



دليل تقييم العمل الإنساني

شبكة التعلّم النشط للمساءلة والأداء (ALNAP) هي شبكة تعلّم نشط، مكوّنة من عدة أعضاء، فريدة من نوعها على مستوى القطاع حيث تتميز بكونها مُكرّسة لتحسين الجودة والمساءلة في العمل الإنساني.
www.alnap.org

المؤلفون:

مارجي بوكاتان سميث
جون كوسجراف
ألكسندرا وارنر

بمساعدة إضافية من:

فرانشيسكا بونينو
نيل ديلون
بول نوكس كلارك
رالف أوتو

الترجمة إلى اللغة العربية:

مركز الأثر www.alathar.org.sa

لا تعكس الآراء الواردة في هذا التقرير بالضرورة وجهات نظر أعضاء شبكة التعلّم النشط للمساءلة والأداء (ALNAP).



شبكة ALNAP (2016) دليل تقييم العمل الإنساني.
دليل شبكة التعلّم النشط للمساءلة والأداء. لندن: شبكة التعلّم
النشط للمساءلة والأداء (ALNAP) / معهد التنمية لما وراء البحار
(ODI)

© حقوق الطبع والنشر لعام ٢٠٢٣ محفوظة لصالح شبكة التعلّم النشط
للمساءلة والأداء (ALNAP) / معهد التنمية لما وراء البحار (ODI). هذا
العمل مرخص بموجب ترخيص المشاع الإبداعي-ترخيص غير تجاري (CC
BY-NC 4.0).

الرقم الدولي الموحد للكتاب (ISBN):

978-1-910454-49-7

إدارة الاتصالات بواسطة ماريا جيلي وأليكس جيلين

التصميم من إعداد وكالة Human After All

www.humanafterall.co.uk

تمهيد بقلم جون ميتشل مدير، شبكة ALNAP

عندما خرجت شبكة ALNAP إلى النور قبل عشرين عامًا، كان لا يزال التقييم الإنساني في بداياته. ومنذ ذلك الحين، مرّ تقييم العمل الإنساني بالعديد من التطورات حتى أصبح جزءًا أساسيًا من أسلوب عمل المنظومة الإنسانية، وهو الأمر الذي تمخّص عنه ظهور عدد لا يحصى من التقييمات عالية الجودة. ونتيجة لذلك، شهد التعلّم والمساءلة في العمل الإنساني تحسّنًا كبيرًا.

باتت المعرفة المكتسبة من ممارسة تقييم العمل الإنساني جزءًا من قاعدة بيانات أدلة عالمية تشهد توسّعًا مطردًا. وباتت قاعدة البيانات هذه تُستخدَم لإنشاء خطوط أساس يمكن بناءً عليها متابعة الأداء الإنساني مع مرور الوقت، مثلما يتضح في تقرير شبكة ALNAP عن حالة المنظومة الإنسانية. وستظل الحاجة إلى مواد تقييم عالية الجودة لتحسين دقة تقارير الأداء ومستوى الثقة التي تحظى بها مسألة بالغة الأهمية للمجتمع الإنساني. وأنا على يقين من أن هذا الدليل سيقدم خدمة جليلة في هذا الصدد.

لم يكن وضع دليل شامل حقًا بالمهمة اليسيرة. وقد استغرقنا خمس سنوات لإعداد وتناول العديد من جوانب التقييم الإنساني، والتي لم تتجاوز جميعًا كونها جزءًا من بيئة عمل معقدة للغاية. فضلًا عن الاستفادة من مستوى عالٍ بشكل استثنائي من المشاركة، حيث شاركت أكثر من ٤٠ منظمة في الاختبارات وقدمت تعقيبًا من خلال العملية التجريبية. ودون هذه الإسهامات، لم يكن بوسعنا وضع مثل هذه الإرشادات الواضحة، وذات الصلة، والموثوقة التي أثبتت بالفعل عظيم نفعها للمقيمين. أوّدّ أن أتقدم بخالص الشكر لجميع من شاركوا في إعداد هذا الدليل.

