



مجتمعات الممارسة لشبكة الابتكار للتغيير

I4C MENA Communities of Practice

#مجتمعات الممارسة
#Communities of Practice



منهجية الإطار المنطقي
Logical Framework

MONITORING



السيد مروان بلايا
مسؤول الرصد والتقييم بـ Internews



الرصد والتقييم

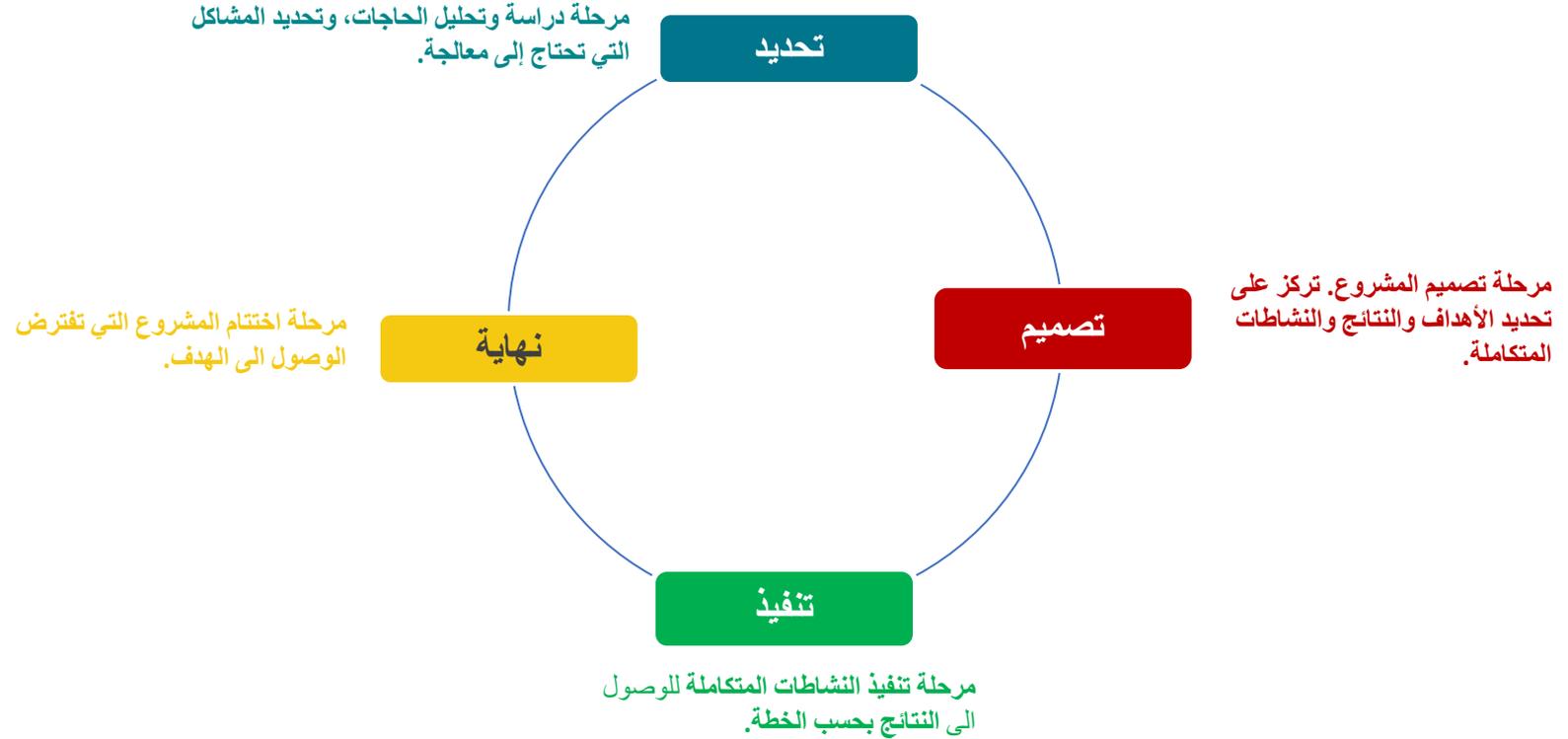
يعتبر الرصد والتقييم أحد أهم عمليات إدارة المشاريع التي تساعد على تحسين أداء المشاريع والبرامج وتحقيق أهدافها، وتتم بربط الخطط والوضع الحالي للمشاريع بالنتائج المستقبلية والأثر النهائي المبتغى.

