

إطار الاتحاد الدولي للتقييم

قسم التخطيط والتقييم

أمانة الاتحاد

شباط/فبراير ٢٠١١

١- مقدمة

الغرض المنشود من إطار الاتحاد الدولي للتقييم (المشار إليه فيما بعد بعبارة "إطار التقييم") هو تقديم توجيهات بشأن طرق تخطيط عمليات التقييم وإدارتها وإجرائها واستخدامها من جانب أمانة الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (المشار إليها فيما بعد بكلمة "الأمانة"). ويستهدف الإطار النهوض بعمليات تقييم أخلاقية مفيدة وجديرة بالثقة تسهم في اكتساب المعارف التنظيمية والمساءلة وفي مهمتنا المتمثلة في خدمة المحتاجين على أفضل وجه. ويدعم التزام الاتحاد الدولي بالشفافية بإتاحة وثيقة يمكن لجميع أصحاب المصلحة الاطلاع عليها عامة مما يسمح لهم بتحسين فهم وظيفة التقييم والمشاركة فيها. كما يبين التزام الاتحاد بتعزيز أهمية عملية التقييم وفائدتها عبر تشكيل ممارسات موثوقة ومشروعة بوصفه جهة عالمية فاعلة تضطلع بدور ريادي في الميدان الإنساني.

ومضمون هذا الإطار منظم حسب أربعة أجزاء إضافية. فالجزء ٢ يتضمن استعراضاً عاماً لمفهوم التقييم ودوره في الأمانة. أما الأجزاء الثلاثة التالية فتبحث أقسام إطار التقييم على النحو الوارد عرضه في الرسم البياني ١: تحدّد معايير التقييم التي توجه موضوع التقييم في الجزء ٣ وقواعد التقييم التي توجه أسلوب التقييم في الجزء ٤ ويتوسع الجزء ٥ في تناول القواعد والممارسات المعينة لإرشاد عملية التقييم. ويسعى هذا الإطار إلى تقديم بعض التوجيهات العملية بشأن التنفيذ إلا أن توفير توجيه كامل لعملية التقييم أمر يتجاوز نطاق الإطار الذي يحدد بالأحرى ممارسات التقييم الرئيسية الممكنة تكملتها بتوجيهات إضافية ترد الإشارة إليها في الملحق ١: المراجع^١.

الرسم البياني الأول: أقسام إطار التقييم الرئيسية



ويستهدف هذا الإطار فئتين من الجمهور. فهو يرمي أولاً إلى توجيه الأشخاص المعنيين بتفويض نشاط تقييم الأمانة أو إدارته أو إجرائه بمن فيهم المسؤولون عن إدارة البرامج والمشاريع ووضع السياسات واستعراضها والتخطيط الاستراتيجي وبناء القدرات والتدريب في مجال التقييم والمقيّمون بعينهم. ويهدف ثانياً إلى إطلاع سائر أصحاب المصلحة في إطار عملية التقييم أي المانحين والمستفيدين على الممارسات الرئيسية والالتزامات الأخلاقية المتوقعة من نشاط التقييم الذي يضطلع به الاتحاد الدولي وطمأنتهم بخصوصها.

^١ يجري إعداد المراجع ومراجعتها وسوف تحدّث المراجع المتصلة بالرصد والتقييم بانتظام.

وينبغي تطبيق هذا الإطار على كل أنشطة التقييم المضطلع بها في أمانة الاتحاد الدولي أو لفانديتها. ويتضمن الجزء ٢ أدناه شرحاً أكثر تفصيلاً عن أنشطة التقييم التي تضم مجموعة من أنشطة جمع البيانات وتقييمها على عدة مستويات بما يشمل المشاريع والبرامج والخطط الاستراتيجية وعمليات تقييم وكالات متعددة وأنشطة استعراض التقييم. ويحتمل تطبيق الإطار على أنماط أخرى من عمليات الاتحاد الدولي للتقييم مثل عمليات استعراض أداء الموظفين أو التدقيق فيه إلا أن السياسات والإجراءات الخاصة المتصلة بعمليات تقييم من ذلك القبيل لها الأسبقية.

والمقصود بهذا الإطار توجيه عملية التقييم من حيث النظرية والممارسة والاستخدام في صفوف كل الجمعيات الوطنية. والاتحاد الدولي هو منظمة ذات عضوية منشأة من جانب الجمعيات الوطنية البالغ عددها ١٨٦ جمعية (لدى إعداد هذا الإطار) ومؤلفة منها تعمل في سياقات اجتماعية وسياسية مختلفة وتقدم مجموعة متنوعة من الخدمات. ومن المسلم به بالتالي أن عدة جمعيات وطنية قد تكون اعتمدت سياسات تقييم خاصة بها أو تعترزم وضع هذه السياسات وفقاً لوظائف التقييم المحددة التي تتناسب مع سياقها الخاص. ويشجع الاضطلاع بذلك. ويستهدف الإطار إرساء قاعدة للممارسات الرئيسية تستطيع الجمعيات الوطنية الاعتماد عليها.

ويستند هذا الإطار إلى أفضل الممارسات المنبثقة عن المجتمع الدولي بما في ذلك معايير منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية ومبادئها للتقييم والقواعد والمعايير المعتمدة على مستوى فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم والوكالات ضمن منظومة الأمم المتحدة ومعايير التقييم الوطنية والدولية والتوجيهات بشأن التقييم التي أعدتها شبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء في مجال العمل الإنساني^٢. ويدعم في المقام الأول المبادئ الأساسية ومدونة السلوك للحركة. كما يكمل سياسات أمانة الاتحاد ومبادئها وإرشاداتها الرئيسية الأخرى ويتسق معها.

وقد اعتمدت أمانة الاتحاد هذا الإطار في ١٠ شباط/فبراير ٢٠١١ عقب عملية الإعداد والتشاور التي أشرف عليها قسم التخطيط والتقييم التابع للاتحاد وشملت التشاور مع العديد من أصحاب المصلحة في الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والشركاء غير المنتمين إلى الحركة. ومن المفهوم أن المعايير والممارسات المتبعة للتقييم ليست شاملة بالنسبة إلى نطاق نشاط الاتحاد الجغرافي والموضوعي الواسع والمتنوع. وسيجري استعراض إطار التقييم وتحديثه دورياً لضمان مواصلة اتصاله بالظروف المتطورة وتوافقه مع المعايير الدولية العليا^٣.

٢ - التقييم في الاتحاد الدولي

تعتمد أمانة الاتحاد تعريف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية لعملية التقييم على أنها عملية تتسم بأكبر درجة ممكنة من المنهجية والموضوعية لتقييم مشاريع أو برامج أو سياسات جارية أو مستكملة وأنشطة تصميمها وتنفيذها ونتائجها. والغرض المنشود هو تحديد وجهة الأهداف ومدى تحقيقها ومستوى الكفاءة الإنمائية والفعالية والتأثير والاستدامة. وينبغي أن توفر عملية

^٢ ترد قائمة بالعناوين الكاملة لهذه المراجع وغيرها من المراجع المشار إليها ضمن هذه السياسة وبالمواقع الإلكترونية التي يمكن الاطلاع من خلالها على تلك المراجع في الملحق ١ الخاص بالمراجع.

^٣ يمكن إرسال الأصداء والتعليقات المتصلة بهذه المسودة إلى قسم التخطيط والتقييم التابع للاتحاد عبر البريد الإلكتروني التالي: misgana.ghebreberhan@ifrc.org

التقييم معلومات موثوقة ومفيدة تمكن من إدماج الدروس المستخلصة في مسار صنع القرارات الذي تتبعه الجهات المستفيدة والمانحة.

وترمي عمليات تقييم أمانة الاتحاد إلى تحقيق الأهداف الرئيسية الأربعة التالية:

١- **تحسين أعمالنا والارتقاء بمهمتنا في نهاية المطاف لمساعدة المحتاجين:** يحسن التقييم أداءنا بفضل عملية موثوقة ودقيقة لتقدير أوجه النجاح والفشل. ويوجه مسارات الإدارة وصنع القرارات، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي وتصميم السياسات والبرامج ووضع البرامج والميزانيات والتنفيذ ورفع التقارير. ويساعدنا على زيادة وجهة النتائج وأثرها واستخدام الموارد على أمثل وجه وضمان تأثير أعمالنا والارتياح لها إلى أقصى حد.

٢- **المساهمة في اكتساب المعارف التنظيمية:** ترسي عمليات التقييم أسساً لاكتساب المعارف من أجل إدارة برامجنا وخدماتنا وتوفيرها على وجه أفضل. وتتيح فرصاً للتفكير الملي في الخبرات والمعارف ومشاطرتها وتعزيز التعاون حتى نتمكن من تحقيق المنفعة التامة من أعمالنا وأساليب عملنا والاعتماد على مواطن قوتنا بوصفنا جهة فاعلة تضطلع بدور ريادي في مجال الإغاثة الإنسانية.

٣- **دعم المساءلة والشفافية:** تساهم عمليات التقييم الآنية والشفافة في تشكيل نموذج المساءلة إزاء أصحاب المصلحة في منظماتنا على عدة مستويات أي على مستوى المستفيدين والمانحين والجمعيات الوطنية والمنظمات الشريكة والحكومات وسائر أصحاب المصلحة الرئيسيين في الميدان الإنساني. وتساعد على بيان مدى إنجاز أو عدم إنجاز الأعمال حسب ما هو متفق عليه وتمشياً مع المعايير المحددة. وتتيح أيضاً فرصاً لأصحاب المصلحة ولاسيما للمستفيدين للإسهام في أعمالنا وإبداء تصوراتهم بشأنها بوضع نموذج الانفتاح للنقد والاستعداد لاستخلاص الدروس من التجارب والتكيف مع الاحتياجات المتغيرة.

٤- **النهوض بأعمالنا والتغني بها:** يمكن استخدام عمليات التقييم الموثوقة لحشد الموارد والمناصرة والاعتراف بإنجازاتنا والتغني بها. ولا يُرى أن النهوض ببرنامج أو سياسة عبر التقييم أسلوب تسويقي بحت لأن عمليات التقييم هي عمليات لتقدير أدائنا ونتائجنا تتسم بعدم التحيز وتكون مستقلة في الغالب بإضفاء المصداقية على إنجازاتنا. وتساعد هذه العمليات على بيان العائدات التي نحصلها من استثمار الموارد والتغني بجهودنا الجبارة.

ويمكن تصنيف عمليات تقييم أمانة الاتحاد بطرق مختلفة. وفي النهاية، يحدد النهج والأسلوب حسب فئة الجمهور المستهدفة وغرض التقييم. وترد فيما يلي ثلاث فئات عامة للتقييم وفقاً للآتي:

١- **الجهات المعنية بإجراء التقييم:** يتولى المسؤولون عن تنفيذ برنامج أو سياسة إجراء عمليات التقييم الداخلية أو الذاتية التي قد تساعد على بناء قدرات الموظفين وتكوين شعورهم بالانتماء. أما عمليات التقييم الخارجية أو المستقلة فيجريها مقيمون لا ينتمون إلى الفريق المعني بالتنفيذ مما يضيف عليها قدراً من الموضوعية ومن الخبرة التقنية في الغالب. وعمليات التقييم المشتركة هي عمليات يتعاون لإجرائها أكثر من شريك في التنفيذ ويمكن أن تساعد على تحقيق توافق الآراء على مختلف المستويات وضمان المصداقية والدعم المشترك. وتجرى عمليات التقييم القائمة على المشاركة بالتعاون مع المستفيدين وسائر أصحاب المصلحة الرئيسيين

٤ انظر المرجع التالي: OECD, Development Assistance Committee – DAC, Working Party on Aid Evaluation, Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management, 2002

ويحتمل أن تسهم في تمكينهم ببناء قدراتهم وتكوين شعورهم بالانتماء ووضع الأسس لدعمهم. ومن المهم التذكّر أن **هذه الفئات لا تستثني إحداها الأخرى**. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تستعين عملية تقييم خارجية بنهج قائمة على المشاركة.

