلك تبعاً لمستوى وحجم ”التشاركية“، لتحديد الإجراءات المستخدمة والمؤشرات المطلوب إعدادها .



■ تمثل المؤشرات مكوناً أساسياً من نظام "المتابعة والتقييم"، وهي أداة الإجابة على التساؤلات التالية: -

■ من؟ - كم؟ - ما عدد المرات؟ - إلى أي حد؟

■ وهي وسيلة هامة جداً في المتابعة والتقييم لأنها هي ما يتم متابعته، وهي التي يجب قياسها لتقييم الأداء.

■ المؤشرات هي الدليل المادي الذي يمكن: ملاحظته - متابعته - قياسه.



- **الخطوة 1:** تحديد المشكلة محل المعالجة: أوضاع (اقتصادية – اجتماعية – سياسية – تنظيمية – فنية – مالية ... الخ).
- **الخطوة 2:** وضع رؤيةً وتصور حول كيفية إظهار المؤشرات لتكون ذات دلالة : أي مدى صحة تحقق الأهداف المرجوة ، فإذا كان الاهتمام بالصحة فيمكن استخدام مؤشرات مثل : هل انخفض معدل وفيات المواليد ؟ هل انخفض معدّل وفيات الأمهات أثناء الوضع ؟ ... الخ.
- **الخطوة 3 :** وضع مؤشرات توضح سير العمليات وواقع الممارسة، فطبقاً للمثال السابق يمكن متابعة تطوير قطاع الصحة من خلال رصد زيادة العاملين الصحيين المدربين، تراجع مدة الانتظار – ارتفاع/تراجع عدد طلبات السفر للخارج ... الخ.

- **الخطوة 4: وضع مؤشرات توضح سير الفعالية :** على سبيل المثال، إذا كان الهدف زيادة معدل النجاح في المدارس الثانوية عن طريق رفع مستوى المعلمين، يلزم وضع مؤشرات توضح النسب الحالية والنسب السابقة لمستويات المعلمين.
- **الخطوة 5: وضع مؤشرات توضح سير الكفاءة :** حيث يمكن وضع مؤشرات توضح استخدامات الموارد الموجهة مثل: تنفيذ البرامج المقررة – تنفيذ الساعات المحددة – تنفيذ الزيارات المبرمجة – تشغيل العمالة الموظفة...).



المؤشرات المركبة وقياس الأداء .

■ تعتمد عملية قياس الأداء بشكل عام على منهجية واحدة وهي المؤشرات المركبة حيث يبني مؤشر مركب لقياس جانب أو أكثر من جوانب الظاهرة محل الاهتمام

تعريف المؤشر المركب

■ المؤشر المركب: هو مقياس كمي مجمع من مجموعة المؤشرات الفردية التي تعكس جوانب الظاهرة محل الاهتمام، بحيث يتم دمج هذه المؤشرات المنفصلة بالاستناد إلى نموذج معين للحصول على مؤشر مركب يعبر عن الاتجاه العام المشترك لتلك المؤشرات الفرعية.

■ أي أن المؤشر المركب يعمل على تجميع المعلومات وعرضها بشكل مبسط يسهل فهمه وتفسيره واستخدامه في اتخاذ القرار أو لأغراض المقارنة.



أي أن بناء المؤشر المركب يبدأ بالبيانات الأساسية، والتي تستخدم في بناء المؤشرات الفرعية ثم يتم تجميع المؤشرات الفرعية في المؤشر المركب، ويتم ذلك من خلال الخطوات التالية:-

(1) بناء الإطار النظري: الذي يعطي توضيحا وفهما لما يراد قياسه بواسطة المؤشر المركب.

(2) اختيار المؤشرات الفرعية: بناء على الإطار النظري يتم اختيار وتحديد المؤشرات الفرعية اللازمة لبناء المؤشر المركب.

