



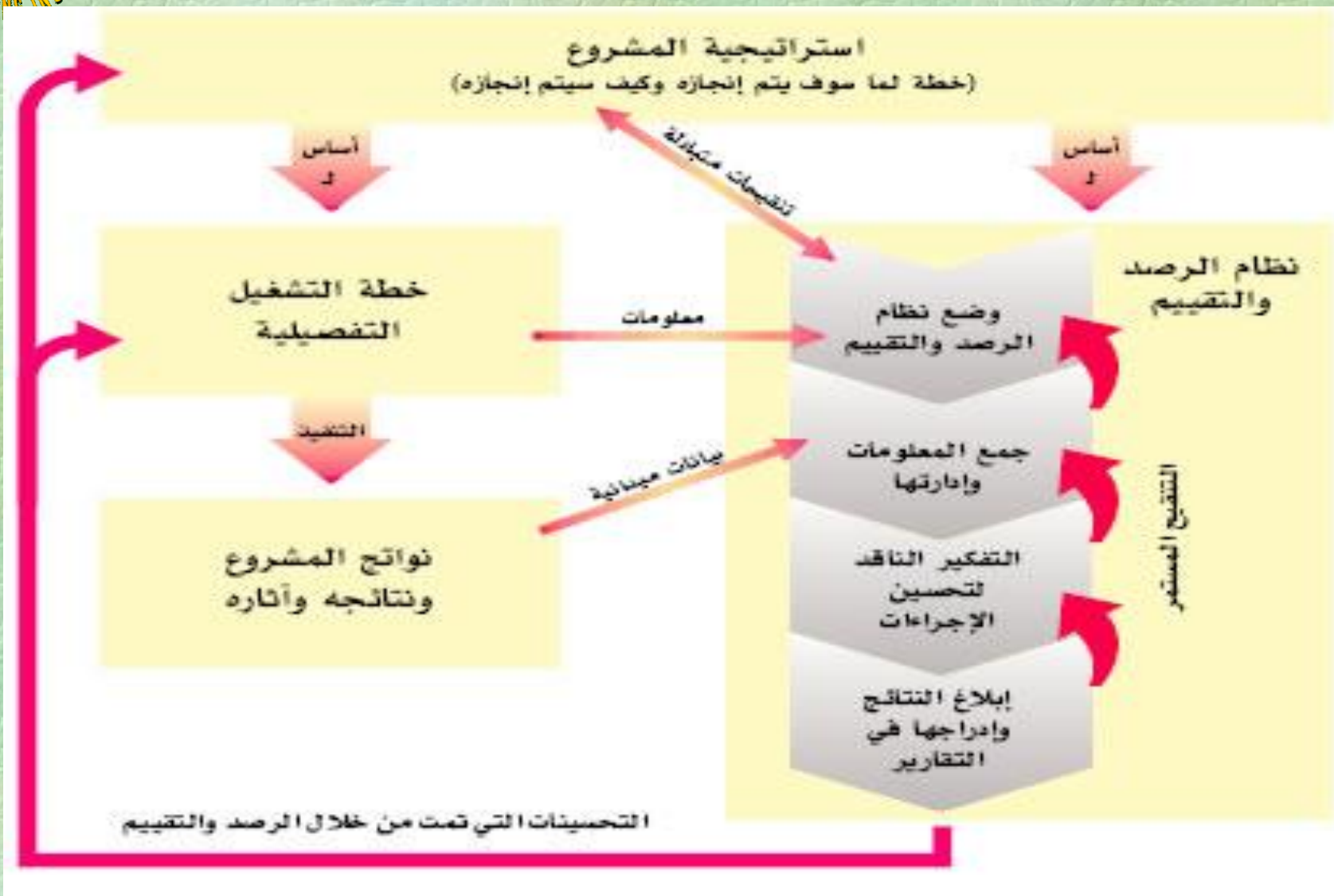
(3) نظم المتابعة والتقييم «الأسس - التكوين - المحددات - المهام»

الأسس والمبادئ

■ أسس ومبادئ عمليات المتابعة والتقييم

- ينطلق تأسيس نظام شامل للمتابعة والتقييم من ضرورة فهم الروابط بين وظائف المتابعة والتقييم ووظائف الإدارة والمشروع ككل وضمان استخدام عمليات التعلم والإبلاغ وصنع القرار القائمة فيما بين أصحاب المصلحة كأساس لأعمال المتابعة والتقييم، وكذلك توفير الظروف والقدرات اللازمة لتنفيذ المتابعة والتقييم.
- وهو ما يمكن أن نطلق عليه متطلبات تفعيل دور المتابعة والتقييم في إطار منظومة العمل والاستراتيجيات والخطط الموضوعية والتي يوضحها الشكل التالي.

