

دورة متابعة نتائج المشاريع وتقييمها: المؤشرات وخط الأساس وقرارات الإدارة

2027 – 30 سبتمبر

كوالالمبور





دورة متابعة نتائج المشاريع وتقييمهما: المؤشرات وخط الأساس وقرارات الإدارة

المرجع: 21111_313 التاريخ: 26 - 30 سبتمبر 2027 المكان: كوالالمبور الرسوم: GBP 4000

ملخص البرنامج

متابعة نتائج المشاريع وتقييمها محور دورة تدريبية تمتد أسبوع بمستوى إداري لمديري البرامج وقيادات المشاريع ومديري المحافظ، ويخرج منها كل مشارك بحزمة متابعة النتائج والتقييم لبرنامج قائم واحد. فكثير من البرامج ترفع تقارير عن الأنشطة دون أن تبين ما الذي تغير ولماذا. ويتدرج البرنامج من منطق النتائج والمؤشرات، مروراً بخط الأساس وتصميم التقييم، إلى توظيف الأدلة في القرارات، ثم إلى حزمة عملية. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في متابعة نتائج المشاريع وتقييمها.

المبررات المؤسسية

البرامج التي تتابع المخرجات وحدها كثيراً ما تكتشف متأخرة أن الفوائد لم تتحقق، أو أن المؤشرات لم تتفق عليها الأطراف، أو أن البيانات أضعف من أن تسند قراراً. أما المؤسسات التي تحدد النتائج مبكراً، وتضع خط الأساس والمستهدفات، وتراجع الأدلة بإيقاع ثابت، فتعيد توجيه الأموال بسرعة أكبر، وتجنب الرعاية والمجالس بالوقائع، وتتعلم من كل برنامج قبل أن يبدأ الذي يليه.

- الفوائد غير المتحققة: تنخفض حين يتفق على منطق النتائج والمستهدفات قبل بدء التنفيذ.
- جهد إعداد التقارير: يقل حين تحل مجموعة صغيرة من المؤشرات محل تقارير الأنشطة الطويلة.
- جودة القرار: تتحسن حين تصل النتائج إلى الرعاية في وقت يسمح بتغيير المسار.

المبادئ والأساس المعرفي

- نهج الإطار المنطقي Logical Framework Approach: تنظم سلسلة النتائج والافتراضات فيه إطار النتائج المبني في الجلستين 1 و2.
- نظرية التغيير Theory of Change: توجه مساراتها من النشاط إلى التغيير الدائم مراجعة الافتراضات في الجلستين 1 و3.
- معايير OECD DAC للتقييم: توطر معايير الملاءمة والاتساق والفاعلية والكفاءة والأثر والاستدامة أسئلة التقييم في الجلسة 3.



المشاركون المستهدفون

- مديرو البرامج المسؤولون أمام الرعاة عن النتائج.
- قيادات المشاريع التي ترفع تقارير التقدم مقابل المستهدفات المتفق عليها.
- مديرو المحافظ والتخطيط الذين يقارنون البرامج ويوزعون الأموال.
- قيادات الجودة والأداء التي تصمم المؤشرات وتراجع البيانات.

يخدم البرنامج الجهات الحكومية ومؤسسات التنمية وقطاعي البنية التحتية والطاقة.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء إطار نتائج انطلاقاً من هدف البرنامج.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم المؤشرات من حيث الملاءمة والوضوح وتوافر البيانات.
3. سيكون المشاركون قادرين على تحديد خطوط أساس ومستهدفات يمكن التحقق منها.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص نقاط الضعف في جمع البيانات وإجراءات رفع التقارير.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات أسئلة التقييم وفق معايير معتمدة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير حزمة المتابعة والتقييم أمام الراعي ولجنة المراجعة.