ونأمل أن يُستخدم الدليل على نطاق واسع ويُسهّم في تحسين جودة إجراء تقييمات العمل الإنساني والاستمتاع بها، علاوة على أنه سيواصل تحسين المساءلة وتعزيز تقديم أدلة تقييمية أفضل عن الدروس المستفادة والتطيل، سواء أكان ذلك على مستوى المنظومة ككل أم المنظمات الفردية وبرامجها. ونودّ أن ندعو المستخدمين لمواصلة تقديم تعقيباتهم على هذا الدليل؛ حيث إننا ملزمون بضمان جودة الإرشادات، ومن ثمّ، أترّ

تقييم العمل الإنساني.



جدول المحتويات

مقدمة

تمهيد	٠٣
الاختصارات	١٠
شكر وتقدير	١٢
ما سبب أهمية التقييم؟	١٤
لماذا نحتاج إلى دليل تقييم العمل الإنساني؟	١٤
إعداد دليل تقييم العمل الإنساني لشبكة ALNAP	١٦
كيفية الاستفادة من دليل تقييم العمل الإنساني	١٨
كيف يتم تقسيم الدليل؟	٢٠
مفتاح رموز سمات التصميم	٢٢

١ / ما هو تقييم العمل الإنساني؟

الأزمات الإنسانية والعمل الإنساني	١٠-١	٢٤
تقييم العمل الإنساني	٢٠-١	٢٦
المتابعة والتقييم في دورة الاستجابة الإنسانية	٣٠-١	٣٠
التحديات الشائعة التي تواجه تقييم العمل الإنساني	٤٠-١	٣٢

٢ / حسم قرار إجراء التقييم

متى يكون التقييم مناسبًا لأعراض المساءلة والتعلم؟	١٠-٢	٤١
هل التقييم هو الأداة المناسبة للمهمة؟	٢٠-٢	٤٧
الموازنة بين التعلّم والمساءلة	٣٠-٢	٤٨
اتخاذ قرار بشأن ما سيخضع للتقييم ومتى	٤٠-٢	٤٩
الأخلاقيات وتقييم العمل الإنساني	٥٠-٢	٥٥

٣ / فُكّر مبكرًا ومليًا في استخدامات التقييم

ما معنى أن تركز على الاستخدام	١٠-٣	٦٢
كيف تُستخدم تقييمات العمل الإنساني؟	٢٠-٣	٦٣
تحديد المستخدمين المستهدفين للتقييم، وفهمهم، وإشراكهم	٣٠-٣	٦٥
دور السكان المتضررين في مرحلة التخطيط	٤٠-٣	٧٢
العوامل المؤثرة على استخدام التقييمات	٥٠-٣	٧٣

٤ / أنواع التقييم

٧٨	١-٤	ما نوع التقييم الذي ستجربه؟
٧٩	٢-٤	تحديد أنواع التقييمات المختلفة
٨٧	٣-٤	التقييمات الآتية (RTEs)
٨٩	٤-٤	التقييمات المشتركة

٥ / وضع إطار لتقييمك

٩٢	١-٥	منطق البرنامج
٩٧	٢-٥	نظريات التغيير
١٠٠	٣-٥	وضع نموذج منطقي إثر الواقعة
١٠١	٤-٥	أطر التقييم ومعايير

٦ / اختيار أسئلة التقييم

١٠٤	١-٦	أثر اختيار الأسئلة على مستوى الجودة
١٠٧	٢-٦	أنواع أسئلة التقييم
١٠٩	٣-٦	عدد الأسئلة
١١٠	٤-٦	تحليل الأسئلة الشاملة
١١١	٥-٦	معايير التقييم
١١٦	٦-٦	اختيار أفضل الأسئلة

٧ / الشروط المرجعية ووضع ميزانية للتقييم

١١٨	١-٧	الشروط المرجعية (ToR)
١١٩	١-٧	١-١-٧ الشروط المرجعية والتقرير الاستهلاكي
١٢١	٢-١-٧	٢-١-٧ ماذا تتضمن الشروط المرجعية؟
١٢٧	٣-١-٧	٣-١-٧ المخطط الزمني للشروط المرجعية
١٢٧	٤-١-٧	٤-١-٧ حجم الشروط المرجعية
١٢٨	٢-٧	٢-٧ وضع ميزانية للتقييم

٨ / المرحلة الاستهلاكية

التقرير الاستهلاكي ومراقبة الجودة	١-٨	١٣٦
الأنشطة المتوقّاة في المرحلة الاستهلاكية	٢-٨	١٣٨
مصفوفة التقييم	٣-٨	١٣٨
التقرير الاستهلاكي	٤-٨	١٤٢