نظام المتابعة والتقييم وارتباطه بالاستراتيجية والعمليات



■ كما يجب فهم عمليتي المتابعة والتقييم على أنهما :-

■ نظام متكامل للتفكير له كافة العناصر المرتبطة بتكوين النظام من مدخلات وعمليات ومخرجات

■ يجب التخطيط لهما باستخدام كافة مقومات العملية التخطيطية من وضوح الرؤية وشمولها واتساقها وموضوعيتها ومرونتها .

■ كما يجب إدارتهما بشكل علمي ومهني ، مع الالتزام بتوفير الموارد والمخصصات اللازمة لانجازهما من راس مال وقدرات فنية، والتي قد يؤدي عدم كفايتها للأضرار بأهداف العملية ذاتها .

عناصر/مكونات نظام المتابعة والتقييم

■ يتكون أي نظام للمتابعة والتقييم من المراحل/الخطوات التالية:

✓ التصميم والإنشاء .

✓ جمع المعلومات وإدارتها .

✓ التفكير والتطوير من أجل تحسين الإجراءات المطبقة .

✓ إعلام الإدارة وإعداد التقارير عن النتائج .

✓ التغذية المرتدة



■ (أ) تأسيس وإنشاء نظام المتابعة والتقييم - وضع المؤشرات اللازمة لقياس (الكفاءة والفعالية والاثـر) : وذلك من خلال البدء بتحديد الاحتياجات من المعلومات اللازمة لتوجيه استراتيجية المشروع، وضمان فعالية العمليات، وتلبية احتياجات إعداد التقارير الخارجية وتحديد سبل تقرير الكيفية التي سيتم بها جمع هذه المعلومات وتحليلها، ووضع الخطة الموثقة لنظام المتابعة والتقييم.

■ ويسهم التحديد الواضح للمعلومات المطلوبة في إمداد المؤشرات المقترحة للقياس بكافة احتياجاتها، ومن ثم إعداد تقارير وافية وواضحة للإدارة، قد تسهم في إعادة تعديل التصميم الأساسي للاستراتيجية.



- (ب): تأسيس وإنشاء نظام لجمع المعلومات وإدارتها : حيث تأتي المعلومات من تتبع النتائج والآثار التي يتم إنجازها وكذلك من مراجعة عمليات المشروع.
- وبعد جمع وتحليل المعلومات، يدفع هذا إلى طرح حلول وتقديم مقترحات للمشاكل أو ابتكار أفكار جديدة لتحسين الخطة المبدئية للمتابعة والتقييم.
- (ج): التفكير والتطوير والمشاركة: بعد ذلك يجب مناقشة نتائج التحليل بطريقة تشاركية مع المستفيدين وأصحاب المصلحة (المواطنين وذوي العلاقة بتنفيذ عملية المتابعة) بما يضمن زيادة إدراكهم للخطة وأهدافها، ويهيئ بيئة للتعلم والنجاح التام لعمليتي المتابعة والتقييم.



■ وقد يتم ذلك رسمياً - أثناء حلقة العمل الخاصة بالاستعراض السنوي للمشروع ، كما قد يتم بالطرق غير الرسمية كالتحدث إلى المستفيدين مثلاً عن أفكارهم أثناء الزيارات الميدانية الأسبوعية.

■ ومن خلال هذه المناقشات قد يظهر وجود ثغرات/نواقص في المعلومات، التي قد يؤدي وجودها إلى إدخال تعديلات على خطة المتابعة والتقييم لضمان جمع المعلومات اللازمة.

■ (د) إبلاغ نتائج المتابعة والتقييم إلى الأشخاص الذين يحتاجون إليها/الإدارة: ويشمل هذا إعداد وتقديم التقارير إلى الإدارة/الوكالات/الهيئات المعنية.