(3) المعالجة الأولية للبيانات: بحيث يتم التأكد من توفر البيانات، بما في ذلك تقدير غير الموجود منها، بحيث تصبح جاهزة لبناء المؤشرات الفرعية.



(4) تحديد الأوزان الترجيحية **Weightings**: حيث تعطى الظواهر المحللة أوزان تدل على أهميتها في المؤشر، (تعتبر عملية تحديد الأوزان في غاية الأهمية والخطورة حيث يترتب عليها قيمة المؤشر المركب).

(5) التجميع **Aggregation**: يتم في هذه المرحلة البناء الفعلي للمؤشر المركب، حيث يتم بناء وتجميع المؤشرات الفرعية لكل نشاط أو ظاهرة، ثم يتم تجميع هذه المؤشرات الفرعية باستخدام الأوزان الترجيحية.

(6) تحليل الحساسية **Sensitivity Analysis**: حيث يتم دراسة أثر التغيرات في المؤشرات الفرعية والأوزان على المؤشر المركب لدراسة مدى استقراره

(7) عرض المؤشر على المستخدمين له ويتم ذلك بصورة واضحة ودقيقة، وعادة ما تستخدم الأشكال البيانية لذلك.

نماذج متنوعة للمؤشرات (وبخاصة لقياس الأثر التنموي).

- مؤشرات التنمية الاقتصادية : معدل الدخل الأسري السنوي - متوسط الأجر - العمالة بحسب الفئة العمرية - البطالة - البطالة حسب الفئة العمرية أو النوع.
- مؤشرات التنمية الاجتماعية : معدّل الوفيات - عدد الأطباء/ فرد - عدد الأسرة/فرد - الأمية - الأمية حسب النوع - عدد التلاميذ/المدرسين.
- مؤشرات التنمية السياسية : عدد المنظمات المجتمعية - عدد الأحزاب - عدد المجموعات الشبابية - المشاركة في المجموعات الشبابية - المشاركة في المجموعات النسائية - نسبة تمثيل المرأة في المجالس النيابية.

ما هي طبيعة المعلومات المطلوبة؟

■ المعلومات المستخدمة لأغراض المتابعة والتقييم قد تكون كمية (قيمة او نسبة) أو كيفية (وصفية).

■ المعلومات الكمية تجيب على أسئلة الكم والعدد، مثل : (عدد العاطلين عن العمل، عدد الأطفال المصابين بمرض معين، معدل النمو الاقتصادي، العجز في الموازنة الخ)، بمعنى انها أداة قياس كمي محددة (أعداد أو كميات أو أحجام أو أوزان). يعبر عنها بالأرقام المطلقة، أو بالنسبة المئوية (50% من الأسر لديها طفل واحد)، أو بالمعدلات القياسية مثل (طبيب لكل 1000 نسمة).

- المعلومات الكيفية او الوصفية فانها : تعتمد على التوصيف غير الكمي للظاهرة وهي تصف حالة أو ظاهرة معينة، يمكن الحصول عليها من خلال الملاحظة أو طرح الأسئلة . (رضى المواطن، جودة الخدمة المقدمة، الرضى الوظيفي، شعور الناس حيال حالة معينة) .

- وقد يجد البعض المعلومات الكمية أكثر موضوعية واعتمادية ومصداقية من نظيرتها الكيفية، وان "المعلومات الكمية تتحدث عن نفسها".
- إلا أن المؤكد أن المعلومات الكمية تتطلب الكثير من التفسير لتصبح ذات معنى، فقد تكون هناك بيانات إحصائية حول تضاعف النمو الاقتصادي، ولكن المعلومات الوصفية قد تظهر ان قيام حروب/صراعات دولية أدى لارتفاع أسعار الصادرات فتضاعف النمو). (معلومة تفسيرية)
- لذا تستوجب عمليتي "المتابعة" و"التقييم" مزيداً من المعلومات الكمية والنوعية لتكون شاملة.