٩ / التخطيط لتقييمك وإدارته

قرار التقييم	١-٩	١٤٧
المجموعات الاستشارية	٢-٩	١٤٨
المخطط الزمني للتقييم	٣-٩	١٥٣
التقييمات الداخلية والخارجية	٤-٩	١٥٤
التعاقد مع المُقيّمين	٥-٩	١٥٧
التحديات التي تواجه القيادة والعمل الجماعي	٦-٩	١٦٨
إدارة النزاعات	٧-٩	١٧٠

١٠ / الطرائق المكتبية

ماذا تعني المراجعة المكتبية؟	١-١٠	١٧٢
ما الغرض من إجراء المراجعة المكتبية؟	٢-١٠	١٧٤
ما المدة التي ينبغي أن تستغرقها المراجعة المكتبية؟	٣-١٠	١٧٥
إجراء مراجعة مكتبية	٤-١٠	١٧٥
الأدوات اللازمة للمراجعة المكتبية	٥-١٠	١٧٨
تلخيص البيانات المستخلصة من المراجعة المكتبية	٦-١٠	١٨٢

١١ / تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم

النوعية والكمية	١-١١	١٩٣
أنواع التصميم	٢-١١	١٩٤
اختيار تصميم	٣-١١	٢٠٠
التحيز	٤-١١	٢٠٩

١٢ / أذ العينات

مشكلات أخذ العينات الشائعة في تقييم العمل الإنساني	٢١٥
أخذ العينات غير العشوائية	٢١٦
أخذ العينات العشوائية	٢٢٤
أخذ العينات عند استخدام الطرائق المختلطة	٢٣٠

١٣ / الطرائق الميدانية

المقابلات باعتبارها تقنية	٢٣٢
المرجمون الفوريون	٢٣٦
طرائق المقابلة النوعية	٢٣٨
طرائق المسح	٢٤٦
الملاحظة	٢٥٣
القياسات الخفية	٢٥٧
الطرائق الموجهة نحو التعلم	٢٥٩

١٤ / إشراك السكان المتضررين في تقييمك

إشراك السكان المتضررين	٢٦٨
التخطيط لإشراك السكان المتضررين	٢٧١
تصميم التقييم لإشراك السكان المتضررين	٢٧٣
طرائق إشراك السكان المتضررين	٢٧٤
تحديات خاصة تواجه إشراك السكان المتضررين في تقييم العمل الإنساني	٢٧٩
قضايا أخلاقية متعلقة بإشراك السكان المتضررين	٢٨٠

١٥ / الوصول المقيد

ما المقصود بالوصول المقيد؟	٢٨٣
أهمية تقدير قابلية التقييم	٢٨٤
سُبل التغلب على الوصول المقيد	٢٨٦
مصادقية التقييم عن بُعد	٢٩١
خيارات أخرى للتقييم عن بُعد	٢٩٢

١٦ / التحليل

١٠-١٦	التحليل الكمي أم التحليل النوعي	٢٩٤
٢٠-١٦	تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة المعيارية	٢٩٦
٣٠-١٦	تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة التقييمية	٢٩٧
٤٠-١٦	تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة السببية	٣٠٢
٥٠-١٦	تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة الوصفية	٣٠٣
٦-١٦	التحليل الإحصائي للبيانات الأولية	٣١١
٧-١٦	التحليل العددي للبيانات الثانوية	٣١٦
٨-١٦	من الأدلة إلى التوصيات	٣١٨

١٧ / تقديم تقارير عن استنتاجات التقييم وإبلاغها مع التركيز على الاستخدامات

١-١٧	المخرجات الرئيسية	٣٢٨
٢-١٧	تقرير التقييم	٣٣٠
٣-١٧	النشر	٣٣٩
٤-١٧	قنوات التواصل المختلفة	٣٤٢
٥-١٧	تسهيل تقبل التقييم	٣٤٦
٦-١٧	التقييم التوليقي، والمراجعات المواضيعية، والتحليلات الجامعة	٣٤٩

١٨ / تقييمات الأثر الإنساني

١-١٨	ما سبب أهمية تقييم الأثر؟	٣٥٦
٢-١٨	ما المقصود بـ "الأثر" في سياق تقييم العمل الإنساني؟	٣٥٦
٣-١٨	التخطيط لتقييم الأثر	٣٥٩
٤-١٨	المقاربات والتصميمات	٣٦٢