٢- **توقيت التقييم:** تجرى **عمليات التقييم التثقيفية** في طور التنفيذ لتحسين الأداء و**عمليات التقييم التلخيصية** في نهاية فترة التنفيذ لتقدير الفعالية والوقوع. وتشمل فروق أخرى في التوقيت **عمليات التقييم المسبقة** التي تجرى قبل التنفيذ لإرشاد بشأن الجدوى والفوائد المحتملة و**عمليات تقييم منتصف المدة** التي تكون تثقيفية من حيث الغرض وتجرى في منتصف فترة التنفيذ و**عمليات التقييم النهائية** التي تكون تلخيصية من حيث الغرض وتجرى (خارجياً في الغالب) لدى استكمال فترة التنفيذ و**عمليات التقييم اللاحقة** التي تلي التنفيذ بفترة معينة لتقدير الوقوع والاستدامة في الأجل الطويل.

٣- **التقنية أو المنهجية للتقييم:** تحدد هذه الفئة من عمليات التقييم حسب محور تركيز التقييم التقني المعين والأساليب اللازمة لإجراء مثل هذا التقييم. وهذه فئة متنوعة ومن ضمن الأمثلة **عمليات تقييم المسارات والنتائج والآثار وعمليات استعراض التقييم وعمليات التقييم الموضوعية والاستراتيجية والقطاعية والآنية والمجمعة والتمكينية** وعدة عمليات أخرى.

وجدير بالذكر أن هناك أشكالاً أخرى من أنشطة الحصر والتقدير في الاتحاد الدولي تختلف عن عمليات التقييم غير أنها قد تتداخل من حيث النطاق والغرض. وتشمل هذه الأنشطة على سبيل المثال لا الحصر **أنشطة التقدير** أو الحصر الأولي للقيمة المحتملة لعملية تدخل قبل الاستثمار في التنفيذ و**أنشطة الرصد** التي تنطوي على جمع المعلومات وتحليلها بشكل روتيني بهدف بحث التقدم وتتبع مستوى الامتثال واتخاذ قرارات مستنيرة لإدارة المشاريع و**أنشطة الاستعراض** التي هي عبارة عن عمليات دورية لتقدير الأداء بالتشديد على القضايا التشغيلية و**أنشطة المعاينة** التي هي عمليات فحص عام لتحديد أوجه النقص والخلل وتصحيحها و**أنشطة التحقيق** التي هي عمليات بحث لجمع الأدلة من أجل المحاكمة أو اتخاذ إجراءات تصحيحية رداً على ادعاء أو إثم أو سوء سلوك و**أنشطة التدقيق** التي هي عمليات حصر للتحقق من الامتثال للقواعد أو اللوائح أو الإجراءات أو المهام المحددة.

٣- معايير التقييم

توجه معايير التقييم الثمانية التالية المعتمدة في أمانة الاتحاد موضوع التقييم في إطار أعمالنا. وهي تدابير رئيسية تستخدم لتحديد عوامل النجاح في أعمالنا. وتختلف هذه المعايير عن قواعد التقييم وعملية التقييم (موضع البحث في الجزأين ٤ و ٥) إذ توجه المعايير موضوع التقييم (محور تركيز البحث) بينما ترشد القواعد والعملية أسلوب التقييم. ومعايير التقييم هي معايير متكاملة يستهدف جميعها توفير تقييم شامل لأعمال الاتحاد الدولي. وإقراراً بنطاق نشاط الاتحاد الجغرافي والموضوعي الواسع، قد لا تكون كل المعايير وجيهة في تقييمه. وعليه، إن لم ينطبق معيار معين على أحد سياقات التقييم، فينبغي توضيح ذلك في تقرير التقييم إذ يحتمل تطبيق أي معايير أخرى.

° يقتصر هذا البحث على فئات التقييم وأنماطه الرئيسية من باب الإيجاز. ويمكن الاطلاع على بحث واف للمسألة في وثيقة إرشادات الاتحاد الدولي التكميلية بشأن الرصد والتقييم.

وتستند المعايير إلى الممارسات المعترف بها دولياً وتعتمد أساساً على معايير منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية^٦ وتشمل المبادئ الأساسية ومدونة السلوك للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث وتسترشد بأولويات سياسات أمانة الاتحاد وإرشاداتها الإضافية والمعايير والإرشادات الدولية الأخرى المعتمدة في الاتحاد أي معايير "إسفير" وتجسد تلك الأولويات والمعايير والإرشادات.

١-٣ المبادئ الأساسية للصليب الأحمر والهلال الأحمر ومدونة السلوك واستراتيجية الاتحاد الدولي حتى عام ٢٠٢٠

ينبغي أن تدعم أعمال الاتحاد الدولي سياسات المنظمة وإرشاداتها. ويشمل ذلك في المقام الأول ما يلي: (١) المبادئ الأساسية لحركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر، (٢) ومدونة السلوك للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث، (٣) واستراتيجية الاتحاد الدولي حتى عام ٢٠٢٠ المعتمدة خلال الدورة السابعة عشرة للهيئة العامة التي عقدت في شهر تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٩.

٢-٣ الوجاهة والتلاؤم

الوجاهة والتلاؤم معياران متكاملان يستخدمان لتقييم أهداف عملية تدخل ومرماها العام. ويركز معيار **الوجاهة** على مدى تناسب عملية تدخل مع أولويات الفئة المستهدفة (أي السكان المحليين والمانحين). ويأخذ أيضاً في الاعتبار نهجاً أخرى من المحتمل ضمان تناسبها بدرجة أكبر لتلبية الاحتياجات المحددة. **وصلاحية التصميم** هي عنصر مهم من معيار الوجيهة. ويشير ذلك إلى منطق تصميم التدخل ومدى اتساقه (أي المشروع أو البرنامج) وإلى تواصل صلاحية أهداف التدخل المقررة (أو المعدلة) وتناسبها مع المرامي العامة. أما معيار **التلاؤم** فيركز على مدى تصميم عملية تدخل وفقاً للاحتياجات المحلية والسياق المحلي وتكاملتها لعمليات تدخل أخرى تنظمها جهات فاعلة أخرى. ويشمل هذا المعيار مدى حسن مراعاة عملية التدخل للسياق الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والبيئي مما يسهم في الشعور بالانتماء والمساءلة والمردودية. ومن الأهمية بمكان أن تدعم مهمة التقييم حيثما أمكن جهود مجتمع محلي لحل مشاكله وصنع قرارات فعالة بغرض الاستجابة للاحتياجات المحلية وبناء قدرة المجتمع على الاضطلاع بذلك في المستقبل.

٣-٣ الكفاءة

يقيس معيار **الكفاءة** مدى تحقيق النتائج بتحمل أدنى التكاليف الممكنة. ويتصل مباشرة **بالمردودية**: مدى حسن استخدام المساهمات (أي الأموال والموارد البشرية والمواد والوقت) للاضطلاع بالأنشطة وتحويل هذه المساهمات إلى نتائج. ويرتكز عادة على الأهداف المحددة لعملية تدخل والمسارات التي تحقق بواسطتها هذه الأهداف بتحليل النواتج بالنسبة إلى المساهمات والمؤشرات الخاصة بها. ويشمل إمكانية

^٦ كملت منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي/لجنة المساعدة الإنمائية (١٩٩٩) معاييرها الخمسة الموحدة للتقييم المؤلفة من معايير الكفاءة والفعالية والأثر والاستدامة والوجاهة بمعيار التغطية والاتساق الإضافيين لتحسين تقييم المساعدة الإنسانية المقدمة في حالات الطوارئ المعقدة. وتعتمد معايير الاتحاد الدولي على هذه المعايير **وتسترشد** بدليل شبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء في مجال العمل الإنساني (٢٠٠٦) الخاص باستخدام معايير منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ولجنة المساعدة الإنمائية.

^٧ يمكن الاطلاع على الإشارة الكاملة إلى هاتين الوثيقتين ضمن الملحق ١ المتصل بالمراجع وفي الصفحة المخصصة للمبادئ والقيم على موقع الاتحاد الإلكتروني (http://www.ifrc.org/what/values/index.asp?navid=04_02) التي تتيج مراجع ووصلات إضافية.

تبرير التكاليف عبر النتائج أو الفوائد ويسمح بمقارنة النهج البديلة لتحقيق النتائج نفسها بغية تحديد ما إذا اعتمدت أنجع المسارات. ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بالفعالية وتقييم الأداء.

٤-٣ الفعالية

يقيس معيار الفعالية مدى تحقيق النتائج الفورية المرقبة من عملية تدخل أو احتمال تحقيقها. ويرتكز على أهداف عملية التدخل والمؤشرات المتصلة بها المحددة عادة في إطار منطقي. وعلى الرغم من ذلك، لا ينبغي أن يقتصر تقدير الفعالية على مدى تحقيق عملية تدخل لأهدافها المنشودة بل لا بد له أيضاً من تحديد الأسباب والدروس الرئيسية لتوجيه أنشطة مواصلة التنفيذ أو عمليات التدخل في المستقبل. وينبغي أن ينطوي ذلك حيثما يكون مناسباً على مقارنة بنهج بديلة لتحقيق النتائج نفسها. ومن عناصر الفعالية الرئيسية ما يلي:

- **التوقيت المناسب:** ينبغي أن تقدر عمليات التقييم مدى توفير الخدمات والمواد في الوقت المناسب ومدى دعم توفير الخدمات على نحو كاف لتحقيق الأهداف المقررة.
- **التنسيق:** يشير إلى مدى حسن إدارة مختلف جوانب عملية تدخل غالباً ما تشارك فيها جهات فاعلة متعددة على نحو متنسق وفعال. وهذا أمر يكتسي أهمية خاصة في نشاط الاتحاد الدولي الذي غالباً ما تشارك في ظله عدة جمعيات وطنية وحكومات ومؤسسات محلية ووطنية وجهات شريكة أخرى في مبادرات مواجهة الكوارث أو مبادرات التنمية الأطول أمداً.
- **المبادأة:** ينبغي أن تقدر عمليات التقييم أثر القرارات المتخذة خلال عملية التدخل التي قد تغير الأهداف أو الأولويات بشكل معترف به أو غير معترف به.
- **وجهات نظر أصحاب المصلحة:** قد تساعد وجهة نظر أصحاب المصلحة على تحديد العوامل المرتبطة بأداء عملية تدخل مثل الجهات المشاركة وأسباب المشاركة وتأثير السياق المحلي.