طورت شبكة الابتكار للتغيير أداة جديدة للرصد والتقييم والتي تطمح من خلالها الى تمكين منظمات المجتمع المدني في المنطقة من برنامج مفتوح المصدر موجه لتسهيل عمليات الرصد والتقييم التي تقوم بها جمعيات المجتمع المدني في المنطقة بهدف تحسين إدارة مشاريعها وبرامجها.



الإطار المنطقي محددات أولية للفهم





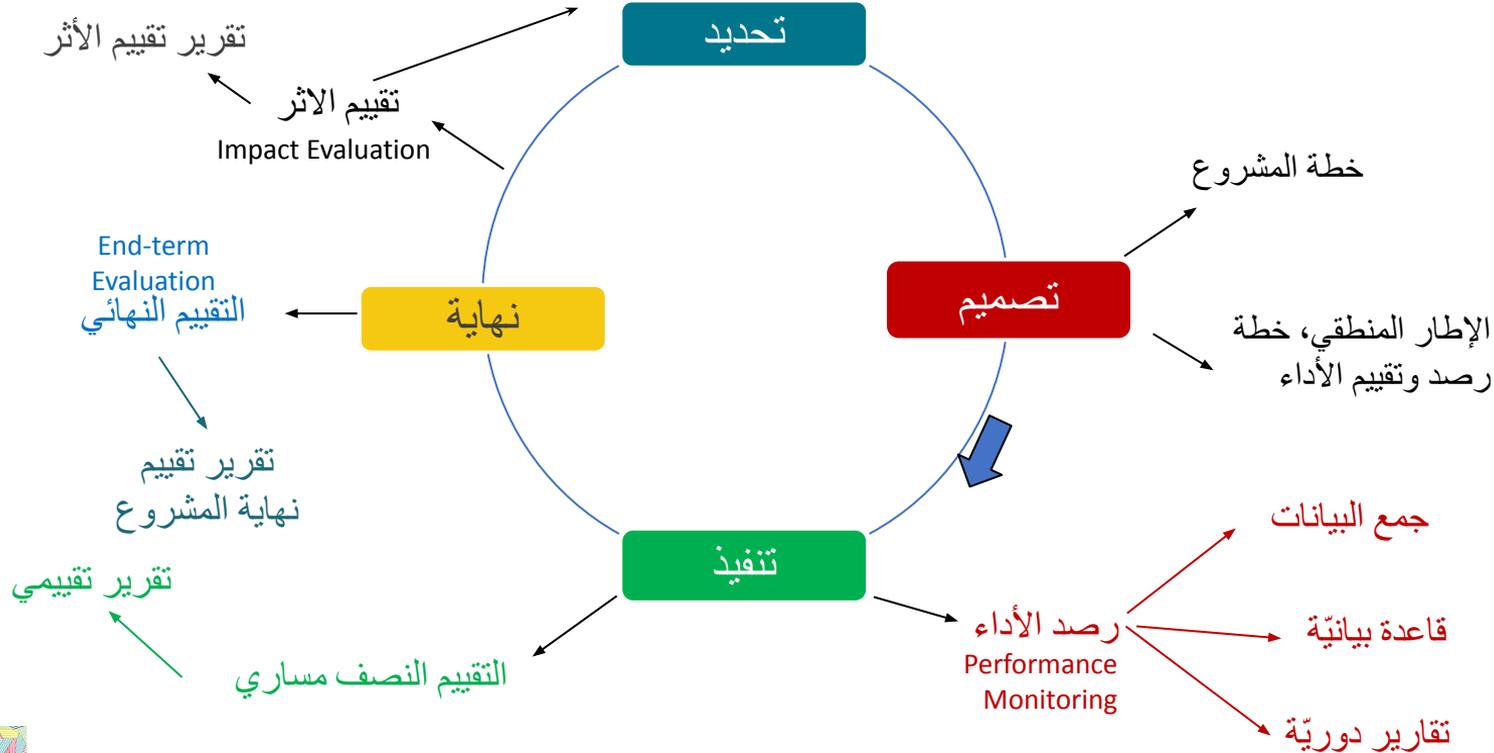
تمر دورة حياة المشروع بأربع مراحل رئيسية هي:

- تحديد الحاجات
- تصميم المشروع
- تنفيذ المشروع
- نهاية المشروع



دور الرصد والتقييم في كل مرحلة من
مراحل دورة المشروع

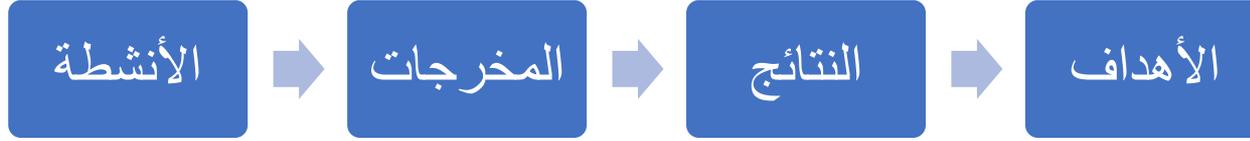
دراسة الوضع/تحليل المشكلة/إقتراح مشروع



الإطار المنطقي للمشروع



الإطار المنطقي هو أداة تخطيط استراتيجية توضح العلاقة السببية ما بين:



الإطار المنطقي يساعد على تحويل مشروع غامض أو غير مكتمل الفكرة الى شكل منظم منطقيا وسهل الفهم.

الإطار المنطقي للمشروع هي أداة - رسم بياني يقدم على شكل مصفوفة ب 4 أو 6 أعمدة و 4 أو 5 أسطر ويحدد بوضوح منطق التدخل ومكونات المشروع من النتائج والمخرجات والأنشطة...



الافتراضات/ الاحتمالات	مصادر التحقق	خط الأساس الهدف	المؤشرات	
		(9)	(8)	الهدف العام (1)
(7)		(11)	(10)	النتائج (2)
(6)		(13)	(12)	المخرجات (3)
(5)	13			الأنشطة (4)



• **أولاً: الهدف العام** يمثل الحالة المستقبلية التي يساهم المشروع في تحقيقها إلى جانب متدخلين آخرين أو إلى جانب مشاريع أخرى (تحقيقه ليس مرتبطاً فقط بالمشروع).

مثلاً: سوف يساهم المشروع في تحسين الوصول إلى العدالة لجميع المهاجرين في البلد X ، ولا سيما النساء و الأطفال غير المصحوبين من ذويهم.

• **ثانياً: النتائج** تمثل التحول/ التغيير الذي من المفترض أن يقع من خلال أنشطة المشروع (المشروع يعمل نحو تحقيق هذا التحول). مثلاً:

- 1- تحسن الإطار التنظيمي الوطني القانوني يسهل حماية المهاجرين، مع نصوص خاصة للنساء المهاجرات والأطفال غير المصحوبين بذويهم .
- 2- المهاجرين على استعداد أكبر في تأكيد حقوقهم بشكل قانوني



• **ثالثاً: المخرجات** هي الحالات الانتقالية الوسيطة التي يجب تحقيقها من أجل تحقيق **النتائج** الخاصة للمشروع. التغيير المنشود في المهارات أو قدرات المستفيدين، أو توافر منتجات جديدة أو الخدمات نتيجة لأنشطة المشروع. مثلاً:

القادة المجتمعية في أكبر ثلاث مجتمعات للمهاجرين لديها المهارات والمعرفة لتوفير تدريب المهاجرين على حقوقهم والتدابير التي يمكن اتخاذها لضمان أن يتم الحفاظ على هذه الحقوق

• **رابعاً: الأنشطة** هي مجموعة من العمليات يتم القيام بها لبلوغ المخرجات، مثلاً:
تسهيل ورش عمل تدريبية لتدريب المدربين من قادة مجتمع المهاجرين.