مصدر المصطلحات	٣٦٧
----------------	-----

يمكن الاطلاع على قائمة المراجع والفهرس من خلال زيارة الموقع التالي: www.alnap.org/
EHA

المساءلة أمام السكان المتضررين	AAP	Accountability to affected populations
مراجعة ما بعد العمل	AAR	After-action review
منظمة العمل ضد الجوع	ACF	Action Contre la Faim // Action Against Hunger
عمل الكنائس معًا	ACT	Action by Churches Together
شبكة التعلّم النشط للمساءلة والأداء في العمل الإنساني	ALNAP	Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action
تحليل البيانات النوعية بمساعدة الحاسوب	CAQDAS	Computer Assisted Qualitative Data Analysis
جمهورية إفريقيا الوسطى	CAR	Central African Republic
المنظمات المجتمعية	CBO	Community based organisations
الشبكة المعنيّة بالتواصل مع المجتمعات المتضررة من الكوارث	CDAC	Communicating with Disaster Affected Communities
مشاريع التعلّم التعاوني (منظمة العمل التعاوني من أجل التنمية)	CDA	CDA Collaborative Learning Projects
إعادة الإعمار بقيادة المجتمعات المحلية	CDR	Community-driven reconstruction
الصدوق المركزي لمواجهة الطوارئ	CERF	Central Emergency Response Fund
التقد مقابل العمل	CFW	Cash for work
المعيار الإنساني المشترك	CHS	Common Humanitarian Standard
خدمات الإغاثة الكاثوليكية	CRS	Catholic Relief Services
التواصل مع المجتمعات	CwC	Communicating with Communities
لجنة الطوارئ في حالات الكوارث	DEC	Disasters Emergency Committee
وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة	DFID	UK Department for International Development
جمهورية الكونغو الديمقراطية	DRC	Democratic Republic of Congo
مجلس اللاتين الدنماركي	DRC	Danish Refugee Council
الحد من مخاطر الكوارث	DRR	Disaster risk reduction
مشروع بناء القدرات في حالات الطوارئ	ECB	Emergency Capacity Building Project
المديرية العامة للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية	ECHO (DG - ECHO)	Directorate General for Humanitarian Aid and Civil Protection
تقييم العمل الإنساني	EHA	Evaluation of Humanitarian Action
منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	FAO	United Nations Food and Agriculture Organization
مناقشة مجموعة التركيز	FGD	Focus Group Discussion
مدرسة تدريب المزارعين	FFS	Farmer Field School
شراكة المساءلة الإنسانية	HAP	Humanitarian Accountability Partnership
منسق الشؤون الإنسانية	HC	Humanitarian Coordinator
الفريق القطري للعمل الإنساني	HCT	Humanitarian Country Team
التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات	IAHE	Inter-Agency Humanitarian Evaluation
اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات	IASC	Inter-Agency Standing Committee
اللجنة الدولية للصليب الأحمر	ICRC	International Committee of the Red Cross
الشخص النازح داخليًا	IDP	Internally displaced person
الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر	IFRC	International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies
منظمة دولية غير حكومية	INGO	International non-governmental organisation
لجنة الإنقاذ الدولية	IRC	International Rescue Committee
التقييم المشترك للمساعدة الطارئة المقدمة إلى رواندا	JEEAR	Joint Evaluation of Emergency Assistance to Rwanda