■ بعد معرفة الاحتياجات من المعلومات، من المهم معرفة :-

■ ما هي المعلومات المتوفرة؟

■ وكيف سيتم الحصول على المعلومات غير المتوفرة؟

■ لأن عملية جمع المعلومات تتطلب جهد وعمل ومال ووقت (جميع عناصر التكلفة)

■ كما يجب الاتفاق على الطرق التي سيتم بها جمع هذه المعلومات، نظرا لتعددتها ومن ثم اختلاف كلفة كلا منها .

■ كيف نحصل على المعلومات؟ أساليب/ طرق جمع المعلومات: -

- بالنسبة لحالة المعلومات الكيفية أو الوصفية يتم اللجوء لعدد من الطرق مثل :
 - دراسات الحالة، الملاحظات، تسجيل الأحداث الهامة، تشكيل مجموعات عمل بؤرية).
 - بالنسبة لحالة المعلومات الكمية ، يتم اللجوء لطرق: (مسوحات شاملة، الاحصاءات الرسمية).
- متابعة ظاهرة الفساد مثلا : تتطلب قياس انطباعات وتقييمات المواطنين، ومتابعة ظاهرة الحريات المدنية او السياسية : تتطلب كذلك تقييمات المواطنين والأحزاب والنقابات والاتحادات ومؤسسات المجتمع المدني.



- أما تحقيق التقدم الاقتصادي فيتطلب معرفة معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي
- وتحقيق التقدم الصناعي قد يتطلب معرفة معدل تغطية الصادرات السلعية للواردات السلعية
- وتحقيق الانضباط المالي : قد يتطلب معرفة معدل أو قدرة الإيرادات الجارية على تغطية النفقات الجارية للموازنة العامة للدولة .

تطبيق: الحصول على المعلومات المطلوبة لإعداد المؤشرات؟

- نشاط 1: المشروع هو الحد من حوادث الطرق :
المعلومات المطلوبة – طرق الحصول عليها
- نشاط 2: المشروع هو مكافحة الامية بين الكبار:
المعلومات المطلوبة – طرق الحصول عليها .
- نشاط 3: المشروع هو الحد من التلوث او الاحتباس الحراري:
المعلومات المطلوب – طرق الحصول عليها .

كفاءة عملية جمع المعلومات:

- من أجل زيادة كفاءة عملية جمع المعلومات، يجب الاتي:-
- تحضير وصياغة الشكل العام للجداول اللازمة لجمع المعلومات الكمية/الكيفية،
- تحديد الطريقة التي سيتم فيها :- تجميع المعلومات والطرق المناسبة لذلك، تنقية المعلومات من النواقص، او غير المألوف - تحليل المعلومات.
- وكذلك تحديد الطريقة التي يتم فيها حفظ المعلومات،(نسخ ورقية - نسخ الكترونية - كلا الصورتين)
- وتحديد الطريقة او الالية او الخطوات التي سيتم بها إعداد التقارير لإعلام الإدارة بالنتائج.



جمع المعلومات والية خط الأساس/الخط القاعدي : (Baselines)

في الحالة المثالية، إذا كنت قد قمت بالتخطيط وجمع المعلومات عن الوضع في بداية تدخلك، فستحظى ببيانات الخط القاعدي/الاساس .
بيانات خط الأساس هي المعلومات التي تتجمع لديك عن الوضع قبل أن تفعل شيئاً .

إنها المعلومات التي يركز عليها تحليلك للمشكلة .
ومن الصعب جداً قياس أثر مبادرتك إذا كنت لا تعرف كيف هو الوضع عندما بدأت، فأنت بحاجة إلى بيانات الخط القاعدي ذات الصلة بالموشرات التي قررت أنها ستساعدك في قياس أثر عملك .

