

## CIPPEC

كيف نراقب تأثير السياسات ونقيّمه؟

الدليل الإرشادي الثالث

إرساء أسس إستراتيجية المراقبة والتقييم

يُعتبر هذا الدليل الإرشادي جزءًا من سلسلة تعالج الخطوات المختلفة اللّازم اتباعها في عملية مراقبة تأثير السياسات وتقييمه.

ما أن تجري التشخيص ويكون ملخّص نتائجها متناولنا، يُمكننا البدء بصناعة القرارات ورسم الإستراتيجية العامّة التي سنقودنا في تصميم عملية المراقبة والتقييم. تتضمن الإستراتيجية أولاً تحديد **المستويات** وثانياً تحديد **الأهداف** التي ستركز إليها جهود عملية المراقبة والتقييم بما أن المستويات والأهداف مرتبطة ببعضهما البعض. من المهم كشف ما الأهداف المؤثرة التي يجب إستعمالها كأساس للعمل بما أنها هي التي تقود النشاطات وتحدّد بوضوح ما يجب قياسه ومراقبته.

المنتجات	المشروع	الأهداف
النشاطات		
الوقع		
المنتجات	البرامج	
النشاطات		
الوقع		
المنتجات	المنظمة	
النشاطات		
الوقع		

### أولاً : المستويات

هل نطبّق نظام المراقبة والتقييم على (1 مشروع مُعيّن، أو 2 منطقة/برنامج منظمة، أو 3 التأثير العام للمؤسسة؟ من الطبيعي أن يختلف تقييم الوقع العام للبحث الذي تُجريه المنظمة عن المراقبة والتقييم لتأثير مشروع معيّن في خلال فترة زمنية محدّدة. عندما نختار المستوى الذي سنقوم بمراقبته وتقييمه، علينا تحديد ضمن كل مستوى، المكوّن/المكوّنات التي سنراقبها: **المنتجات، والنشاطات، والوقع.**

**المنتجات:** النتائج الملموسة لمشروع أو برنامج أو معهد ما (مذكرات إحاطة خاص بالسياسات، وثائق عمل، إلخ)، وإستعمال التكنولوجيا الجديدة (إنترنت، مدونات شبكات، إلخ)، أو الملاحظات الإعلامية، على سبيل المثال.

**النشاطات:** التدخلات المنقذة ضمن المشروع أو البرنامج أو المنقذة من قبل المؤسسة للتأثير على السياسات. وعلى سبيل المثال، الحملات العامة، والندوات وتدريب المسؤولين، والصفوف التعليمية، إلخ.

**الوقع:** التغييرات في السلوكيات والمعتقدات، في المعرفة والمصلحة، في سلوكيات المسؤولين العاملين وباقي الجهات المعنية بالعمليات الخاصة بالسياسات، والتغييرات في الإجراءات أو في محتوى السياسات العامة ( Weyrauch، Lindquist، 2011). يُعتبر قياس الوقع من المهام الأصعب نظرًا إلى المحتوى المُعقد الذي نعمل فيه. لكن وبحسب Lindquist (2011)، باستطاعتنا تعريف ثلاثة أنواع تأثير أساسية:

أمثلة	نوع التأثير
تحسين تاريخ/معرفة بعض الفاعلين.	توسيع قدرات السياسات
دعم المتلقين لتطوير أفكار إبتكارية.	
تحسين قدرات التواصل.	
تطوير مهارات جديدة في البحث والتحليل.	
تأمين فرص التشبيك/التعلم مع زملاء في مننديات أخرى.	توسيع آفاق السياسات
إدخال مفاهيم جديدة لتأطير النقاشات، أو إدراج أفكار على جدول العمل، أو تحفيز مناقشات علنية.	
تعليم باحثين وكلّ من يتبوأ مراكز جديدة، مع فهم أوسع للمواضيع المطروحة.	
تحفيز الحوار بين صانعي القرار.	
تغيير برامج وسياسات قائمة.	التأثير على أنظمة السياسات
إعادة تصميم برامج وسياسات بشكل جذري.	

## ثانيًا الأهداف.

معًا وعلى المستوى الذي نختاره، نأخذ بعين الاعتبار **هدف/أهداف التأثير** التي فيها سنركز عملية المراقبة والتقييم، مما يعني الإتكال على صياغة مكتوبة و**متفق عليها** لأهداف ذات تأثير حقيقي. هذا ما يحدث عادة في مرحلة تصميم المشروع، عندما نخلق برنامجًا أو ن فكر في أهداف السياسة العامة لمنظمتنا. على سبيل المثال، قد يكون هدف تأثير السياسات: إقناع المشرعين والسلطة التنفيذية بزيادة استثمار إجمالي الناتج المحلي بنسبة 5% للعام 2015، مما يحدّ من نسبة التسرّب من المدرسة.

بناءً على هذه الأهداف، على المشاركين في العملية أن يتفوقوا على الشكل الذي يعتبرونه أنه يُحقق الهدف/الأهداف المرسومة، أي كيفية تحقيق التغيير المطلوب.