مخرجات \ نتائج

هو ما توقع تغييره (تغير)	هو ما فعله (الإجراءات المتخذة أو الأعمال المنجزة)
<ul style="list-style-type: none"> ازدياد معارف مجموعة العاملين المدربين بالوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بمنهجية الإدارة بالنتائج 	<ul style="list-style-type: none"> تدريب مجموعة من العاملين بالوكالة الأمريكية للتنمية الدولية علي منهجية الإدارة بالنتائج
<ul style="list-style-type: none"> تحسن معارف ومهارات العاملين المدربين في مجال الرصد والإبلاغ عن انتهاكات حقوق الإنسان 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ حلقات تدريبية لعدد 30 من العاملين في المنظمات غير الحكومية المعنية بالرصد والإبلاغ عن انتهاكات حقوق الإنسان
<ul style="list-style-type: none"> تحسن دراية منظمات المجتمع المدني بمشكلات الأطفال المعرضين للخطر وأوضاعهم الاجتماعية 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد وتنفيذ دراسة تقييم أوضاع عن الأطفال المعرضين للخطر بالمنطقة
<ul style="list-style-type: none"> انخفاض النزاعات الأسرية 	<ul style="list-style-type: none"> تنظيم وتنفيذ مجموعة من اللقاءات للأسر لرفع وعيها بالحقوق والواجبات الأسرية
<ul style="list-style-type: none"> استقرار الأوضاع الاجتماعية للأسر بالمنطقة 	<ul style="list-style-type: none"> إنشاء مكتب لحل النزاعات الأسرية بالمنطقة
<ul style="list-style-type: none"> تطور عملية الإدارة المالية بالمشروع 	<ul style="list-style-type: none"> إعداد دليل مالي



منطق التدخل

الهدف العام

عبر النتائج يتم المساهمة في تحقيق الهدف العام.

النتائج

بواسطة المخرجات يتم تسهيل تحقيق النتائج

المخرجات

بفضل الأنشطة يتم بلوغ المخرجات

الأنشطة



الهدف العام

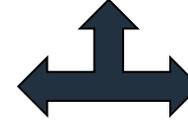


تطور مجتمع مدني فعال

النتائج



تطور قدرات المؤسسات
في إستقطاب المنح والمانحين

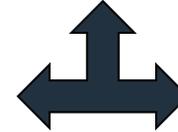


زيادة الوعي في
المجتمع المدني

المخرجات



تمكين المؤسسات على
إدارة البرامج



زيادة أعداد المستفيدين
من برامج المؤسسة

الأنشطة



تدريب
المؤسسات



+

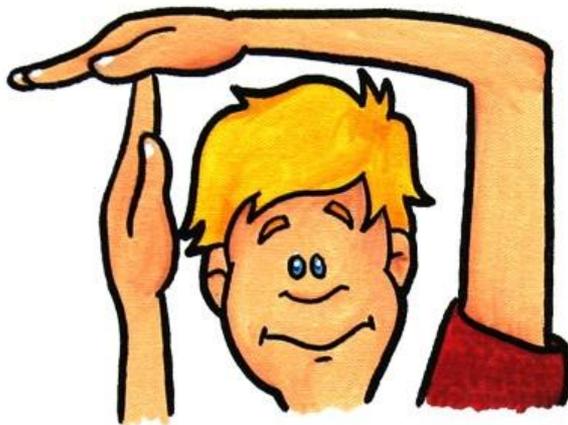
توجيه ومساعدة
تقنية

+

صرف منح
مالية



استراحة ونقاش



الإطار المنطقي للمشروع (تابع)