- كما يجب إحاطة المشاركين في المشروع علما بتقدم المشروع ومشاكله، حتى يمكنهم الاشتراك في وضع الحلول.
- كما يجب أن توازن التقارير بين أوجه النجاح ومواطن الأخطاء،
- وان تكون تحليلية الطابع وعملية الاتجاه بعيدا عن التحيز والمواقف الموجهة.
- وبذلك فإن النتائج الناشئة عن المتابعة والتقييم ، سوف تحسن من استراتيجية المشروع وعملياته، ولكن بشرط قيام الإدارة بدورها في الاستفادة من أنشطة ونتائج وتوصيات المتابعة والتقييم.

هـ. التغذية المرتدة واتخاذ الإجراءات - التعلم

ليس للمتابعة والتقييم أي قيمة إذا لم يتم استخدام المعلومات الناجمة عن تحليل البيانات التي جُمعت، فبمجرد الحصول على النتائج والاستنتاجات من هاتين العمليتين، يجب:-

■ إعلام المعنيين للتعلم والاستفادة واتخاذ قرارات فعّالة بشأن كيفية المضي قدما، وكذلك سبل التعامل مع مقاومة التغييرات/التعديلات الضرورية من جانب جهات التنفيذ .

■ بمعنى ان الغرض من التعلم هو إجراء التغييرات الضرورية والقدرة على تحديد مواطن القوة، حيث توجد، والبناء عليها، اضافة لدوره في المساعدة على التعديل الدوري في الافتراضات التي قام عليها المشروع/الخطة .

■ تطبيق:

■ في حال وجود مشروع/خطة لتحسين وضع محدودي الدخل من خلال دعم الطاقة،

■ فقد تظهر بيانات ونتائج المتابعة عكس هذا الأمر، حيث يستفيد الأغنياء بوتيرة أعلى من استفادة محدودي الدخل.

■ وبمجرد استيعاب خطأ هذا الافتراض فسيُدفع هذا إلى إعادة النظر في الخطة الموضوعية واليات تنفيذها.

تطبيق:

وللتعلم أهميته في منع القائمين على الخطة/المشروع من الوصول لمرحلة الرضي عن الأداء/الاسترخاء وتعطيل علاقة (عمل/انعكاس/عمل)”.
.

ليستمر التساؤل حول (هل ما تفعله ما يزال صحيحاً؟)، حيث ان المنظمات والمشروعات التي لا تتعلم تصاب بالحمول والركود، فعملية المتابعة والتقييم الدقيقة تفرض عليها الاستمرار في التعلم والنمو.

ففي إحدى التجارب قامت مؤسسة/محنة إذاعية بريطانية بتقديم تدريب لمحطات محلية متعددة، نظرا لاملاكها معدات أكثر تطورا وخبرات مهنية وتدريبية أكثر تنوعا، لتدريب مذيعي تلك المحطات المحلية على كيفية عرض البرامج التي تقدمها.

■ إلا انه ومرار الوقت بدأت المحطات الإذاعية المحلية تنتج برامجها .

■ وقد قامت هذه المحطات المحلية بدعوة المحطة الرئيسية لإرسال طواقمها الفنية للاشتراك في بعض المناقشات الخاصة بوضع أفكار وتصورات جديدة حول الإنتاج الإذاعي .

■ وقد اظهر النقاش قصور وتأخر طاقم المحطة الرئيسية عن مواكبة المستجدات والاطروحات الأكثر تطورا لطواقم المحطات المحلية .

■ وذلك نتيجة لدخول هذه المحطة الى مرحلة الرضي عن الذات . وقد أفادت تلك التغذية العكسية والتعلم، في إعادة توجيهه او تغيير استراتيجية المحطة الأساسية .



المحددات العامة لنظام المتابعة والتقييم:

■ يتطلب وضع نظام للمتابعة والتقييم وجود ووضوح ستة محددات هي :-

1. التحديد الواضح لغايات/اهداف ونطاق نظام المتابعة والتقييم.
2. وضع وتحديد الأسئلة المتعلقة ب:الأداء الفعلي - المؤشرات - والمعلومات المطلوبة لإعداد تلك المؤشرات.
3. جمع وتصنيف المعلومات المطلوبة .
4. عقد لقاءات للمتابعة، وعمليات متكررة للتفكير والتحليل المتعمق .
5. عمليات الاتصال والإبلاغ الفعالة/السريعة .
6. توفير الظروف والقدرات اللازمة (البيئة العامة) .