٥-٣ التغطية

يشير معيار التغطية إلى مدى إشراك الفئات السكانية في عملية تدخل أو استبعادها منها والواقع التمييزي على هذه الفئات. وينطوي تقييم التغطية على تحديد الفئات المستفيدة من دعم العمل الإنساني والأسباب. ويكتسي هذا المعيار أهمية كبيرة بالنسبة إلى أنشطة مواجهة الطوارئ التي تقتضي الوصول إلى الفئات السكانية الرئيسية المعرضة لمخاطر تهدد حياتها أينما وجدت. وترتبط التغطية ارتباطاً وثيقاً بمعيار الفعالية (المذكور أعلاه) إلا أنها أدرجت هنا كمعيار منفصل لأن لها أهمية خاصة بالنسبة إلى نشاط الاتحاد الدولي والتزامه بتقديم المعونة بناء على الاحتياجات وحدها (انظر الإطار الأول). ومن عناصر التغطية الرئيسية ما يلي:

- **التناسب:** ينبغي أن تفحص عمليات التقييم ما إذا كانت المعونة المقدمة تتناسب مع الاحتياجات وتشمل مسائل الإنصاف الرئيسية فضلاً عن مستوى التحيز المرتبط بالإشراك والاستبعاد. **والتحيز المرتبط بالإشراك** هو مدى حصول بعض الفئات على الدعم الذي لا ينبغي تقديمه إليها. أما **التحيز المرتبط بالاستبعاد** فهو مدى عدم حصول بعض الفئات على الدعم الذي ينبغي توفيره لها.

- **التحليل السكاني:** يتطلب تقدير التغطية عادة تحليل البيانات السكانية (التصنيف) حسب الموقع الجغرافي والفئات الاجتماعية والاقتصادية ذات الصلة مثل الجنس والسن والعرق والدين والكفاءة والوضع الاجتماعي والاقتصادي والفئات السكانية المهمشة (أي النازحين داخلياً).
- **مستويات التغطية:** يمكن تقدير التغطية عادة على ثلاثة مستويات هي التالية: (١) على المستوى الدولي لتحديد مدى كفاية الدعم المقدم في إطار عملية تدخل أو مواجهة مقارنة بعملية أخرى (وسبب ذلك؛ ٢) وعلى المستوى الوطني أو الإقليمي لتحديد مدى تقديم الدعم وفقاً للاحتياجات في مختلف المجالات وسبب ذلك؛ ٣) وعلى المستوى المحلي أو المجتمعي لتحديد الفئات المستفيدة من الدعم وسبب ذلك.
- **العوامل الثقافية والسياسية:** غالباً ما يعتمد تحديد التغطية على العامل الثقافي وما يتطلبه تحديد "الاحتياجات" والفئات المستفيدة من المساعدة نتيجة لذلك تحليلاً للعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية وهياكل القوى المعنية.

الإطار ١: مدونة سلوك الصليب الأحمر والهلال الأحمر والتغطية

تقدم المعونة بصرف النظر عن الانتماء العرقي لمتلقيها أو عقيدتهم أو جنسيتهم ودون تمييز بينهم أياً كان شكله. ويجب أن تحكم الحاجة وحدها تحديد أولويات المعونة. وتتعهد بالسعي إلى توفير مساعدات الإغاثة استناداً إلى تقييم متعمق للاحتياجات ضحايا الكوارث واستناداً إلى القدرات المحلية المتاحة لتلبية تلك الاحتياجات حيثما أمكن. ويجب أن تأخذ كل برامجنا بمبدأ التناسب، كما يجب التخفيف من معاناة البشر حيثما وجدت، فالحياة ثمينة في كل مكان. ولذا، يجب أن تكون المساعدات التي نقدمها متناسبة مع المعاناة التي نسعى إلى تخفيفها (المبدأ ٢ من مدونة السلوك للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث)

٦-٣ الوقع

يفحص معيار وقع التغييرات الإيجابية والسلبية الناتجة عن عملية تدخل بصورة مباشرة أو غير مباشرة ومتعمدة أو غير متعمدة. ويحاول من خلاله قياس الفرق الذي نحدثه. ويركز معيار الفعالية على مدى تحقيق النتائج الفورية وفقاً لتصميم عملية التدخل في حين أن تقدير الوقع يوسع محور التركيز ليشمل عواقب تحقيق الأهداف المنشودة أو عدم تحقيقها في الأمد الأطول وعلى نطاق أوسع. ويشمل نطاق هذا المعيار الآثار ذات المدى الأوسع لعملية تدخل بما في ذلك الوقع الاجتماعي والاقتصادي والتقني والبيئي على الأفراد والجماعات والمجتمعات المحلية والمؤسسات. ومن ضمن عناصر الوقع الرئيسية ما يلي:

- **النسبة:** من الجوانب الحاسمة لتقدير الوقع درجة التغييرات الملاحظة إلى عملية التدخل قيد التقييم مقابل أي عامل آخر. وبعبارة أخرى، ما هو مستوى الثقة (أو اللوم) المرتبط بالتغييرات المقدره الذي يمكن أن ينسب إلى عملية التدخل؟ يستخدم نهجان عامان لتحديد عنصر النسبة أي النهج المقارنة التي يحاول عن طريقها تحديد ما قد يحصل دون عملية تدخل معينة والأساليب القائمة على النظرية التي تفحص بواسطتها حالة معينة فحماً معمقاً لشرح كيفية احتمال عزو تغييرات محددة إلى عملية التدخل. وقد ينطوي هذان النهجان على استعمال أساليب وأدوات كمية ونوعية وغالباً ما يستخدمان معاً. ومن الأهمية بمكان أن يتلاءم النهج والأسلوب مع الظروف

الخاصة لنشاط تقدير الوقع أي مع غرضه وطبيعة التدخل موضع التقدير والتساؤلات والمؤشرات ومستوى المعارف الراهنة والموارد المتاحة.

- **عقبات منهجية:** إن قياس الوقع أمر ذو عقبات منهجية ملحوظة ومحط نقاش على نطاق واسع. ويعد قياس هذا المعيار من جملة معايير التقييم عادة الأشد صعوبة والأكثر كلفة بسبب مستوى التعقيد الواجب. وإذ يركز معيار الوقع على التغييرات الأطول أمداً، فقد يستغرق ظهور مثل هذه التغييرات شهوراً أو أعواماً. وعليه، ليس إجراء تقدير شامل للأثر أمراً ممكناً أو عملياً على الدوام لغرض التقييم. ويصح ذلك بوجه خاص بالنسبة إلى أنشطة التقييم التي تجرى خلال عملية تدخل أو بعديها. وقد يتطلب تقدير الوقع الموثوق والمقنع نهجاً طويلاً ومستوى من الموارد والمهارات المتخصصة غير قابل للتحقيق.

٧-٣ الاتساق

يشير معيار الاتساق إلى اتساق السياسات بكفالة تماسك السياسات ذات الصلة (أي السياسات الإنسانية والأمنية والتجارية والعسكرية والإنمائية) ومراعاتها الكافية للاعتبارات الإنسانية واعتبارات حقوق الإنسان. وإذ يرتبط هذا المعيار ارتباطاً وثيقاً بالتنسيق، يركز على مدى تكامل سياسات مختلف الجهات الفاعلة المعنية في سياق التدخل أو تناقضها في حين أن التنسيق يركز تركيزاً أكبر على القضايا التشغيلية. والاتساق معيار مهم ينبغي أخذه في الاعتبار بشكل منفصل وخاصة لدعم المبادئ الأساسية المكونة من عدم التحيز والحياد والاستقلال والوحدة نظراً إلى تنفيذ عمليات تدخل الاتحاد الدولي في الغالب عبر شراكات مختلفة مع الحكومات والمنظمات والوكالات الدولية الأخرى وضمن الحركة بعينها. وتشمل الاعتبارات الرئيسية في إطار تقدير الاتساق ما يلي:

- **جهات فاعلة متعددة:** يكتسي تقييم الاتساق أهمية خاصة عندما تشارك جهات فاعلة متعددة ذات مهام ومصالح متضاربة في عملية تدخل على غرار الجهات الفاعلة العسكرية والمدنية المشاركة في تسوية نزاع أو الوكالات المتعددة خلال عملية طارئة لمواجهة كارثة.
- **الانعكاسات السياسية:** قد تنجم عواقب سياسية عن نشاط تقدير الاتساق ورفع التقارير بشأنه نظراً إلى تركيز هذا المعيار على القضايا السياسية الأوسع نطاقاً. وينبغي بالتالي إيلاء عناية دقيقة للمصادقية الموضوعية في القياس وطريقة الإفادة بالنتائج.
- **التحديات المنهجية المطروحة:** يقاس معيار الاتساق على غرار معيار الوقع فيما يتصل بالأهداف الأرفع مستوى والأطول أمداً وقد يتعذر على المقيمين إجراء تحليل سياسي حسب قدراتهم ومواردهم.

٨-٣ الاستدامة والترابط

يتعلق معيار الاستدامة باحتمال استمرار فوائد عملية تدخل بعد انسحاب مساهمات المانحين. ويشمل هذا المعيار الاستدامة البيئية والمؤسسية والمالية. ويتناسب بصفة خاصة مع عمليات التدخل الأطول أمداً، أي البرامج المتصلة بأسباب المعيشة، التي تستهدف بناء القدرات وتكوين الشعور بالانتماء على الصعيد المحلي حتى تتمكن الإدارة من الاستمرار دون تمويل المانحين إلا أن الاحتياجات الملحة والفورية لها الأسبقية بالنسبة إلى الأهداف الأطول أمداً في عمليات التدخل التي تواجه حالات طوارئ معقدة أو كوارث طبيعية. ولذا، كُيف معيار الترابط انطلاقاً من معيار الاستدامة لفائدة هذه الحالات. ويشير معيار الترابط إلى ضرورة ضمان تنفيذ الأنشطة في حالة طارئة قصيرة الأجل على نحو يأخذ في الحسبان العوامل المترابطة والأطول أمداً. ويركز على الأهداف المتوسطة الأجل التي تدعم الأهداف الأطول أمداً مثل

إرساء روابط رئيسية بين الإغاثة والانتعاش (أي استراتيجية انسحاب سليمة تسند المهام إلى أصحاب المصلحة المناسبين وتخصص الموارد الكافية لأنشطة المواجهة بعد الطوارئ وغير ذلك).

٤- قواعد التقييم

تلخص قواعد التقييم الثماني التالية المبادئ الرئيسية التي توجه الأسلوب المستخدم في أمانة الاتحاد لإجراء التقييم. وتوجه المعايير المذكورة أعلاه موضوع التقييم في حين أن القواعد توجه الأسلوب الذي ينبغي إتباعه لتخطيط التقييم وإدارته وإجرائه واستخدامه. ويحتمل أن تدعم القواعد بعضها بعضاً في بعض الحالات أي يسهم عدم التحيز والاستقلال في الدقة إلا أن هذه القواعد قد تفرض طلبات متضاربة على منظمة يجب أن تتفاوض بشأنها في حالات أخرى. وعلى سبيل المثال، من الممكن أن تتعارض قاعدة الاستقلال في عملية تقييم مع قاعدة المنفعة وقد لا تسجل عملية التقييم عندما تجرى خارجياً مستوى الملكية والمتابعة الذي تنطوي عليه عملية تقييم داخلية أو قائمة على المشاركة يجريها أصحاب المصلحة بأنفسهم.

وفي الجزء ٥، تتوسع عملية التقييم في تناول قواعد التقييم والممارسات الرئيسية لتنفيذها العملي. وتسهم القواعد والممارسات معاً في مصداقية عملية تقييم الاتحاد الدولي وشرعيتها. وقد جمعت القواعد والممارسات أخذاً في الحسبان الممارسات المعترف بها دولياً للتقييم في مجالي الإغاثة الإنسانية والتنمية^٨.