### كيف نرى مفهوم التغيير؟

من الطبيعي جداً أن ينشاطر أعضاء المنظمة المشاركة في عملية تأثير معينة كلهم وجهات نظرهم وإفتراساتهم حول "التغيير" المرجو. لتسهيل هذه العملية، يتم اللجوء إلى أداة مفيدة جداً هي "خارطة التغيير" وهي تعالج الروابط بين الإستراتيجيات، والنتائج والأهداف التي حددها الفريق من أجل بلوغ مهمة أو نظرة أوسع. تسمح الخريطة بتصوير الخطوات التي يجب تطبيقها أو تعزيزها (بما أن بعضها غير مرتبط بنا بشكل مباشر) للوصول إلى التغيير المرجو. إنها ترسم خريطة الوصول من هنا (إستراتيجيات ونشاطات مخطط لها تكون تحت سيطرتنا) إلى هناك (وقع شامل يكون حتى أوسع من النتائج المباشرة لجهودنا). يمكن تحديث الخريطة بينما نتقدم في تطبيق عملية المراقبة والتقييم الخاصة بنا بناءً على ما تشير المؤشرات إليه. تظهر المؤشرات إن كانت الإستراتيجيات المرسومة تقرّبنا أكثر من التغييرات التي نأمل بها. ومن المحتمل، على سبيل المثال، أن نتخلى عن إستراتيجية ضعيفة بهدف تعزيز إستراتيجية أخرى تظهر نتائج أفضل من النتائج المرجوة. لذا، هذه أداة ديناميكية جداً.

كما قد تساعد "خارطة تغيير" الناس في تخطيط أفضل لإستراتيجيتهم وفي التفكير بالخطوات التي يجب اتخاذها وبأي طريقة قد يظهر على مستويات التأثير المختلفة. وعندما يكون لأعضاء المنظمة وجهة نظرة واضحة حول هدف الوقع النهائي والطرق التي يطمحون أن يصلوا من خلالها إلى هذا الهدف، يسهل عليهم كشف ما يجب قياسه وما هي أنواع الأدوات والطرق الأنسب لجمع المعلومات التي يحتاجون إليها (1). في ما يلي، مثل عن ذلك:

*الإستراتيجيات: ما علينا فعله لتحقيق التغييرات المرغوبة؟  
الضغط على وزارة التعليم والمشرعين لزيادة ميزانية التعليم.  
تشكيل تحالف وثيق مع الأقسام الأساسية في وزارة التعليم.*

*أهداف التأثير: كيف نعمل على تحقيق التغييرات المرغوبة؟  
إقناع المشرعين والسلطة التنفيذية بزيادة استثمار إجمالي الناتج المحلي بنسبة 5% للعام 2015، وبالتالي الحد من نسبة التسرب من المدرسة.*

*التأثيرات الطويلة الأمد – الشروط المسبقة: ما علينا فعله لتفعيل سياسة التغيير؟ هل إستراتيجياتنا فاعلة؟  
التغيير في السلوكيات: زيادة عدد المشرعين الذين يقدمون إقتراحات لزيادة ميزانية التعليم.*

*التغييرات في السياسة التي يجب التوصل إليها. ما هي التغييرات في السياسة التي يجب تحقيقها للوصول إلى رؤيتنا؟  
في العام 2012، طوّرت الحكومة قانوناً لزيادة ميزانية التعليم للعام 2015 بنسبة 10%.*

*التأثير: ما هي نظرتنا لمستقبل هذا النطاق؟  
تعرض التقارير الوطنية أدلة سنوية تشير إلى انخفاض نسبة التسرب من المدرسة.*

**(1) البحث العملي حول التخطيط، والتقييم، والتعلم في المناصرة المركزة على الناس (ورقة العمل رقم 1، 2005).**

## أنا بحاجة إلى مساعدة

مركز تنفيذ السياسات العامة الداعمة للعدالة

توصيات للقراءة والاستشارة لمديريّة المجتمع المدني في  
والتطور CIPPEC لمراقبة التأثير على السياسات وتقييمه.

IngieHovland و Daniel Start ، *Tools for Policy Impact: Handbook for Researchers* -  
32-31، متوفر على <http://www.odi.org.uk>، ص.

*A Case for Surfacing Theories of Change for Purposeful Organisational Capacity Development* -  
Alfredo Ortiz Aragón (2010)، متوفر على [www.impactalliance.org](http://www.impactalliance.org).

*Action Research on Planning, Assessing and Learning in People-Centred Advocacy* -  
1، (2005)، متوفرة على [www.actionaid.org](http://www.actionaid.org)، ورقة عمل

*Citizen voice and state accountability. Towards theories of change that embrace contextual -*  
Fletcher Tembo (2012)، متوفر على [www.odi.org.uk](http://www.odi.org.uk).

*Theory of social change and implications for practice, planning, monitoring and evaluation* -  
Doug Reeler (Community Development Resource Association، 2007)، متوفر على  
[www.cdra.org.za](http://www.cdra.org.za)

- الموقع الإلكتروني: نظرية التغيير [www.theoryofchange.org](http://www.theoryofchange.org).

الدليل الإرشادي التالي:

تحديد كيفية قياس النتائج القصيرة والمتوسطة والطويلة الأمد

### أدلة أخرى من السلسلة:

- كيف نراقب تأثير السياسات ونقيّمه؟  
دليل رقم 1 : لمَ علينا مراقبة تأثير السياسات وتقييمه؟  
دليل رقم 2 : كيف نقوم بعملية مراقبة وتقييم لتأثير السياسات؟  
دليل رقم 3 : إرساء أسس استراتيجية مراقبة وتقييم  
دليل رقم 4 : تحديد كيفية قياس النتائج القصيرة والمتوسطة والطويلة الأمد.  
دليل رقم 5 : طرق جمع البيانات.  
دليل رقم 6 : استعمال المعرفة لتحسين تأثير السياسات.

### سلسلات أخرى :

- كيف نصمّم مخططاً للتأثير على السياسات؟  
أدوات للتأثير على السياسات.

Available at [www.vippal.cippec.org](http://www.vippal.cippec.org)



CIPPEC thanks GDNet for their support  
in producing this Toolkit.

CIPPEC  
Av. Callao 25, 1º C1022AAA, Buenos Aires, Argentina  
T (54 11) 4384-9009 F (54 11) 4384-9009 ext. 1213  
[info@cippec.org](mailto:info@cippec.org) [www.cippec.org](http://www.cippec.org)