وفيما يلي عرض أكثر تفصيلا لمكونات تلك العناصر:

أولاً: الغاية من نظام المتابعة والتقييم ونطاقه:

■ إن التحديد الواضح لغاية ونطاق نظام المتابعة والتقييم المنشود يساعد في تحديد وتقرير قضايا هامة وجوهرية قد تخل بمسار النظام مثل:

■ مستويات وحجم الميزانية - عدد المؤشرات التي يجري تتبعها - نوع الاتصالات المطلوبة.

■ كما ان تحديد الغاية من نظام المتابعة والتقييم يساعد في :-

■ توضيح ما يمكن توقعه من هذا النظام،

■ يلزم/يجبر الإدارة على الالتزام بمسار واضح لتنفيذ الخطة الموضوعية، وحل المشكلات والعقبات التي قد تعترض هذا المسار. (إدارة الخطة بكفاءة).

■ عند صياغة الغاية او الهدف من نظام المتابعة والتقييم، يجب طرح السؤال التالي:-

- ما هي الأسباب الرئيسية لإنشاء وتنفيذ نظام المتابعة والتقييم؟
- وذلك من وجهة نظر كافة المشاركين (الموظفين والمسؤولين، وكذلك المستفيدين)؟
- توفر الإجابة الواضحة والمشاركة عن هذا السؤال، ضمان الفهم المشترك والواضح للغاية العامة،
- هذا الفهم الذي يضمن بدوره انصباب الجهود في ذات الإطار المطلوب.

• النطاق او العمق او النوعية:

- بعد تحديد الغاية، تصبح الخطوة التالية هي إيضاح نطاق نظام المتابعة والتقييم، حيث يرتبط النطاق بـ "درجة تطور النظام"،
- حيث ان انشاء واعداد وتنفيذ أنظمة متطورة للمتابعة والتقييم، يتطلب خبرات كبيرة بطرق البحث النوعية والكمية، وإدارة كم كبير من المعلومات.
- مقابل انه قد يكون المطلوب هو أنظمة بسيطة للمتابعة والتقييم، تعتمد على الحوار مع المستخدمين الرئيسيين ولا تسعى لجمع كم كبير من المعلومات او اساليب معقدة لتحليلها.

■ تحديد نطاق نظام المتابعة والتقييم، يجب طرح الأسئلة التالية: -

✓ ما هو مستوى التمويل الذي يمكن توفيره؟ (فطبقاً لمستوى التمويل يمكن تحديد مدى تطور قدرات النظام الذي سيتم تصميمه)

✓ ما هو المستوى الذي يمكن تحقيقه من المشاركة في المتابعة والتقييم في ضوء قيود الميزانية؟ (من جانب أصحاب المصلحة والشركاء الأساسيين).

✓ ما مدى التفصيل المطلوب في البيانات الكمية؟ ، وكذلك النوعية؟

✓ ما الذي يمكن تحقيقه من اجراء دراسات متخصصة مثل خط الأساس؟

✓ ما هي قدرات المتابعة والتقييم المتوفرة حالياً؟ (لدى أصحاب المصلحة والشركاء الأساسيين)، وكيف سيؤثر ذلك على مستوى نظام المتابعة والتقييم المستهدف؟

تطبيقات: لبيان الغاية من المتابعة والتقييم:

■ تطبيق I:

■ إن الغاية الجوهرية لنظام المتابعة والتقييم في مشروع تنمية ريفية هو:

■ توفير المعلومات المطلوبة لإدارة المشروع الموجهة نحو الأثر أو النتائج النهائية على متلقي الخدمة

■ وهو الأمر الذي يتم عبر قيام نظام المتابعة والتقييم بتوفير تقارير دورية حول قياس تطور هذا الأثر.