١-٤ قاعدة المنفعة

يجب الانتفاع بعمليات التقييم واستخدامها. وتكون عمليات التقييم مفيدة في حال إجرائها في الوقت المناسب بتلبية احتياجات المنتفعين المستهدفين الإعلامية الخاصة. ويتطلب التركيز على الاستفادة تحديد احتياجات أصحاب المصلحة في مرحلة التخطيط والاستجابة لها خلال عملية التقييم. كما يقتضي إجراء عمليات التقييم على نحو موثوق حتى تحظى النتائج بالقبول وتسمح بتوجيه صنع القرارات واكتساب المعارف التنظيمية. وينبغي أن يشار بوضوح إلى كيفية استخدام نتائج التقييم وأن تكون أنشطة المتابعة محددة من حيث المواجهة واستثمار الوقت والموارد.

٢-٤ قاعدة الجدوى

يجب أن تكون عمليات التقييم واقعية ودبلوماسية وأن تدار إدارة حساسة وفعالة من حيث الكلفة. وتلتزم الأمانة بتخصيص موارد كافية للتقييم الذي ينبغي إدارته على نحو فعال من حيث الكلفة لتحقيق أقصى حد من الفوائد باستخدام الموارد الشحيحة وتقليص المتطلبات الزمنية غير الضرورية المفروضة على أصحاب المصلحة إلى أدنى حد. ولا بد من توخي الدقة في اختيار عمليات التقييم وتخطيطها وإجرائها في السياقات المعقدة ومرهقة الموارد. وينبغي الاستعانة بأساليب وإجراءات عملية وملائمة تقلل إلى أدنى حد تعطيل عمليات وضع البرامج الجارية فضلاً عن السياق الاجتماعي والاقتصادي والسياسي.

٣-٤ قاعدة الأخلاقيات والشرعية

يجب إجراء عمليات التقييم بصورة أخلاقية وقانونية مع مراعاة رفاه الجهات المشاركة في التقييم والمتأثرة به بوجه خاص. وينبغي أن تتقيد عمليات التقييم بأداب المهنة وقواعدها ولوائحها لتقليص المخاطر والأضرار والأعباء التي يتعرض لها المشاركون في التقييم إلى أدنى حد مما يشمل إيلاء عناية

^٨ شملت المراجع الرئيسية ما يلي: AES 2002, AJCSEE 1994, OECD-DAC 1991 & 2006. أما المراجع الإضافية، فشملت الآتي: DFID 2009, GEF 2006, UNEG 2005 & 2005b, UNICEF 2007, UNDP 2006.

دقيقة لمدى ضرورة التخلي عن تقييم أو إجراءات معينة بسبب المخاطر أو الأضرار المحتملة. وينبغي للمقيمين احترام عادات الأشخاص وثقافتهم وكرامتهم (تمشياً مع المبدأين الخامس والعاشر من مبادئ السلوك). ويشمل ذلك الفروق الناتجة عن الدين والجنس والعجز والسن والميل الجنسي والانتماء العرقي. وينبغي إيلاء اهتمام خاص للتصدي لقضايا التمييز وعدم المساواة بين الجنسين (وفقاً لإعلان الأمم المتحدة العالمي لحقوق الإنسان). ويوافق الاتحاد الدولي على مبدأ "عدم الإيذاء". وينبغي أن تحدد العمليات والبروتوكولات (أدناه) بوضوح لإعلام المشاركين في التقييم والحصول على موافقة المستجيبين وضمان سرّيتهم ومعالجة النشاط غير المشروع أو الضار.

٤-٤ قاعدتا عدم التحيز والاستقلال

ينبغي أن تتسم عمليات التقييم بعدم التحيز بتوفير تقدير شامل وغير متحيز يأخذ في الحسبان آراء جميع أصحاب المصلحة. وتنطوي قاعدة عدم التحيز التي يشار إليها في الغالب بتعبير الموضوعية على التحرر من التأثير السياسي والضغط التنظيمي. وتعزز دقة التقييم ومصداقيته وتحد من احتمال تضارب المصالح. وشرط عدم التحيز مفروض في كل مراحل التقييم بما يشمل عمليات وبروتوكولات شفافة للمناقصة ومنح عقود التقييم على أساس تنافسي وتطيف المصالح المتنافسة والآراء المتغايرة. وتشير قاعدة الاستقلال إلى عمليات التقييم الخارجية التي لا ينبغي للمقيمين في إطارها أن يشاركوا في عملية التدخل موضع التقييم أو أن تكون لهم مصالح شخصية فيها. وتعزز هذه القاعدة الحد من التحيز واحتمال تضارب المصالح لأن المقيمين المعنيين بالتقييم لا يتولون تقييم أنشطتهم. وترتبط هاتان القاعدتان ارتباطاً وثيقاً إلا أن قاعدة عدم التحيز تنطبق على كل عمليات التقييم بما فيها عمليات التقييم غير المستقلة (أي عمليات التقييم الداخلية أو الذاتية). وتتفق كلتاها مع مبدأي عدم التحيز والحياد الأساسيين وتدعمان المبدأ الثالث والمبدأ الرابع والمبدأ العاشر من مبادئ السلوك المتمثلة في عدم دعم موقف سياسي أو ديني معين وعدم تسخير الذات في خدمة السياسة الخارجية للحكومات وتقديم صورة موضوعية عن حالات الكوارث.

٥-٤ قاعدة الشفافية

ينبغي إجراء عمليات التقييم في ظل الانفتاح والشفافية وفقاً لمبدأ السلوك التاسع. ولا بد من وضع إجراءات وبروتوكولات خاصة لضمان الشفافية في تصميم التقييم وجمع البيانات وإعداد منتجات التقييم ونشرها ومعالجة المصالح المتنافسة والآراء المتغايرة والمنازعات. وينبغي تعميم الاختصاصات ومنتجات التقييم بما في ذلك تقرير التقييم. ومن المهم التنبيه لاحتمال التخلي عن الشفافية في حال تهديدها لحقوق الأفراد وأمنهم أو في حال انتهاك أنشطة مشاطرة المعلومات للبيانات الشخصية أو إخلالها بالسرية بناء على قواعد حرية الإعلام (تمشياً مع القاعدة ٤-٣ المتصلة بالأخلاقيات والشرعية).

٦-٤ قاعدة الدقة

ينبغي أن تتسم عمليات التقييم بالدقة التقنية بتوفير معلومات كافية عن أساليب جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها حتى يتسنى تحديد قيمتها أو ميزتها. وينبغي للمقيمين التمتع بما يلزم من ثقافة وخبرة وتجربة لإجراء عمليات تقدير منهجية تدعم أعلى مستوى من الصرامة المنهجية والمعايير التقنية والنزاهة المهنية وأفضل الممارسات التي تنشرها الجمعيات والوكالات المعنية بالتقييم المهني^٩. وينبغي أن يتمتع المشاركون في عمليات التقييم الداخلية بمستوى كاف من الخبرة والتجربة مما قد يستلزم تنمية القدرات كجزء من عملية التقييم.

^٩ يمكن الاطلاع على قائمة بالجمعيات والوكالات الرئيسية المعنية بالتقييم ضمن وثيقة "MandE" (الوارد ذكرها في الملحق ١: المراجع).

٧-٤ قاعدة المشاركة

ينبغي التشاور مع أصحاب المصلحة وضمان مشاركتهم المجدية في عملية التقييم حيثما يكون ممكناً ومناسباً. وتضم فئات أصحاب المصلحة الرئيسية المستفيدين وموظفي البرامج والمانحين وشركاء الحركة بالتعاون مع منظمات ثنائية وبين منظمات دولية ووطنية ومنظمات المجتمع المدني. وينبغي إيلاء عناية خاصة لضم أي فئات مهمشة أو مستضعفة. ومشاركة أصحاب المصلحة في جمع البيانات وتحليلها ورفع التقارير عنها واستخدامها تعزز شرعية عمليات التقييم ومنفعتنا فضلاً عن التعاون من أجل العمليات ودعمها وملكيته بصورة عامة. وتساعد أيضاً على ضمان تقيد التقييم بأي شروط يفرضها المانحون وبالقوانين والأنظمة والتقاليد المحلية (وفقاً لمبدأ السلوك الخامس). وتتمشى المشاركة المحلية أيضاً مع المبدأين السادس والسابع من مبادئ السلوك الداعيين إلى استكشاف سبل إشراك المستفيدين وبناء القدرات المحلية.

٨-٤ قاعدة التعاون

يرتقي التعاون بين الشركاء التشغيليين الرئيسيين في عملية التقييم بشرعية التقييم ومنفعته. وغالباً ما تنفذ عمليات تدخل الاتحاد الدولي عبر شراكات مختلفة ضمن الحركة ومع جهات مانحة ثنائية وبين منظمات دولية ووطنية ومنظمات المجتمع المدني. ويدعم التعاون بين الجهات الفاعلة ضمن الحركة مبدأي الوحدة والعالمية الأساسيين. ومفهوم **التعددية** الذي يشرك المستفيدين وغيرهم من أصحاب المصلحة الرئيسيين في عملية التقييم يكفل التعبير عن جميع وجهات النظر المشروعة وأخذها في عين الاعتبار بشكل متوازن. ويشجع شفافية مشاطرة المعلومات واكتساب المعارف التنظيمية. وإضافة إلى تجميع الموارد والحفاظ عليها، قد تحد المبادرات التعاونية مثل عمليات التقييم المشتركة من ازدواج الخدمات والإجراءات والأعباء ذات الصلة التي تثقل كاهل المستفيدين وتحقق توافق الآراء وتضمن المصداقية والدعم وتسمح بفهم غور الأمور وتوفير الأصدقاء مما لا يمكن التوصل إليه من خلال تقييم مستقل.

٥- عملية التقييم

يتضمن الجزء التالي معلومات مفصلة عن كيفية تطبيق قواعد التقييم في عملية التقييم. ويميز بين خمس مراحل رئيسية حددت من أجلها ٤٣ ممارسة رئيسية تدعم قواعد التقييم.

تخطيط عملية تقييم

١-٥ **خطة رصد البرامج وتقييمها:** ينبغي إدراج عمليات التقييم في خطة عامة للرصد والتقييم على مستوى البرامج والمشاريع. وتساعد خطة للرصد والتقييم على ضمان تكامل أنشطة الرصد والتقييم ودعم بعضها البعض وتنظيمها في الوقت المناسب حتى تكون مفيدة وتخصيص الموارد الكافية لعمليات التقييم. وتسليماً بالسياق النشط الذي يعمل فيه الاتحاد الدولي، ينبغي استعراض أساس عمليات التقييم المنطقي وتوقيتها دورياً وشرح التغييرات غير المتصورة الطارئة على إطار التقييم الزمني لأصحاب المصلحة.

٢-٥ **المنفعة والامتثال لشروط المانحين:** ينبغي تخطيط عمليات التقييم وفقاً لقاعدة المنفعة (الفقرة ٤-١ أعلاه) وأي شروط إضافية يفرضها المانحون الخارجيون. وينبغي تحقيق الفهم الواضح والاتفاق المسبق بخصوص أصحاب المصلحة الرئيسيين في عملية تقييم وأساس العملية المنطقي المحدد. وفي حال تضارب أحكام هذا الإطار وأحكام المانحين الخارجيين، فينبغي التصدي لذلك بالتراضي بين الاتحاد الدولي والجهة المانحة.