وهناك مستويات مختلفة لبيانات الخط القاعدي:

- غالباً ما توجد المعلومات العامة عن الوضع في الإحصائيات الرسمية التي تذكر معدلات وفيات الأطفال والالتحاق بالمدارس، ومعدلات البطالة، ومعدل معرفة القراءة والكتابة، .
- فإذا كنت تعمل في منطقة جغرافية معينة، فأنت تحتاج إلى معلومات عن هذا المجال .
- وإذا لم تتوفر ذلك في الإحصائيات الرسمية، فقد يستلزمك أن تقوم بجمع المعلومات بنفسك .
- وقد ينطوي هذا على القيام بمسح من منزل إلى منزل، وذلك إماً بإجراء مسح شامل او باللجوء إلى العينات او بالقيام بزيارة المدارس والمستشفيات، وما إلى ذلك .

- وفي حال التوجه لقياس الأثر من خلال عينة من الناس أو الأسر ، فستكون هناك حاجة الى معلومات محدّدة حول هؤلاء الأشخاص أو العائلات .
- فعلى سبيل المثال، بالنسبة إلى الأسر أو المدارس أو أي من مؤسسات الأعمال أو الوحدات ، فستكون الحاجة الى معلومات محددة عن :-
- الدخل - عدد العاملين - عدد الأطفال في الفصل الواحد - عدد أفراد الأسرة - العائل - طبيعة العمل .
- ويمكن الحصول على تلك المعلومات من مجموعة المقابلات واستيفاء بيانات الاستبيانات الأساسية (لابد من التركيز على المؤشرات الأكثر أهمية للعمل) .
- من المؤكد صعوبة الحصول على هذا النوع من معلومات الخط القاعدي بعد بدء العمل او التنفيذ للخطة/المشروع،

ومع هذا فان هناك سبيلا لتطبيق هذا الأسلوب حتى في حال عدم جمع تلك المعلومات في البداية، (سبيل للحد من الأضرار)، حيث يمكن الحصول على معلومات قصصية من الموظفين الذين شاركوا من البداية، كما يمكن سؤال المشاركين من المستفيدين حول ما إذا كانوا يتذكرون كيف كان الوضع عندما بدأ المشروع.

■ حيث يمكن التحدث إلى الناس والنظر في السجلات وغيرها من المصادر المكتوبة، كالتقارير ومحاضر الجلسات، إلخ...

■ ومن الطرق المفيدة في إجراء مقارنات هادفة . (حال عدم امتلاك/توفر معلومات الخط القاعدي)، استخدام مجموعات مراقبة .

■ وهي عبارة عن مجموعات (أفراد/أسر)، لم تخطَ بُدخَلٍ من مُدخَلات الخطة/البرنامج ولكنها شبيهة جدا بالمجموعات محل الاهتمام في التقييم.

تحليل المعلومات

- يملئ التعامل مع قضيتي المتابعة أو التقييم وجود كم هائل من المعلومات، وهو ما يلزم بضرورة تحديد كيف يمكن فهمها وتحليلها، للاستفادة منها.
- إنَّ التحليل عبارة عن عملية تحويل المعلومات التفصيلية إلى أساق واتجاهات وتفسيرات مفهومة،
- بعد الحصول على المعلومات تتم هيكلتها وتنظيمها حسب الموضوع، ثم يتم الشروع في كتابة التحليل ورصد النتائج والاستنتاجات والتوصيات.
- ملاحظة: يرى البعض أن تحليل المعلومات قد يكون (عمليا) غير علمي، بمعنى ارتكاز عملية التحليل في جزء كبير منها على طبيعة ومستوى الإدراك الحدسي للموضوعات الرئيسية المنبثقة عن عملية جمع المعلومات.



من ينبغي أن يشارك في جمع المعلومات؟

■ سيشارك كل فرد تقريباً في المنظمة أو المشروع، بشكل أو بآخر، في جمع المعلومات، التي يمكن استخدامها في عمليتي المتابعة والتقييم. وهذا يشمل:

الإداري الذي يسجل محاضر جلسات العمل - العامل الميداني الذي يكتب التقارير عن الزيارات الميدانية - المحاسب الذي يسجل الإيرادات والنفقات.