■ تطبيق 2:

- إن الغاية الرئيسية من نظام المتابعة والتقييم التشاركي لبرنامج تقليص الفقر هو :
- مساندة إدارة البرنامج للتأكد من الالتزام باستراتيجية البرنامج ومنهجه وتحسين الاستجابة والكفاءة والفاعلية.
- وتمكين إدارة البرنامج من صنع واتخاذ القرار بطريقة فعالة، تضمن تحسين الاستجابة لمتطلبات متلقي الخدمة،
- وهو ما يتم من خلال اصدار تقارير دورية تتضمن توفير معلومات موثوق بها وفي المواعيد المحددة حول نوعية الجهود المبذولة والانجاز المحقق .

ثانياً: المسائل المتعلقة بالأداء، والاحتياجات من المعلومات والمؤشرات

■ بعد تحديد الغاية والنطاق لنظام المتابعة والتقييم، تأتي مرحلة وضع قائمة المؤشرات الكمية، والتي قد تثير الكثير من المشاكل.

■ وذلك نتيجة وجود الكثير من الغايات على درجة كبيرة من التعقيد تحول دون تلخيصها في مؤشر واحد أو عدد محدود من المؤشرات، لذلك فإن العمل على وضع وتحديد أسئلة واضحة لمتابعة الأداء الفعلي، يساعد على :-

■ توجيه عملية تحليل المؤشرات، ويقدم صورة أكثر تكاملاً واتساقاً ،

■ كما أنه يعطي معنى أكثر وضوحاً وتحديدًا للإنجازات المحققة،

■ ويسهم في التعرف على المؤشرات النوعية اللازمة لعملية التقييم.



أمثلة الأسئلة المتعلقة بالأداء:

- أسئلة الأداء لا تتعلق فقط بما أُنجِز، بل إنها تسأل عن السبب في النجاح والإحباط وعن الدروس المستفادة، فعلى سبيل المثال :
- في مشروع خاص بتحسين وضع الفقراء من خلال تطوير طرق الإنتاج في إحدى القرى المعتمدة على النشاط الزراعي، قد تكون المعلومات المطلوبة : -
 - ✓ كيف تغيرت القوة الشرائية للأسر الفقيرة المستهدفة مقارنة بغير المستهدفة؟ وما هي العوامل الخارجية التي أثرت على ذلك؟ - "مسئولية المشروع عن الاثر"
 - ✓ إلى أي مدى تفوقت الأسر المستهدفة من حيث قدرتها على مواجهة احتياجاتها من السكن والتعليم والصحة على الأسر الفقيرة غير المستهدفة؟
 - ✓ تغير الإنتاجية في المنطقة المستهدفة نتيجة أنشطة المشروع؟

ثالثاً: التخطيط لجمع البيانات وتنظيمها

- بعد تحديد المؤشرات الأساسية، يجب التفكير في الطريقة التي سيتم بها جمع المعلومات وتنظيمها .
- من المهم اختيار الطريقة المناسبة لجمع المعلومات المتعلقة بكل مؤشر، وذلك نظراً ل:
 - وجود طرق متنوعة تختلف باختلاف المؤشر المطلوب، وبحسب طبيعة المعلومات المطلوبة سواء كانت نوعية أو كمية، فردية أو جماعية.
 - ولأن لكل طريقة مزايا وعيوب من حيث النوعية والتكلفة وموثوقية البيانات والمهارات المطلوبة والقدرة على قياس نتائجها .

جمع البيانات وتنظيمها:

- I- من المهم التفكير بمن سيقوم بعملية جمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها .
- 2 - كذلك يجب التفكير بكيفية ووسائل تجميع وحفظ البيانات ، وعند التفكير بشأن كيفية تنظيم عملية الحفظ يجب طرح الأسئلة التالية:-
 - ✓ ما هي المعلومات التي سيجري حفظها ؟
 - ✓ من الأشخاص/الجهات التي تحتاج الوصول إلى هذه المعلومات المحفوظة، ومتى ؟
- 3- ما هو شكل او صورة المعلومات التي يجب حفظها، (نسخ ورقية، نسخ الكترونية)، وهل الوصول إليها بطريقة مركزية او لامركزية ؟
- 4- تحديد المعلومات التي ينبغي الاحتفاظ بها، وتلك التي يمكن التخلص منها ؟

رابعاً: التخطيط لعمليات لقاءات للمتابعة والتفكير والتحليل المتعمق

■ عند تصميم إطار المتابعة والتقييم، يجب التفكير في الترتيب لعقد عدد من اللقاءات والاجتماعات التي ستم لمناقشة المؤشرات الموضوعية وكذلك نتائج جمع المعلومات والجداول الزمنية المناسبة - (امثلة) :

• جلسة حوارية نقاشية مفتوحة حول خطة المتابعة والتقييم.