٣-٥ **قاعدة بيانات التقييم في الأمانة:** ينبغي إخطار قسم التخطيط والتقييم التابع للاتحاد بكل عمليات التقييم المقررة في الأمانة لفائدة قاعدة بيانات عالمية. ويمكن استخدام هذا الجرد لعمليات التقييم من أجل توجيه السياسات والاستراتيجيات وأنشطة تنسيق عمليات التقييم واتساقها المضطلع بها في الأمانة ومع الشركاء وخدمات المساعدة التقنية والموارد لدعم مهمة التقييم في الأمانة على أفضل وجه وضمان التقيد بإطار التقييم.

٤-٥ **عمليات التقييم اللازمة:** تعتمد أنماط التقييم الخاصة في النهاية على الاحتياجات والسياقات الخاصة. وفيما يلي أنماط خاصة لعمليات التقييم اللازمة التي ينبغي تخطيطها بناء على ذلك بالنسبة إلى برامج الأمانة:

١-٤-٥ **دراسة أولية:** ينبغي أن تشمل كل برامج الأمانة ومشاريعها شكلاً من أشكال قياس الوضع الأولي للمؤشرات المناسبة قبل تنفيذ البرامج والمشاريع. وتستخدم هذه البيانات المعيارية للمقارنة في المراحل الأخيرة من عملية التدخل بهدف المساعدة على تقدير الوقع.

٢-٤-٥ **تقييم نهائي:** ينبغي أن تشمل كل برامج الأمانة ومشاريعها شكلاً من أشكال الحصر النهائي سواء أكان الحصر داخلياً أم خارجياً. وإذا كان البرنامج جارياً، فينبغي تحديد جدول حصر يتناسب مع عملية التدخل.

٣-٤-٥ **تقييم نهائي مستقل:** ينبغي إجراء تقييم نهائي مستقل عن إدارة المشروع أو ينبغي لقسم التخطيط والتقييم في الأمانة أو لأي آلية أخرى مستقلة معنية بضمان الجودة يعتمدها القسم استعراض التقييم النهائي إن أجرته إدارة المشروع بالنسبة إلى عمليات تدخل الأمانة التي تتجاوز قيمتها مليون فرنك سويسري. ويمكن استخدام التقييم المستقل بصرف النظر عن حجم الميزانية إذا تطلبت مصداقية النتائج مقيماً خارجياً أو إن لم تتوفر الخبرة على المستوى الداخلي.

٤-٤-٥ **تقييم أو استعراض في منتصف المدة:** ينبغي إجراء نوع من أنواع الحصر أو التقييم أو الاستعراض في منتصف المدة بالنسبة إلى البرامج والمشاريع التي تستغرق أكثر من ٢٤ شهراً. وليس من الضروري عادة أن تكون هذه العملية مستقلة أو خارجية بل يمكن إجراؤها وفقاً لاحتياجات الحصر الخاصة.

٥-٤-٥ **تقييم آني^{١٠}:** يستهل هذا التقييم في غضون الأشهر الثلاثة الأولى من عملية طارئة بناء على شرط أو مجموعة من الشروط التالية:

- (١) استغراق العملية الطارئة أكثر من تسعة أشهر؛
- (٢) اعتزام الوصول إلى أكثر من ١٠٠.٠٠٠ شخص عبر العملية الطارئة؛
- (٣) زيادة قيمة النداء الطارئ على مبلغ قدره مليون فرنك سويسري؛
- (٤) مشاركة ما يربو على عشر جمعيات وطنية في العمليات عبر الموظفين في الميدان.

^{١٠} التقييم الآني هو تقييم يتمثل هدفه الأساسي في تقديم الأصدقاء بشكل قائم على المشاركة في الوقت الحالي (أي خلال العمل الميداني التقييمي) إلى الجهات المعنية بتنفيذ المواجهة الإنسانية وإدارتها (Cosgrove et. al. 2009).

٥-٥ **عمليات التقييم المشتركة:** ينبغي أن تؤخذ هذه العمليات في الاعتبار في حالات تعدد المنظمات والوكالات المشاركة في عملية تدخل. وهذا أمر من المحتمل أن يساعد على فهم غور الأمور وتوفير الأصداء مما قد يستبعد التوصل إليه عن طريق تقييم مستقل، بتجميع الموارد والحد من ازدواج الخدمات والإجراءات والأعباء ذات الصلة التي تثقل كاهل المستفيدين في الوقت ذاته.

٦-٥ **عمليات استعراض التقييم^{١١}:** ينبغي إجراء استعراض لعملية تقييم الأمانة دورياً تحقيقاً للآتي: جرد عمليات التقييم وتوليف نتائجها وفحص منهجيات التقييم والتحقق من الامتثال لإطار التقييم وبحث مراجعته وتوجيه السياسة والاستراتيجية المؤسسية في اختيار عمليات التقييم وتعزيز نشر الدروس المستخلصة من عمليات التقييم والاستفادة منها. وسيشرف قسم التخطيط والتقييم على تطبيق هذه الممارسة كل عامين على الأقل.

٧-٥ **ميزانية التقييم:** ينبغي تخطيط ميزانيات التقييم وأنشطة الرصد والتقييم الرئيسية الأخرى خلال مرحلة تصميم سياسات الأمانة ومشاريعها وبرامجها. وينبغي تخصيص بند في الميزانية تتراوح نسبته بين ٣ و ٥ في المائة لجميع عمليات تقييم التدخلات التي تفوق قيمتها ٢٠٠.٠٠٠ فرنك سويسري. ويتسق هذا النهج مع أفضل ممارسة دولية^{١٢}. وبالنسبة إلى عمليات التدخل التي تقل قيمتها عن ذلك المبلغ، فالقاعدة العملية العامة المتبعة هي ألا يكون حجم ميزانية التقييم صغيراً لدرجة تعرض دقة النتائج ومصداقيتها للخطر وألا تحول الميزانية موارد المشاريع لدرجة تقويض أنشطة وضع البرامج.

تفويض عملية تقييم

٨-٥ **قرار تفويض عملية تقييم:** يمكن أن يفوض شخص أو قسم عمليات التقييم وفقاً للقواعد والممارسات المعتمدة للتقييم والمقدمة في هذا الإطار. وتعنى بذلك عادة الإدارة العليا للبرامج أو قد يتحتم على إدارة الأمانة العليا تولي الأمر بالنسبة إلى عمليات التقييم التي تشمل مجالات برنامجية متعددة.

٩-٥ **اختصاصات التقييم:** ينبغي إعداد وثيقة اختصاصات أو وثيقة إعلامية ونشرها فضلاً عن مشاركتها مع قسم التخطيط والتقييم بالنسبة إلى عمليات تقييم الأمانة. وينبغي أن تشير وثيقة الاختصاصات بوضوح إلى غرض التقييم العام ونطاقه والمسائل والمعايير الرئيسية (الجزء ٣ أعلاه) التي ينبغي تناولها وأي نهج وقضايا مفضلة ينبغي النظر فيها وكفاءات المقيمين ومهاراتهم المتوقعة وفئة الجمهور المستهدفة والاستخدام المقصود لنتائج التقييم. وتتضمن الاختصاصات عناصر مهمة أخرى من بينها جدول زمني مقترح ونتائج محددة قابلة للتحقيق. وينبغي أن يشار أيضاً إلى إطار التقييم في الاختصاصات بما يشمل إمكانية النفاذ إلى الوصلة الإلكترونية بهذا الإطار أو إرفاق الإطار بوثيقة الاختصاصات بعينها (يرد نموذج عن وثيقة الاختصاصات في الملحق ٢).

١٠-٥ **قائمة النشر الأولية:** ينبغي إعداد قائمة أولية بالجهات المستهدفة للحصول على تقرير التقييم والإشارة إليها في الاختصاصات (الفئة المستهدفة) والإعلام بها خلال التشاور مع أصحاب المصلحة (الممارسة ٥-١٢) ثم متابعتها أثناء نشر التقييم (موضع البحث أدناه).

^{١١} استعراض التقييم هو تقييم التقييم أو نظام التقييم أو أداة التقييم.

^{١٢} انظر المرجعين التاليين: UNICEF 2007: p. 8; USAID 2007: p. 9

- ١١-٥ **مدير التقييم أو فريق إدارة التقييم:** ينبغي تعيين مدير تقييم أو فريق لإدارة التقييم والإبلاغ بذلك بالنسبة إلى كل عملية تقييم بصرف النظر عن المقيمين الفعليين الذين يجرون التقييم. وإذا كانت هناك حاجة إلى فريق من المديرين، فيوصى بتعيين أحدهم كرئيس لهم. ومدير التقييم مسؤول عن الإشراف على ترتيبات التقييم اللوجستية والتعاقدية بإدارة أي خبراء استشاريين خارجيين وتفويض المسؤوليات وضمان الموافقة على النتائج الرئيسية القابلة للتحقيق حسب عقد التقييم وإطارة الزماني وكفالة ضبط الجودة الكافي طوال عملية التقييم.
- ١٢-٥ **حصر أصحاب المصلحة والتشاور معهم:** ينبغي تحديد فئات أصحاب المصلحة والتشاور معها على نحو مجد في سياق تصميم التقييم. وينبغي أن يحدد تحليل لأصحاب المصلحة الفئات الرئيسية بما فيها الفئات المستفيدة المختلفة وموظفو البرامج والمانحون وشركاء الحركة والحكومات المحلية والوطنية والمنظمات الثنائية والمنظمات الدولية والوطنية ومنظمات المجتمع المدني. وقد تكون مشاركة أصحاب المصلحة متعددة الأشكال أي انطلاقاً من التعليق على الاختصاصات ووصولاً إلى إنشاء فرقة عمل صغيرة مؤلفة من أصحاب المصلحة الرئيسيين للمساعدة على إعداد وثيقة الاختصاصات ودعم مهمة التقييم.
- ١٣-٥ **تحديد المخاطر والكشف عنها:** ينبغي ارتقاب المخاطر أو الأضرار التي قد يتعرض لها أصحاب المصلحة المعنيون بالتقييم (الزبائن والفئات المستهدفة وموظفو البرامج وغيرهم) وبحثها خلال التفاوض الأولي بشأن التقييم. وينبغي إتاحة فرصة لتحديد طرق الحد من المخاطر المحتملة لأصحاب المصلحة المتأثرين بالتقييم والتخلي عند اللزوم عن تقييم أو إجراءات معينة إذا كان مستوى المخاطر أو الأضرار المحتملة مرتفعاً جداً.
- ١٤-٥ **الخبراء الاستشاريون المستقلون:** لا ينبغي للخبراء الاستشاريين الملتزمين أن يشاركوا في عملية تدخل قيد التقييم أو أن تكون لهم مصلحة شخصية فيها في إطار عمليات التقييم أو الدراسات المستقلة.
- ١٥-٥ **التعاون مع الشركاء والمانحين:** ينبغي تبادل اختصاصات التقييم وخطه بصورة منتظمة مع سائر الجهات الشريكة والمانحة وأجهزة التنسيق^{١٣} مثل شبكة التعلم الإيجابي للمساءلة والأداء قبل التنفيذ الفعلي بفترة طويلة. ويمكن أن تساعد هذه الجهات على تحديد فرص التعاون أي مشاركة البيانات الثانوية في سياق جمع البيانات أو عمليات التقييم المشتركة.
- ١٦-٥ **التعيين:** ينبغي تعيين المقيمين الداخليين أو الخارجيين في إطار عملية عادلة وشفافة بناء على مهاراتهم وجدارتهم ومنح أنشطة التقييم الخارجية بتنظيم عملية شفافة للمناقصة على أساس تنافسي. وينبغي أن يتمتع المقيّمون بالخبرة والكفاءة والآداب والنزاهة المتصلة بالمهنة ويكونوا قادرين على تمثيلها بشكل موثوق في سياق عملية تقييم. وإذ يستجيب المقيّمون لاختصاصات التقييم، ينبغي لهم أن يسلوكوا سلوكاً مهنيًا جديرًا بالاحترام ويكشفوا عن أي مهمة أو علاقة من مهامهم وعلاقاتهم التي قد تؤدي إلى احتمال تضارب المصالح في إجراء التقييم. وعلى نحو مماثل، ينبغي تشجيع المقيّمين على تبين أي أوجه نقص ومواطن قوة في عملية التقييم المقترحة ولاسيما التقييد المنهجي أو الأخلاقي وأثره المحتمل على أصحاب المصلحة ومصداقية التقييم.
- ١٧-٥ **الترتيبات التعاقدية:** ينبغي أن يكون هناك ترتيب تعاقدية مكتوب خاص بعملية تقييم خارجية بين المفوضين والمقيّمين. وينبغي الاستناد إلى اختصاصات التقييم وهذا الإطار للتقييم وتحديد شروط