هيكل البرنامج

اليوم 1: أسس متابعة نتائج المشاريع وتقييمها

ما النتيجة التي يفترض أن ينتجها البرنامج، وكيف يعرف أي طرف تحققها؟

- سلسلة النتائج وسجل الافتراضات
- نموذج مصفوفة الإطار المنطقي
- رسم مسار نظرية التغيير
- خريطة احتياجات أصحاب المصلحة من المعلومات
- مراجعة حالتين لبرنامجين غامضي النتائج

اليوم 2: المؤشرات وخط الأساس والمستهدفات

ما المقاييس القليلة التي تبين التقدم، وبماذا تقارن؟



- اختيار المؤشرات واختبار جودتها
- خطة جمع خط الأساس
- وضع المستهدفات وحدود التفاوت
- جدول مصادر البيانات ومسؤوليات الجمع
- تقويم التقارير وتخطيط لوحة المتابعة

اليوم 3: تصميم التقييم والأدلة

ما الذي ينبغي أن يسأل عن البرنامج، وما الأدلة التي تجيب عنه؟

- أسئلة التقييم المستمدة من معايير OECD DAC
- تحديد نطاق التقييم في منتصف المدة والتقييم النهائي
- مراجعة جودة الأدلة والتحيز
- الاستدلال على المساهمة والإسناد
- الشروط المرجعية للتقييم

اليوم 4: توظيف الأدلة في القرارات

كيف تغير النتائج قرارات التمويل والنطاق والتنفيذ؟

- جدول أعمال اجتماع المراجعة وسجل القرارات
- قراءة الانحرافات ومحفزات الإنذار المبكر
- نموذج توثيق الدروس المستفادة
- استجابة الإدارة ومتتبع الإجراءات
- مقارنة نتائج البرامج على مستوى المحفظة

اليوم 5: تطبيق متابعة نتائج المشاريع وتقييمها على برنامج قائم

هل حزمة المتابعة جاهزة ليعتمدها الراعي ولجنة المراجعة؟

- تطبيق سلسلة النتائج من الجلسة 1 على البرنامج المختار
- اختبار جودة المؤشرات من الجلسة 2 على المجموعة المقترحة
- فحص أسئلة التقييم من الجلسة 3 مقابل الأدلة المتاحة
- تطبيق سجل القرارات من الجلسة 4 على القضايا المفتوحة
- إنجاز حزمة متابعة النتائج والتقييم



المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات والتمارين المنظمة، إذ يعمل المشاركون على ملخص برنامج مجهول المصدر ومؤشرات مقترحة وبيانات تقدم نموذجية وتقرير تقييم سابق، فيبنون إطار النتائج ويختبرون المؤشرات ويخططون للتقييم في فرق صغيرة، ثم يدافعون عن حزمهم أمام لجنة رعاة محاكاة. ولا يلزم برنامج إحصائي.

- نشاط مقترح: إعادة صياغة مؤشرات ضعيفة لبرنامج تطوير طرق.
- نشاط مقترح: وضع خطوط أساس لبرنامج تنمية مهارات.
- نشاط مقترح: قراءة تقرير انحرافات والتوصية بقرار تمويل.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك حزمة متابعة النتائج والتقييم لبرنامج قائم واحد. وتتضمن إطار نتائج، ومجموعة مؤشرات بخطوط أساس ومستهدفات، وخطة للبيانات والتقارير، وأسئلة للتقييم، ودورة مراجعة وسجلا للقرارات. وتستخدم لإحاطة الراعي ولجنة المراجعة ولبدء المتابعة منذ انطلاق التنفيذ.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب التدريب على متابعة نتائج المشاريع وتقييمها القيادات من غير ذوي الخلفية الإحصائية؟

نعم، فهو بمستوى إداري، ويفترض مسؤولية عن البرامج أو المشاريع، لا مهارات إحصائية أو بحثية.

ما الأطر التي تقوم عليها متابعة نتائج المشاريع وتقييمها في هذا البرنامج؟

تقوم متابعة نتائج المشاريع وتقييمها على نهج الإطار المنطقي ونظرية التغيير ومعايير OECD DAC للتقييم.

كيف تستخدم حزمة متابعة نتائج المشاريع وتقييمها في العمل؟

تستخدم حزمة متابعة نتائج المشاريع وتقييمها لإحاطة الراعي ولجنة المراجعة، وبدء المتابعة عند الانطلاق، وتحديد نطاق التقييم.

كيف تختلف متابعة نتائج المشاريع وتقييمها عن التدريب على إنشاء مكتب المشاريع؟

تركز متابعة نتائج المشاريع وتقييمها على النتائج والمؤشرات والأدلة المستخدمة في القرار، بينما يعالج تدريب مكتب المشاريع الهيكل والخدمات والحوكمة.