- خامسا: الافتراضات/ الإحتمالات
- سادسا: مؤشرات الأداء

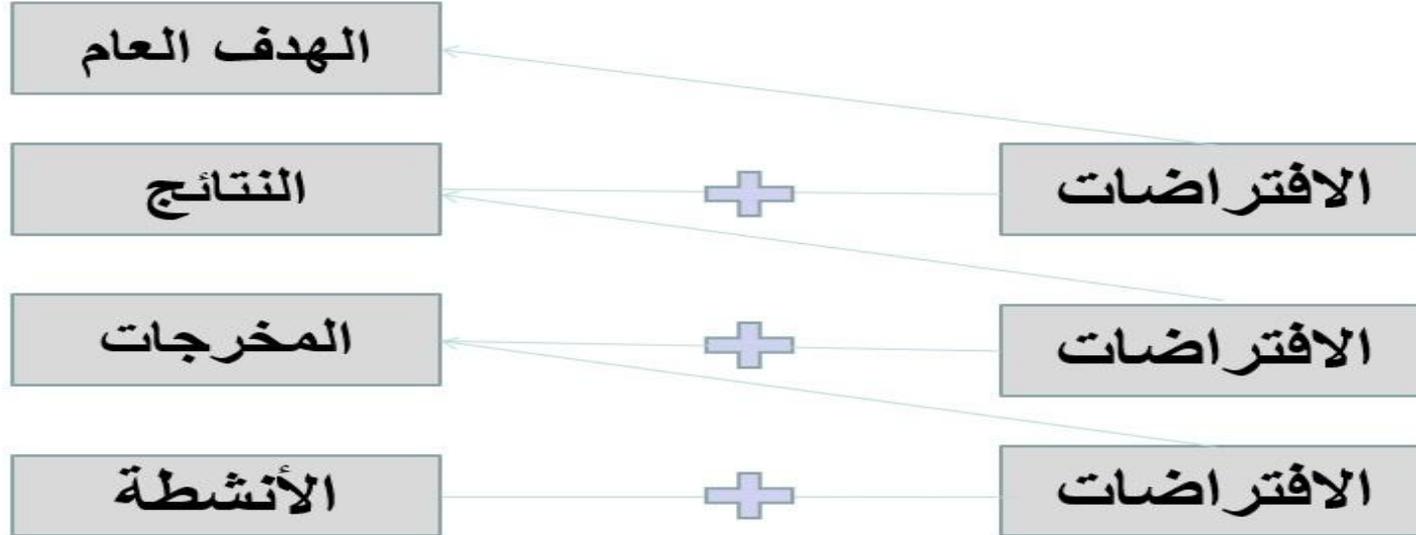


الافتراضات / الإحتمالات

- الأنشطة و النتائج المبرمجة لا تكفي لوحدها لبلوغ الهدف؛
- هناك عوامل خارجية مؤثرة لا يتحكم فيها المشروع يجب أخذها بعين الاعتبار لأنها قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على تحقيق أهداف المشروع؛ وكونها خارجية لا يمكن أن يقبل كذريعة لتجاهلها. لذلك يجب تحديدها من أجل معرفتها وتتبع تطورها ومحاولة التأثير عليها إن أمكن.
- الافتراضات هي شروط ضرورية وإيجابية التي تسمح في نجاح العلاقة بين الوسائل والغايات على المستويات المختلفة للنتائج .
- يمكن استنتاجها من المعطيات العامة لمحيط المشروع.
- تصاغ الافتراضات بشكل إيجابي.