^{١٣} يمكن الاتصال بقسم التخطيط والتقييم في الأمانة بخصوص أجهزة التنسيق المعنية.

التعيين المتفق عليها والخدمات التي يتعين تقديمها وأي رسوم يتوجب دفعها والموارد المتاحة والنتائج القابلة للتحقيق وإطارها الزمني وملكية المواد والملكية الفكرية وحماية الأنشطة المميزة لنقل كل المعلومات المحصلة وتخزينها والتصرف فيها وإجراءات التصدي للنزاعات وأي مهمة تحريرية يضطلع بها المفوضون وإصدار تقارير التقييم ونشرها وأي استخدام لاحق لمواد التقييم. وإذ يحق لكلا الطرفين توقع إتباع الترتيبات التعاقدية، تقع على عاتق كل طرف مسؤولية إعلام الطرف الآخر بخصوص أي تغييرات أو شروط وظروف غير متوقعة وينبغي له أن يكون على استعداد لإعادة التفاوض بناء على ذلك.

جمع البيانات وتحليلها

١٨-٥ **التقرير الاستهلاكي:** يوصى بإعداد تقرير استهلاكي فيما يتعلق بعمليات التقييم الكبرى لبيان فهم واضح وخطة عمل واقعية للتقييم بالتحقق من اتفاق خطة التقييم مع الاختصاصات ومع مدير التقييم وسائر أصحاب المصلحة. ويكفي إعداد خطة عمل للتقييم بالنسبة إلى عمليات التقييم الآتية وغيرها من عمليات الاستعراض الخفيفة. ويفسر التقرير الاستهلاكي التساؤلات الرئيسية التي يطرحها المقيّمون انطلاقاً من الاختصاصات ويشرح كيفية استخدام المنهجيات وأنشطة جمع البيانات للرد عليها. كما يعرض بالتفصيل خطة لرفع التقارير تشمل النتائج القابلة للتحقيق المحددة ومسودات أدوات جمع البيانات مثل أدلة إجراء المقابلات وتوزيع المهام والمسؤوليات ضمن الفريق المعني بالتقييم وترتيبات السفر واللوجستيات المتصلة بالتقييم (يمكن تكييف أجزاء من تقرير استهلاكي محكم الإعداد من أجل وضع تقرير التقييم النهائي).

١٩-٥ **حرية الحصول على المعلومات:** ينبغي التعاون مع المقيّمين وحصولهم على كل المعلومات ذات الصلة قدر الإمكان خلال جمع البيانات دون التدخل أو ممارسة الضغط. وينبغي أن يبلغ المقيّمون عن أي قيود تفرض على حصولهم على البيانات وحصولهم إلى الأطراف المعنية بما فيها الفئات المهمشة أو المستضعفة وأن يتمكنوا من الاضطلاع بعملهم والتعبير عن آرائهم بشكل غير متحيز ودون تهديدهم الشخصي أو المهني.

٢٠-٥ **الصرامة والاستناد إلى الأدلة:** ينبغي أن يتسم التقييم بالصرامة من حيث التصميم وجمع البيانات وتحليلها بالقدر الذي يفرضه استخدام التقييم المقصود. وينبغي أن تحدد الأساليب والإجراءات لجمع البيانات بوضوح وتدعم بالوثائق وتكون منهجية وقابلة للتكرار إذا أمكن الأمر بضمان صحة المعلومات وموثوقيتها وإمكانية تيريرها ودعمها لعدم التحيز. وينبغي أن تقرن عمليات التقييم أساليب كمية ونوعية (طريقة المثلاث) بناء على ذلك لتقدير فرضية العمل المتصلة بعملية تدخل وتغيير النتائج ووجاهة الأهداف حسبما هو مبين في الإطار المنطقي وبالنسبة إلى معايير التقييم.

٢١-٥ **التشاور مع أصحاب المصلحة المعنيين:** ينبغي مشاركة أصحاب المصلحة المعنيين في عملية التقييم لتحديد القضايا وتقديم المساهمات لأغراض التقييم. وينبغي إيلاء اهتمام خاص لتمثيل فئات المستفيدين الكافي ولاسيما أي فئات مهمشة أو مستضعفة. ويجب أن تشير منهجية التقييم إلى معايير اختيار أصحاب المصلحة وأي أسباب لسوء التمثيل وتصف مشاركتهم.

٢٢-٥ **أثار مظاهر التفاوت والجور:** ينبغي إيلاء العناية للآثار المحتملة الناجمة عن مظاهر التفاوت والجور في المجتمع فيما يتصل بالعرق والسن والجنس والميل الجنسي والكفاءة البدنية أو الفكرية

والدين والسياق الاجتماعي والاقتصادي أو العرقي. كما ينبغي إيلاء عناية خاصة لأي حقوق أو بروتوكولات أو معاهدات أو إرشادات قانونية معمول بها^{١٤}.

٢٣-٥ المشاركة: ينبغي مشاركة المستفيدين حيثما يكون ممكناً ومناسباً في جمع البيانات وتحليلها لتعزيز دعم التقييم وملكيته. وينبغي أن تكفل أنشطة التدريب وبناء القدرات تمتع المشاركين بالمعارف والمهارات لجمع البيانات وتحليلها على نحو موثوق.

٢٤-٥ ضبط الجودة: ينبغي تعزيز موثوقية البيانات ودقتها باستخدام مصادر و/أو أساليب مختلفة في جمعها وتحليلها (طريقة المثلثات). وينبغي استعمال الأنظمة للتحقق من دقة البيانات واكتمالها مثل مقارنة الأرقام بمصادر بيانات أخرى أو التحقق الحاسوبي بالقيود المزدوج وإدخال البيانات اللاحقة حيثما يكون ممكناً. وينبغي إتاحة الفرصة لأصحاب المصلحة لاستعراض منتجات التقييم حرصاً على الدقة، ولا سيما للمخبرين الذين تنسب إليهم أي بيانات. كما ينبغي التصدي لأوجه عدم الدقة والتناقض في إطار تنقيح تقرير التقييم وسائر المنتجات قبل التصريح بنشر التقرير أو المنتج النهائي.

٢٥-٥ الموافقة عن علم: ينبغي الحصول على الموافقة عن علم من الجهات التي توفر مباشرة المعلومات للتقييم ويفضل أن تكون الموافقة خطية. وينبغي للمقيمين أن يحددوا هويتهم وهوية مفوضي التقييم والغرض المنشود وفئة الجمهور المستهدفة واستخدام النتائج المقصود ومستوى سرية المعلومات المتاحة وأي مخاطر وفوائد محتملة ناجمة عن المشاركة في التقييم. ويجب على المشاركين المحتملين أن يكونوا مؤهلين لاتخاذ قرار بشأن مشاركتهم وألا يخضعوا لإكراه أو إغراء غير مبرر. وفي حال القصر وغيرهم من المعالين، ينبغي أيضاً الحصول على الموافقة عن علم من الأباء أو الأوصياء. وقد تشمل ترتيبات الموافقة تدابير التصريح بنشر المعلومات لأغراض التقييم التتقيفي أو إثبات صحة نتائج التقييم.

٢٦-٥ السرية: ينبغي الحفاظ على سرية النتائج وغيرها من المحصلات خلال عملية التقييم حتى تصرح الجهة المفوضة بنشرها ووفقاً لأي ترتيبات للموافقة متفق عليها مع المساهمين. ولا بد من حماية عدم الكشف عن هوية جميع المشاركين في التقييم وسريتهم بناء على الطلب و/أو بموجب القانون. وفي حال توقع أدلة على إثم أو الكشف عنها، فيجوز التخلي عن السرية (الممارسة ٥-٢٧).

٢٧-٥ سوء السلوك والتصرف غير المشروع: تقع على عاتق المقيمين المسؤولية الأخلاقية والقانونية عن تآهبهم ومواجهتهم لأي أدلة مصادفة على إثم إجرامي أو ضار (أي حالات الاعتداء الجنسي على الأطفال المزعومة). وينبغي للمقيمين السعي إلى تجنب تعرض ضحايا الإثم لأي أضرار إضافية أو الحد من ذلك والوفاء بالالتزامات بمقتضى القانون أو مدونات السلوك المهنية الخاصة بهم مما قد يشمل تبليغ السلطة المناسبة عن الحالات. وفي حال تضارب ذلك مع اتفاقات السرية، فينبغي للمقيمين ارتقاب مخاطر مثل هذه الاكتشافات على أفضل وجه ممكن ووضع بروتوكولات لتحديد والإفادة بها والاستناد إلى البروتوكولات لدى الحصول على الموافقة عن علم (الممارسة ٥-٢٥).

٢٨-٥ المشاكل والحدود المتوقعة وغير المتوقعة: ينبغي تحديد الحدود المنهجية على غرار قياس الوقع والنسبة من ضمن العوامل المربكة والتصدي لها على أفضل وجه في منهجية التقييم. وعندما

^{١٤} اعتمد ذلك أساساً على المرجع التالي: AES (2002)

يقارن المقيّمون بين ظروف تتجاوز نطاق اختصاصهم أو يكون هناك ما يدل على وجود مشكلة كبيرة متصلة بعملية التدخل قيد التقييم، ينبغي إعلام مدير/مفوض التقييم بالأمر على الفور ما لم يشكل ذلك خرقاً لحقوق الجهات المعنية.

٢٩-٥ حالات تضارب المصالح واختلاف الآراء: ينبغي معالجة حالات تضارب المصالح واختلاف الرأي أو التفسير على نحو شفاف بحيث لا تتعرض عملية التقييم أو نتائجها للخطر. وينبغي أن تتجلى وجهات النظر والآراء المختلفة بين أصحاب المصلحة في تحليل التقييم ورفع التقارير عنه. وإذا كانت هناك حالات تعارض بين أعضاء الفريق المعني بالتقييم، فينبغي أن تتاح الفرصة للأعضاء لكي يناؤا عن آراء وتوصيات معينة وأن يعترف بحالات اختلاف الآراء في تقرير التقييم.