• الزيارات الميدانية واللقاء مع المستفيدين.

• المراجعة ربع السنوية او السنوية عن التقدم المحرز .

• ورشات عمل تضم (اصحاب المصلحة والمستفيدين والمتخصصين)،

بشكل دوري حول العناصر والمقومات الأساسية للخطة.

خامساً: التخطيط لعمليات إعلام الإدارة وإعداد التقارير

- (أ) يجب وضع الجدول الزمني المتوقع لتقديم تقارير المتابعة والإعلام عن التقدم المحرز،
- مع الإشارة إلى الجهة التي ينبغي أن تتلقى التقرير
- ومتى ينبغي أن تلقاه.
- (ب) هناك وسائل مختلفة للإبلاغ عن النتائج، قد تكون عن طريق:-



- (تقارير خطية مرحلية/دورية/رسمية - أو دراسات خاصة - أو ملخصات غير رسمية في صورة مذكرات عن الموضوعات المعنية،
- وهذه الطريقة مهمة جداً لتوثيق النتائج والتقدم المحرز، والتأكد من جودة ومنطقية التحليل).
- أو قد يكون إبلاغ النتائج عن طريق التقارير الشفوية،
- (وهي طريقة فعالة للحصول على تغذية عكسية فورية واتخاذ قرارات للحالات الملحة).



سادساً: التخطيط لتوفير الظروف والقدرات الملائمة (البيئة العامة)

■ ضمن الميزانية التي تم رصدها للمتابعة والتقييم يجب التفكير في الحوافز المناسبة التي تضمن :- الحصول على القدرات البشرية والمؤسسية المناسبة والكافية.

■ (أ) القدرات البشرية : حيث يجب التفكير في القدرات البشرية الأساسية للمتابعة والتقييم من خلال :

■ كفاءة الأشخاص الموجودين - التخطيط لضم أشخاص مؤهلين عند الحاجة - وضع خطة تدريب وتطوير لضمان جودة الاداء .

■ (ب) : القدرات المؤسسية : حيث يجب :

■ تنظيم هياكل ومسؤوليات المتابعة والتقييم - وضع نظام لإدارة المعلومات - توفير التمويل والموارد اللازمة لتشغيل نظام المتابعة والتقييم بشكل كفء .

المهام الأساسية للمتابعة والتقييم خلال دورة الخطة/المشروع

- يسهم التفكير في عمليات المتابعة والتقييم كنظام في فهم مجموعة المهام المرتبطة بهما، والتي سيكون على الأشخاص المختلفين القيام بها أثناء مراحل الخطة/المشروع،
- حيث تبدو المهام شديدة التعقيد ولكن مزيد من النظر إليها يوضح مدى منطقيتها في ضوء متطلبات ومعطيات كل مرحلة.
- يجب التأكيد على أن مهام المتابعة والتقييم غير قاصرة على موظفي المتابعة والتقييم أو الوحدة الإدارية للمتابعة والتقييم، بل يجب أن يتم تقاسم وتشارك هذه المسؤولية، وهذا بدوره يجعل التعلم التشاركي من خلال جعل المتابعة والتقييم أمرا ممكنا.



المهام الأساسية للمتابعة والتقييم خلال دورة الخطة- المشروع:

تتواجد مهام وتكليفات عديدة لعملية المتابعة والتقييم طوال مراحل التخطيط والتنفيذ، وذلك على النحو التالي:-

1- في مرحلة التصميم المبكر للخطة (الصياغة والتقييم المبدئي).

2- البداية قبل البدء بتنفيذ الخطة.

3- البداية بعد البدء بتنفيذ الخطة.

4- التنفيذ الرئيسي.

5- استعراض منتصف المدة.

6- الانتهاء من المشروع واكتماله.