الافتراضات / الإحتمالات



مؤشرات الأداء



كيف نقوم بقياس النتائج المتحققة للمشروع؟
كيف نقيم الأثر الحاصل نتيجة تنفيذ المشروع؟



- مقياس يستخدم لإظهار التغيير في وضع ما، أو تقدم، أو نتائج نشاط أو مشروع
- مؤشرات الأداء تجيب على السؤال "كيف سنعرف عندما نرى تحقيق ذلك؟"
- يتم تطويرها بعد الإتفاق على منطق التدخل: الأهداف، النتائج، والأنشطة
- ويعتبر المؤشر أداة ضرورية للمتابعة والتقييم.



- الكمي: عدد، كمية، نسبة، نسبية، متوسط المعدل، تصنيف...
- الكيفي / النوعية: وصف الوضع القائم لتحقيق الهدف، الملاحظات الموثقة، وصف للحالة، آراء القيمين، الصور...
- مؤشر الثنائية: نعم \ كلا



معايير المؤشرات الجيدة

• **محدد:** يحدد النتائج من ناحية الكمية والكيفية والموقع الجغرافي والفئة المستهدفة مثلاً:
عدد أو نسبة الشباب من الإناث في جهة فاس مكناس الذين اصدروا بطاقات إنتخاب

• **الملائمة وقابلية القياس:** ذو علاقة مباشرة بأهداف المشروع، ملائم من الناحية الفنية: يجب أن يكون المؤشر قابل للقياس إذا كان المؤشر كمياً

هل المؤشر يوضح التغير المنشود من المشروع / النشاط؟

كيف يمكن قياس المؤشر؟



• **الموضوعية:** يمكن تقديره / قياسه دون تقديرات شخصية
هل المؤشر موضوعي ويضع في الحسبان العوامل الخارجية (غير المشروع) التي قد تؤثر على تحقيق النتائج؟
هل المؤشر متفق عليه من جميع الأطراف؟

• **إمكانية تحقيقه:** العاملون في المشروع يستطيعون فهمه ويمكنهم استخدام البيانات المجمعة عن طريق هذا المؤشر لإتخاذ قرار تحقق أو تعديل أداء المشروع
هل يعكس هذا المؤشر المتوقع من نجاحات على الفئة المستهدفة؟



عند اختيار المؤشرات لا بد من وضع في الاعتبار:

1. الكلفة.
2. المجهود لجمع وتحليل البيانات المطلوبة لهذا المؤشر.

تطبق مؤشرات الأداء على جميع المستويات في الإطار المنطقي للمشروع.



أمثلة عن مؤشرات على مستوى النتائج

المؤشرات المقترحة	النتيجة
<ul style="list-style-type: none">معدل وفيات الأطفال (دون سن العام - دون سن الخامسة)نسبة السكان المتوقع بقائهم علي قيد الحياة حتى سن الأربعينمتوسط عدد أيام غياب الأطفال عن المدرسة لأسباب مرضيةمتوسط العمر المتوقع عند الميلاد (ذكور/ إناث)متوسط عدد مرات تردد السكان علي الوحدة الصحية لأسباب مرضيةنسبة الرضع الذين ولدوا ناقصي الوزنمعدل الوفيات النفاسية (وفيات الأمهات)	<ul style="list-style-type: none">تحسن الأوضاع الصحية السائدة للقاطنين بالمنطقة



الإطار المنطقي للمشروع (تابع)

- وسائل التحقق
- خط الأساس
- بيانات الهدف



وسائل التحقق، الهدف، وبيانات خط الأساس

• وسائل التحقق: تصف المصادر المحددة التي من خلالها يمكن التأكد من وضع كل المؤشرات في الإطار المنطقي

- مصادر رئيسية: زيارات المتابعة \ تقارير المتابعة، قاعدة البيانات (المستفيدين) استمارات المتابعة...
- مصادر ثانوية: بيانات ثانوية، إحصائيات، دراسات...
- بيانات خط الأساس توفر أساساً لقياس التغيير مع مرور الوقت في مؤشرات الأداء.