٣٠-٥ ممارسات المحاسبة: ينبغي أيضاً استخدام ممارسات ملائمة للمحاسبة خلال جمع البيانات وتحليلها ورفع التقارير عنها لضمان الاحتراس والمسؤولية الأخلاقية في تخصيص الموارد وإنفاقها خلال التقييم.

رفع تقارير التقييم

٣١-٥ مضمون التقرير والاتساق: ينبغي أن يكون مضمون التقرير المكتوب متسق البنية مع مراعاة انسيابه المنطقي. كما ينبغي تقديم البيانات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها بشكل منهجي باعتماد خط واضح من الأدلة الداعمة للاستنتاجات والتوصيات. ويختلف مضمون التقرير الخاص حسب عملية التقييم إلا أنه ينبغي أن يشمل كحد أدنى مواصفات (سياق) عملية التدخل قيد التقييم ووصفاً لأساليب التقييم والحدود المتصلة به والنتائج والاستنتاجات والدروس المستخلصة والتوصيات. ويتعين إعداد ملخص يقدم لمحة عامة عن التقرير تتسم بالإيجاز والوضوح بإبراز النتائج الرئيسية والاستنتاجات والتوصيات والدروس المستخلصة. وينبغي أن يتضمن التقرير أيضاً ملاحق ملائمة بما فيها نسخة عن الاختصاصات وخطة الإدارة للاستجابة والعمل (الممارسة ٥-٤٢) وأدوات جمع البيانات وإشارات كاملة إلى أي مراجع مذكورة^{١٥}.

٣٢-٥ المنهجية والحدود: ينبغي أن تتضمن تقارير التقييم شرحاً وافياً للأساليب والنهج المستخدمة لجمع البيانات وإدارتها وتحليلها. كما ينبغي الاعتراف بالحدود والافتراضات والشواغل المتصلة بالمنهجية وأي عقبات صادقة بما في ذلك أثرها على صلاحية التقييم (النسبة) وموثوقيته واستقلاله.

٣٣-٥ التوصيات: ينبغي أن تكون التوصيات محددة وقابلة للتنفيذ ضمن أطر الاتحاد الدولي الاستراتيجية والمبدئية المحلية والعالمية وقيوده المفروضة على الموارد. ومن المفضل أن تمنح التوصيات الأولوية وتكون قابلة للرصد أيضاً (إمكانية رصدها حتى يتسنى اقتفاء متابعتها ورفع التقارير بشأنها).

٣٤-٥ تقارير مفهومة: ينبغي أن تتسم تقارير التقييم بالوضوح والبساطة بقدر ما تسمح به الدقة تيسيراً لفهم عملية التقييم ونتائجها. وينبغي ترجمة التقارير المقدمة إلى أصحاب المصلحة إلى اللغة المناسبة في شكل مناسب من الناحية الثقافية (أي في شكل موجز أو شفهي أو خطي) وتقادي استخدام لغة شديدة التقنية ولاسيما عندما توجه التقارير إلى المجتمعات المحلية.

^{١٥} يمكن الاطلاع على الإرشادات الخاصة لإعداد تقارير التقييم في الاتحاد الدولي ضمن الملحق ١ الخاص بالمراجع.

٣٥-٥ تقارير عادلة وكاملة: ينبغي أن تكون تقارير التقييم الشفهية والخطية مباشرة وكاملة وصادقة في الكشف عن نتائج التقييم والحدود المتصلة به وأن تفسر وتقدم الأدلة والاستنتاجات بشكل عادل بالكشف التام عن النتائج والاستنتاجات ما لم يشكل ذلك انتهاكاً لحقوق الجهات المعنية. كما ينبغي أن تلبى تقارير التقييم جميع الاحتياجات الإعلامية المحددة في نطاق التقييم بشرح الأسباب في حال استحالة ذلك. وإن لم يُدرج في التقييم أي معيار من معايير التقييم الثمانية (الجزء ٣)، فهذا أمر لا بد من الإحاطة علماً به ضمن الاختصاصات وشرحه في تقرير التقييم.

٣٦-٥ المصادر وعبارات الشكر والتقدير: ينبغي أن تحدد تقارير التقييم بوضوح مصادر المعلومات المستخدمة (الأولية والثانوية) والآراء التقييمية (آراء المقيمين أو غيرهم من أصحاب المصلحة) بحيث يمكن تقدير مدى ملاءمة المعلومات. وينبغي توجيه عبارات الشكر والتقدير إلى الجهات التي ساهمت مساهمة كبيرة في التقييم والإشارة إلى الأشخاص الذين أجريت معهم المقابلات والوثائق المطع عليها ما لم يخل ذلك بخصوصية الجهات المعنية وسريتها.

٣٧-٥ الاستعراض والتنقيح: ينبغي أن تتاح الفرصة لأصحاب المصلحة لاستعراض منتجات التقييم لأغراض الدقة وتوفير الأصداء. ومع ذلك، تقع على عاتق مفوضي التقييم مسؤولية عدم الإخلال بنزاهة التقارير التي ينبغي أن تبين بدقة ما حدده المقيّمون من نتائج واستنتاجات ولا ينبغي أن تتفح دون موافقة المقيّمين. وللمقيّمين أن ينظروا في الأصداء ويتحققوا من أي حالات عدم دقة وتتاقض ويتصدوا لها في إطار تنقيح تقرير التقييم وسائر المنتجات (الممارسة ٥-٢٤). ولا بد من الإحاطة علماً بوضوح بحالات تضارب المصالح واختلاف الآراء في صفوف الفريق المعني بالتقييم ضمن تقارير التقييم (الممارسة ٥-٢٩). وبالنسبة إلى الآراء المختلفة التي يعبر عنها أحد المشاركين أو أحد أصحاب المصلحة في التقييم، تترك للمقيّمين حرية التصرف فيما إذا ينبغي تناول هذه المسألة وكيفية تناولها في أي تنقيح للتقرير. وإن قرر المقيّمون ألا يتناولوا حالة اختلاف في الرأي يعبر عنها أحد أصحاب المصلحة أو أحد المشاركين، فيمكن أن ينظر فريق الإدارة المعني بالاستجابة (٥-٤٢) فيما إذا ينبغي تناولها في خطة عمله لاستجابة الإدارة.

نشر التقييم ومتابعته

٣٨-٥ النشر الشفاف والتام: ينبغي أن تعمم نتائج التقييم وتنتشر على نطاق واسع بضمان يسر حصول جميع أصحاب المصلحة على المعلومات. وينبغي استخدام قائمة نشر أولية (الممارسة ٥-١٠) لكفالة إتاحة تقرير التقييم أو موجز التقييم لفئة الجمهور المستهدفة (وفقاً للاختصاصات). ولا بد من إخطار أصحاب المصلحة المعنيين بأي تعديلات تدخل على قائمة النشر الأولية وأساس هذه التغييرات المنطقي.

٣٩-٥ أشكال النشر الملائمة: ويتصل نشر تقرير التقييم بممارسة التقارير المفهومة (الممارسة ٥-٣٤) وقد يأتي في أشكال مختلفة تتلاءم مع الفئة المستهدفة المعينة. ويمكن أن يشمل ذلك نشر التقارير أو المقننات/الملخصات على لوحة إعلانات المجتمع المحلي أو على الإنترنت وتقديم العروض أثناء اجتماعات التخطيط واجتماعات المجتمع المحلي ومؤتمرات قطاع الصناعة. وهذه اعتبارات تكتسي أهمية خاصة لدى مشاطرة التقارير مع المجتمعات المحلية.

٤٠-٥ النشر الداخلي والخارجي: تعزيزاً لحصول الجمهور على تقارير التقييم ومشاطرتها إلى أقصى حد، لعله من المناسب إعداد نسخة خارجية عن تقرير التقييم ونشرها. وقد يضطلع بذلك لأسباب متعددة هي الآتية: (١) وجود قضايا حساسة ينبغي أن تبقى داخلية، (٢) وحماية الهوية وتجنب أي ضرر يتعرض له الأشخاص المشاركون في التقييم أو الحد منه (القاعدة ٤-٣)، (٣) وتحسين

ممارسة التقارير المفهومة (الممارسة ٥-٣٤) من خلال صيغة موجزة أو مبسطة تستهدف فئات الجمهور الخارجية.

٤١-٥ **قاعدة بيانات التقييم:** ينبغي أن ترفع جميع تقارير تقييم الأمانة لحفظها إلى قسم التخطيط والتقييم التابع للاتحاد الدولي بغية متابعة الممارسة ٥-٣. وينشر القسم التقارير على موقعي المنظمة الداخلي (شبكة فدننت) والخارجي على الإنترنت.

٤٢-٥ **استجابة الإدارة:** تتطلب عمليات التقييم استجابة صريحة للتوصيات من مفوضي التقييم ولا ينبغي إجراؤها كعمليات تقييم لاحقة فقط. وضماناً لفائدة التقييم ومتابعته، ينبغي تعيين فريق إدارة معني بالاستجابة تسند إليه مهمة وضع خطة للإدارة للاستجابة والعمل تنشر مرفقة بالتقييم. وينبغي أن تستكمل خطة الإدارة للاستجابة والعمل في الوقت المناسب بحيث لا تؤخر نشر التقييم ومتابعته. كما ينبغي أن تستجيب لكل توصية محددة وتشرح سبب عدم الاستجابة لأي توصية وتشير بوضوح إلى طرق الاستجابة للتوصيات والإطار الزمني والمهام والمسؤوليات بالنسبة إلى التوصيات التي تتخذ إجراءات بشأنها. ويتحتم أن تكون المتابعة منهجية وأن ترصد ويبلغ عنها في الوقت المناسب وعلى نحو موثوق وعلني.

٤٣-٥ **المنافشات والأصداء:** تكتسي مناقشات أصحاب المصلحة وأصداؤهم بشأن نتائج التقييم أهمية حاسمة لتكوين الوعي والشعور بالانتماء وتوجيه المتابعة الملائمة للتوصيات. ويوصى بآلية أصداء يشارك فيها أصحاب المصلحة الرئيسيين لضمان استخدام نتائج التقييم في إطار وضع السياسات والبرامج في المستقبل. وهذا مسار يمكن استهلاله خلال استعراض تقرير التقييم وتنقيحه (الممارسة ٥-٣٧) وقد يشمل فرقة عمل أو لجنة أولية تنشأ في مرحلة تخطيط التقييم وحلقات بحث وحلقات عمل ومنتديات على الإنترنت ومؤتمرات معقودة عن بعد و/أو إجراءات تنظيمية لرفع التقارير والمتابعة.

الملحق الأول: المراجع

Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP), 2006. *Evaluation Humanitarian Action Using OECD/DAC Criteria.* Overseas Development Institute: Paris.

http://www.alnap.org/pool/files/eha_2006.pdf

Cosgrave, J., and B. Ramalingam, and T. Beck., 2009. *Real-time evaluations of humanitarian action: An ALNAP Guide, Pilot Version.* Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action (ALNAP) - Overseas Development Institute: Paris.