I- المهام الأساسية خلال مرحلة التصميم المبكر:

- تحديد نطاق وغاية نظام المتابعة والتقييم.
- وضع أسئلة الأداء والمؤشرات الأساسية وآليات المتابعة.
- تحديد الأولويات التنظيمية للمتابعة والتقييم.
- تحديد اختصاصات موظفي المتابعة والتقييم.
- وضع ميزانية إرشادية للمتابعة والتقييم.
- توثيق ما سبق من خلال إطار عام للمتابعة والتقييم.

2- المهام الأساسية في البداية قبل البدء بتنفيذ الخطة:

- مراجعة وتنقيح وتجويد المؤشرات التي سيتم استخدامها،
- تدريب وتأهيل الموظفين والشركاء المحتمل مشاركتهم في المتابعة والتقييم.
- البدء بدراسات خط الأساس : (مثل مقارنة نتائج ومؤشرات الاداء في قريتين متشابهتين في الظروف احدهما طبقت المشروع والاخرى لم تطبقه، او مقارنة الوضع في القرية ذاتها ما قبل وما بعد تطبيق المشروع، وان كان يعاب على ذلك احتمالية وجود مؤثرات او عوامل اخرى غير المشروع المنفذ، قد اثرت على النتائج الظاهرة).
- إعداد دليل لتنفيذ الخطة بالاشتراك مع الموظفين الرئيسيين.

3- المهام الأساسية بعد البدء بتنفيذ الخطة:

- استعراض تصميم الخطة فيما يختص بالمتابعة والتقييم مع أصحاب المصلحة الرئيسيين (المستفيدين مثل اهل القرية في المثال السابق).
- وضع خطة تفصيلية للمتابعة والتقييم،
- التأكد من تهيئة الظروف والقدرات اللازمة لتنفيذ المتابعة والتقييم. بما في ذلك الموارد المادية والفنية والمالية .

4- المهام الأساسية للمتابعة والتقييم خلال فترة التنفيذ:

- التأكد من توفير الاحتياجات اللازمة لجمع وإدارة المعلومات.
- تنسيق وتنظيم عملية جمع المعلومات وحسن توظيفها وإدارتها.
- اجتماعات الاستعراض- المراجعة الدورية للنتائج مع جميع القائمين بالتنفيذ.
- الزيارات الميدانية للتأكد من طبيعة وجودة النتائج المتحصل عليها.
- إجراء دراسات مُركزة للمسائل او القضايا او الاشكاليات الطارئة، التي اظهرتها عملية المتابعة.
- إعداد التقارير السنوية، وإعلام الإدارة بنتائج المتابعة والتقييم.

5- المهام الأساسية للمتابعة والتقييم خلال استعراض -مراجعة منتصف المدة:

- جمع وتنظيم ومراجعة وتنقيح وتجويد المعلومات اللازمة للاستعراض -مراجعة منتصف المدة.
- الاستجابة والرد على الاستفسارات المتعلقة بمعلومات التغذية العكسية لاستعراض منتصف المدة.
- تعديل نظام المتابعة والتقييم، حسب الحاجة (وفقا لما تضمنته عملية التغذية العكسية)

6- المهام الأساسية للمتابعة والتقييم عند اكتمال تنفيذ الخطة:

- تحديد ما يستطيع المنفذون عمله لاستمرارية الأثر، وكذلك لاستمرارية المتابعة والتقييم بعد انتهاء الخطة أو المشروع.
- تنظيم ورشات عمل وإجراء الدراسات الميدانية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين لتقييم آثار الخطة أو المشروع.
- تحديد الدروس المستخلصة للاستفادة منها في المرحلة التالية، أو في السنة التالية أو المشاريع التالية أو فيهما معاً.