• "الأهداف" في حين أن "الهدف" يخطط بالضبط الرقم\العلامة التي يعتزم المشروع تحقيقه في مؤشرات الأداء



تتكون مصادر التحقق من إحصائيات، تقارير، معاينات، محاضر، دراسات، زيارات...
تمكننا من تحديد مصادر الحصول على المعطيات الضرورية للتحقق من المؤشر.

الأسئلة المساعدة على تحديد مصادر التحقق :

- 1- هل توجد مصادر ملائمة؟ (إحصائيات، تقارير، معاينات...)
- 2- إلى أي حد يمكننا الثقة في المصادر المتوفرة؟
- 3- هل يمكن الولوج (استعمال) الى المصادر المعنية؟
- 4- هل من الضروري خلق مصادر جديدة وجمع معطيات إضافية؟ (بأية تكلفة؟)

ملحوظة: في حالة ما إذا لم يكن هناك أي مصدر للتحقق من المؤشر وجب تغيير هذا المؤشر



إطار الرصد والتقييم أو خطة متابعة الأداء



إطار الرصد والتقييم

إطار الرصد والتقييم هو أداة تستخدم لتتبع التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف عبر جميع المؤشرات. كما يعتبر جدولاً يصف المؤشرات التي تستخدم لقياس نجاح البرنامج أو المشروع في تحقيق أهدافه وخطته الموضوعية. وهو يشمل:

- قائمة المؤشرات على جميع المستويات؛
 - تعريف دقيق لكل مؤشر.
 - مزيج من خط أساس المؤشر والبيانات المستهدفة؛
 - معلومات عن: مصادر البيانات، وطرق جمع البيانات، ووتيرة جمع البيانات ومسؤوليات جمع البيانات.
- في الجوهر، يجيب جدول تتبع إطار الرصد والتقييم على الأسئلة التالية: من، لماذا، متى، ماذا.



نموذج إطار الرصد والتقييم

المسؤوليات	وتيرة جمع البيانات	مصدر البيانات (وسائل التحقق)	الهدف	خط الاساس	التعريف	مؤشر الأداء
Responsibilities	Frequency of Data Collection	Data Source	Target	Baseline	Definition	Performance Indicator
الأثر (Impact/ Goal)						
(النتائج) (Outcome/ Results)						
المخرجات Outputs						



مثال عن إطار الرصد والتقييم

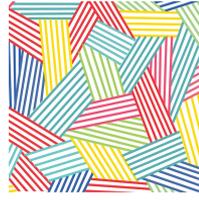
	مؤشر الأداء	التعريف	خط الأساس	الهدف	مصدر البيانات (وسائل التحقق)	وتيرة جمع البيانات	المسؤوليات
	Performance Indicator	Definition	Baseline	Target	Data Source	Frequency of Data Collection	Responsibilities
الأثر (Impact/ Goal) النتائج (Outcome/ Results)	تحسن مهارات المدافعة لدى المندربين بنسبة 45% على الأقل	بؤمؤ المؤشر بنسبة وفياس التخبير في مستوى المهارات لدى المندربين الذين أنموا تدريبهم، وذلك باستخدام نتائج الاختبارات التمهيديّة والنهائيّة	0%	45%	سيستخدم المؤشر نتائج الاختبارات التمهيديّة والنهائيّة المسجلة للمندربين التي أكملوا حلقات عمل تدريبية في مجال المدافعة	تقدّم تقارير المرافية والتقييم الشهرية للإدارة على أساس دوري	سوف يجري موظف المرافية والتقييم تحليلاً بعد جمع الاستمارات. أما مدرب طقة الحمل فسيقوم بإعداد الاختبارات التمهيديّة والأوليّة
المخرجات Outputs							





marouanblaiha@gmail.com





INNOVATION
FOR CHANGE
MIDDLE EAST & NORTH AFRICA

إذا كانت لديكم/ن أية أسئلة أو استفسارات المرجو التواصل معنا عبر الايميل التالي:

mena@innovationforchange.net

Instagram / Twitter / Facebook : **I4CMENAHub**

www.MENA.InnovationForChange.net

شكرا