<http://www.alnap.org/resources/guides/evaluation/rte.aspx>

American Evaluation Association (AEA), 2004. *American Evaluation Association Guiding Principles for Evaluators.*

<http://www.eval.org/Publications/GuidingPrinciples.asp>

American Joint Committee on Standards for Educational Evaluation (AJCSEE), 1994. *The Program Evaluation Standards (2nd edition).*

<http://www.wmich.edu/evalctr/jc/>

Australian Evaluation Society (AES), 2002. *Guidelines for the Ethical Conduct of Evaluations*

[http://www.aes.asn.au/about/Documents%20-%20ongoing/guidelines for the ethical conduct of evaluations.pdf](http://www.aes.asn.au/about/Documents%20-%20ongoing/guidelines%20for%20the%20ethical%20conduct%20of%20evaluations.pdf)

Department for International Development (DFID), 2009. *Building the Evidence to Reduce Poverty. The UK's Policy on Evaluation for International Development.* London.

<http://www.dfid.gov.uk/Documents/publications/evaluation/evaluation-policy.pdf>

Global Environment Facility (GEF), 2006. *The GEF Monitoring and Evaluation Policy.* Washington, DC.

http://www.thegef.org/uploadedFiles/Policies_and_Guidelines-me_policy-english.pdf

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). *IFRC Principles and Values.* Geneva.

http://www.ifrc.org/what/values/index.asp?navid=04_02

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2005. *Operational Framework for Evaluations.* Geneva.

http://www.ifrc.org/cgi/pdf_evaluation.pl?operational-framework-revised.pdf

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2007. *Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and Non-Governmental Organizations (NGOs) in Disaster Relief.* Geneva.

<http://www.ifrc.org/publicat/conduct/code.asp>

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2007. *The Fundamental Principles of the International Red Cross and Red Crescent Movement. Statutory texts of the International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (p. 42-43).* Geneva.

<http://www.ifrc.org/what/values/principles/index.asp>

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2009. *Project/programme planning (PPP) guidance manual.* Geneva. (Website forthcoming)

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC), 2009. *Strategy 2020.* Geneva.

M and E, 2009. *Monitoring and Evaluation News: Societies, Networks and Conference.*

<http://www.mande.co.uk/societies.htm>

Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 1999. *Guidance for Evaluating Humanitarian Assistance in Complex Emergencies.* Paris: OECD.

http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en_2649_34435_2667287_1_1_1_1,00.html

Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 1991. *Principles for Evaluation of development Assistance.* Paris: OECD.

http://www.oecd.org/LongAbstract/0,3425,en_2649_34435_2667287_1_1_1_1,00.html

<http://www.oecd.org/dataoecd/31/12/2755284.pdf>

Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 2006. *DAC Evaluation Quality Standards.* Paris: OECD.

<http://www.oecd.org/dataoecd/30/62/36596604.pdf>

Organization for Economic Co-operation and Development, Development Assistance Committee (OECD/DAC), 2000. *DAC Criteria for Evaluating Development Assistance.* Paris: OECD.

http://www.oecd.org/document/22/0,2340,en_2649_34435_2086550_1_1_1_1,00.html

United Nations Evaluation Group (UNEG). 2005. *Norms for Evaluation in the UN System.*

http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc_cat_source_id=4

United Nations Evaluation Group (UNEG). 2005b. *Standards for Evaluation in the UN System.*

http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc_cat_source_id=4

United Nations Children's Fund (UNICEF), 2007. *UNICEF Evaluation Policy.* United Nations Economic and Social Council.

http://www.unicef.org/evaluation/index_13477.html

United Nations Development Program (UNDP), 2006. *The Evaluation Policy of UNDP.* Executive Board of the United Nations Development Programme and of the United Nations Population Fund.

http://www.unicef.org/evaluation/index_13477.html

United States Agency for International Development (USAID). 2007. "M&E Fundamentals – A Self-Guided Minicourse." USAID, Washington, DC.

www.cpc.unc.edu/measure/publications/pdf/ms-07-20.pdf

الملحق الثاني: نموذج عن الاختصاصات

"عنوان التقييم/الدراسة"

- ١- **ملخص:** يتضمن عرضاً موجزاً لعناصر التقييم الرئيسية التي تشمل ما يلي:
 - ١-١ **الغرض** - يلخص في جملة مأخوذة من الجزء ٣ من الاختصاصات.
 - ٢-١ **فئة الجمهور المستهدفة** - تلخص أيضاً انطلاقاً من الجزء ٣ من الاختصاصات.
 - ٣-١ **الجهة المفوضة** - تحدّد الجهة التي تمول (تطلب) التقييم.
 - ٤-١ **التقارير** - يحدّد الشخص الذي يرفع إليه المقيّمون أو الخبراء الاستشاريون التقارير مباشرة (أي مدير التقييم).
 - ٥-١ **المدة** - يرد ذكر عدد الأيام أو الساعات للخبراء الاستشاريين فقط وليس لإدارة التقييم العامة، أي الوقت اللازم لمفوض التقييم أو مدير التقييم للتخطيط أو المتابعة.
 - ٦-١ **الإطار الزمني** - يرد ذكر التواريخ للخبراء الاستشاريين فقط وليس لإدارة التقييم العامة.
 - ٧-١ **الموقع** - يرد ذكر أي مواقع تقدم فيها الخدمات الاستشارية.
- ٢- **السياق:** يتيح معلومات عن سياق البرنامج موضع التقييم ووضعه الحالي.
- ٣- **غرض التقييم ونطاقه:** يعرض هدف التقييم العام وعوامله.
 - ١-٣ **الغرض (الهدف العام):** يشير إلى سبب ضرورة إجراء التقييم (في ذلك الوقت المحدد من الزمن) وطريقة استخدام المعلومات والجهات التي ستستخدم هذه المعلومات (فئة الجمهور المستهدفة) مما ينبغي أن يضم فئة الجمهور التي يستهدفها التقييم: أصحاب المصلحة الرئيسيون الذين يستخدمون المعلومات.
 - ٢-٣ **النطاق:** يبين محور تركيز التقييم بتحديد حدود ما يعتزم إدراجه وعدم إدراجه مثل **وحدة التحليل** التي يشملها التقييم و**الفترة** أو المراحل **الزمنية** للبرنامج الذي ينبغي تقييمه و**الأموال المنفقة** فعلياً في وقت التقييم مقابل مجموع الأموال المخصصة و**التغطية الجغرافية** للتقييم و**الفئات المستهدفة** أو الفئات المستفيدة التي ينبغي أن يضمها التقييم.
- ٤- **أهداف التقييم ومعاييرها:** تفصل غرض التقييم ونطاقه بتحديد مجالات معينة للاستفسار وتساؤلات ينبغي الرد عليها.
 - ١-٤ **الأهداف:** تحدد أهدافاً معينة بخصوص ما سينجزه التقييم لتحقيق غرض التقييم. وقد تحقق عملية تقييم هدفاً واحداً أو عدداً من الأهداف.
 - ٢-٤ **معايير التقييم:** تحدد معايير التقييم الوجيهة انطلاقاً من إطار الاتحاد الدولي للتقييم (الجزء ٣ أعلاه): (١) التقيد بالمبادئ الأساسية ومدونة السلوك، (٢) والوجاهة والتلاؤم، (٣) والكفاءة، (٤) والفعالية، (٥) والتغطية، (٦) والواقع، (٧) والاتساق، (٨) والاستدامة والترابط.

- ٥- **منهجية التقييم:** تعرض بإيجاز مصادر البيانات الرئيسية وأساليب جمع البيانات وتحليلها.
- ٦- **النتائج القابلة للتحقيق (أو النواتج):** تحدد نتائج التقييم القابلة للتحقيق أو نواتجه الرئيسية. ومن الموصى به أيضاً تحديد تواريخ معينة لتحقيق النتائج ومسؤوليات مستقلة عندما يكون مناسباً.
- ٧- **الجدول (أو البرنامج) الزمني المقترح:** يلخص توقيت أنشطة التقييم الرئيسية أي الاستعراض المكتبي والإحاطة بالمعلومات وجمع البيانات وتحليلها وتقديم العروض وإعداد مسودات التقارير والتقارير النهائية وغير ذلك.
- ٨- **جودة التقييم والقواعد الأخلاقية:** يوصى بالصيغة التالية لدعم قواعد إطار الاتحاد الدولي للتقييم:

ينبغي للمقيمين اتخاذ جميع الخطوات المعقولة لضمان تصميم التقييم وإجرائه بحيث يحترم ويحمي حقوق الناس والمجتمعات التي ينتمون إليها ورفاههم وكفاءة دقة التقييم وموثوقيته ومشروعيتها من الناحية التقنية وشفافيته وعدم تحيزه ومساهمته في اكتساب المعارف التنظيمية والمساءلة. وعليه، ينبغي للفريق المعني بالتقييم التقيد بقواعد التقييم والممارسات المعينة المعمول بها والمبينة في إطار الاتحاد الدولي للتقييم الذي يصحب هذه الاختصاصات.

وقواعد الاتحاد الدولي للتقييم هي الآتية:

- ١- **المنفعة:** يجب الانتفاع بعمليات التقييم واستخدامها.
- ٢- **الجدوى:** يجب أن تكون عمليات التقييم واقعية ودبلوماسية وأن تدار إدارة حساسة وفعالة من حيث الكلفة.
- ٣- **الأخلاقيات والشرعية:** يجب إجراء عمليات التقييم بصورة أخلاقية وقانونية مع مراعاة رفاه الجهات المشاركة في التقييم والمتأثرة به بوجه خاص.
- ٤- **عدم التحيز والاستقلال:** ينبغي أن تتسم عمليات التقييم بعدم التحيز بتوفير تقدير شامل وغير متحيز يأخذ في الحسبان آراء جميع أصحاب المصلحة.
- ٥- **الشفافية:** ينبغي أن تجسد أنشطة التقييم سلوك الانفتاح والشفافية.
- ٦- **الدقة:** ينبغي أن تتسم عمليات التقييم بالدقة التقنية بتوفير معلومات كافية عن أساليب جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها حتى يتسنى تحديد قيمتها أو ميزتها.
- ٧- **المشاركة:** ينبغي التشاور مع أصحاب المصلحة وضمان مشاركتهم المجدية في عملية التقييم حيثما يكون ممكناً ومناسباً.
- ٨- **التعاون:** يرتقي التعاون بين الشركاء التشغيليين الرئيسيين في عملية التقييم بشرعية التقييم ومنفعته.

ويتوقع أيضاً أن يراعي التقييم المبادئ الأساسية السبعة للصليب الأحمر والهلال الأحمر التالية: (١) الإنسانية، (٢) وعدم التحيز، (٣) والحياد، (٤) والاستقلال، (٥) والخدمة التطوعية، (٦) والوحدة، (٧) والعالمية. ويمكن الحصول على معلومات إضافية عن هذه المبادئ على الموقع الإلكتروني التالي:

www.ifrc.org/what/values/principles/index.asp

- ٩- الفريق المعنى بالتقييم والمؤهلات: تلخيص لتشكيل الفريق المعنى بالتقييم ومؤهلاته التقنية.
- ١٠- إجراءات تقديم الطلبات: تشير بوضوح إلى الإجراءات والمواد والمواعيد الأخيرة المحددة لكي يقدم المرشحون المحتملون طلباتهم.
- ١١- الملاحق: تتيح معلومات إضافية متصلة بالاختصاصات مثل إطار الاتحاد الدولي للتقييم وقائمة بالمراجع والخرائط وجدول مفصل للتقييم وغير ذلك.