المهام الأساسية للمتابعة والتقييم



<p>مرحلة التصميم المبكر (الصياغة والتقييم المبدئي)</p>		<ul style="list-style-type: none"> • حدد نطاق وغاية نظام المتابعة والتقييم. • أوضح أسئلة الأداء والمؤشرات الأساسية وآليات المتابعة ذات الصلة. • حدد الترتيبات التنظيمية للمتابعة والتقييم. • حدد اختصاصات موظفي المتابعة والتقييم. • أوضح العملية التي سيتم بها إنشاء نظام المتابعة والتقييم في مرحلة البدء. • وضع ميزانية إرشادية للمتابعة والتقييم. • قم بتوثيق كل ما سبق في إطار المتابعة والتقييم.
<p>البداية قبل البدء في التنفيذ</p>		<ul style="list-style-type: none"> • نفتح مسائل الأداء ومؤشراته وآليات المتابعة بعد استعراض استراتيجيات المشروع. • نظم التدريب مع الموظفين والشركاء الذين يحتمل مشاركتهم في المتابعة والتقييم • ابدأ في دراسات خط الأساس، عند الاقتضاء. • قم بإعداد دليل لتنفيذ المشروع بالاشتراك مع الموظفين الرئيسيين
<p>البداية بعد البدء في التنفيذ</p>		<ul style="list-style-type: none"> • استعرض تصميم المشروع فيما يختص بالمتابعة والتقييم مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. • وضع خطة تفصيلية للمتابعة والتقييم، واضعاً في اعتبارك الآليات القائمة مع الشركاء • هيئ الظروف والقدرات اللازمة لتنفيذ المتابعة والتقييم.
<p>التنفيذ الرئيسي</p>		<ul style="list-style-type: none"> • تأكد من توفير الاحتياجات اللازمة للإدارة من المعلومات. • نسق جمع المعلومات وإدارتها. • نظم جمع المعلومات وإبلاغها بالطرق غير الرسمي. • قدم الدعم لاجتماعات وعمليات الاستعراض المنتظمة مع جميع القائمين بالتنفيذ. • قم بالإعداد لبعثات الإشراف. • قم بالإعداد للاستعراض السنوي للمشروع وتنظيمه. • قم بإجراء الدراسات المركزة للمسائل الطارئة. • بلغ النتائج إلى أصحاب المصلحة. • قم بإعداد التقارير المرحلية السنوية.
<p>استعراض منتصف المدة</p>		<ul style="list-style-type: none"> • اجمع المعلومات اللازمة لاستعراض منتصف المدة. • نظم عملية الاستعراض الداخلية لإعداد لعملية الاستعراض الخارجية. • ساعد على الاستجابة المتعلقة بالمعلومات المرتدة لاستعراض منتصف المدة. • عدل نظام المتابعة والتقييم، حسب الاقتضاء.
<p>لإنهاء من المشروع واكتماله</p>		<ul style="list-style-type: none"> • قيم ما يستطيع المنفذون عمله لإدامة الأثر وإدامة المتابعة والتقييم بعد انتهاء العمل بالمشروع – و نفذ هذه الأفكار. • نظم حلقات العمل وأجر الدراسات الميدانية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين لتقييم آثار المشروع • حدد الدروس المستخلصة للاستفادة منها في المرحلة التالية أو المشاريع التالية أو فيهما معاً.

ملاحظة: سوف يحتاج كل مشروع/خطة/برنامج إلى تعديل هذه القائمة لتتواءم مع ظروف تشغيله.

جودة نظام المتابعة والتقييم

- بعد أن يتم تأسيس نظام مفصل للمتابعة والتقييم تبقى خطوتان اضافيتان وهما :-
- مراجعة الجودة الشاملة للنظام نفسه كما تم تصميمه.
- الاستمرار في تحديث النظام لمواكبة التغير في الاحتياجات من المعلومات ومستويات المهارة، والظروف بالإضافة إلى التنقيحات التي يتم إدخالها على استراتيجيات المشروع وأنشطته.

وتتمثل المعايير الموحدة المستخدمة في تقييم نوعية نظام المتابعة والتقييم في

التالي:-

- **النفع** : اتسام النظام بقدرته على خدمة الاحتياجات العملية للمستخدمين.
- **القابلية للتطبيق** : اتسام النظام (بمكوناته وعناصره وتوقيته وإجراءاته، ومقترحاته) بالواقعية، والحكمة، وفعالية التكلفة
- **الملاءمة** : اتسام النظام بأن أنشطته سوف تجري بطريقة قانونية، وأخلاقية مع إبلاء العناية الواجبة لرفاه من سيتأثرون بنتائجها
- **الدقة** : مدى دقة المعلومات والبيانات والتحليلات التي ينتجها النظام.