التقييم المشترك للأثر الإنساني	JHIE	Joint Humanitarian Impact Evaluation
الربط بين الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية	LRRD	Linking Relief Rehabilitation and Development
المتابعة والتقييم	M&E	Monitoring and evaluation
المتابعة والتقييم والتعلم	MEAL	Monitoring, evaluation and learning
مصفوفة الاستجابة الإدارية	MRM	Management Response Matrix
التغيير الأهم	MSC	Most Significant Change
أطباء بلا حدود	MSF	Médecins Sans Frontières
منظمة غير حكومية	NGO	Non-governmental organisation
منظمة وطنية غير حكومية	NNGO	National non-governmental organisation
المجلس النرويجي للاجئين	NRC	Norwegian Refugee Council
مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية	OCHA	United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs
معهد التنمية لما وراء البحار	ODI	Overseas Development Institute
منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية - لجنة المساعدة الإنمائية	OECD-DAC	Organisation for Economic Co-operation and Development - Development Assistance Committee
مكتب الولايات المتحدة للمساعدة في حالات الكوارث الخارجية التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية	OFDA	Office of US Foreign Disaster Assistance (USAID)
التقدير السريع التشاركي	PRA	Participatory rapid appraisal
المساعد الرقمي الشخصي	PDA	Personal digital assistant
برنامج البحوث والسياسات الإنمائية التابع لمعهد التنمية لما وراء البحار	RAPID	Overseas Development Institute's Research and Policy in Development Programme
تجربة عشوائية مضبوطة	RCT	Randomised control trial
طلب تقديم عروض	RfP	Request for proposals
مبادرة منطقة المنشأ في أفغانستان	ROI	Region of Origin Initiative in Afghanistan
مقارنة الرسم لخريطة الحاصلات	ROMA	RAPID Outcome Mapping Approach
التقييم الآني	RTE	Real-time evaluation
الوصول الآمن في البيئات المتقلبة	SAVE	Secure Access in Volatile Environments
لجنة التوجيه المعنية بالاستجابة الإنسانية	SCHR	Steering Committee for Humanitarian Response
الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي	Sida	Swedish International Development Cooperation Agency
وضع منظومة العمل الإنساني	SOHS	State of the Humanitarian System
تحالف تقييم تسونامي	TEC	Tsunami Evaluation Coalition
نظرية التغيير	ToC	Theory of change
الشروط المرجعية	ToR	Terms of Reference
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	UNDP	United Nations Development Programme
فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	UNEG	United Nations Evaluation Group
الفريق المختص بالتقييم الإنساني التابع لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم	UNEG HEIG	United Nations Evaluation Group's Humanitarian Evaluation Interest Group
المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	UNHCR	United Nations High Commissioner for Refugees
صندوق الأمم المتحدة للطفولة (يونيسف)	UNICEF	United Nations Children's Fund
المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية	WASH	Water, sanitation, and hygiene
برنامج الأغذية العالمي	WFP	World Food Programme
منظمة الصحة العالمية	WHO	World Health Organization
المنظمة الدولية للرؤية العالمية	WVI	World Vision International

شكر وتقدير

كان إعداد *دليل تقييم العمل الإنساني* عملية تشاركية على نطاق واسع، حيث لم يكن لهذا الدليل أن يرى النور لولا الانفتاح والعمل الجاد والتفاني الذي أظهره العديد من الأفراد والمنظمات. وتودّ الأمانة العامة لشبكة ALNAP أن تخص بالشكر والتقدير بعض الأشخاص بعينهم.

أولاً، لم يكن خروج الدليل إلى النور ممكناً دون مشاركة أعضاء شبكة ALNAP الإيجابية والدؤوبة. وتُعربّ الأمانة العامة عن عظيم امتنانها لصدق الشبكة وحماسها؛ إذ لم يكن من الممكن إعداد مثل هذا المصدر العملي دون دعمها.

وتودّ الأمانة العامة لشبكة ALNAP أن تتقدم بجزيل الشكر إلى جون كوسجراف ومارجي بوكانان سميث على مشاركتهما الدؤوبة وشغفهما للعمل على صياغة *دليل تقييم العمل الإنساني*، وتنقيحه، والترويج له، واستخدامه، فضلاً عن المواد التدريبية السابقة لتقييم العمل الإنساني على مدى السنوات العديدة الماضية.

ونبعث رسالة شكر خاصة جداً أيضاً إلى ويندي فينتون، من شبكة الممارسات الإنسانية (HPN)، التي أجرت في البداية مسكاً بين أعضاء الشبكة. وبناءً عليه، أدرك الكثيرون منهم الحاجة إلى وضع إرشادات جديدة حول موضوع تقييم العمل الإنساني.

ونعبر عن تقديرنا للتعقيبات القيّمة المقدمة من أعضاء المجموعة الاستشارية التي تمثل الأطراف المعنية بالتقييم على مستوى القطاع: جوك بيكر، وتوني بيك، وهانا كرو، وستيفان دالغرين، وويندي فينتون، وإنريكي غارسيا، وخوسيه جيلجنز وساول غيريرو، وبار كابير، وبيتر كلانسو، وكارولين لوفتوس، وروب ماكوش، ويواكيم مولاندر، وجوناثان باتريك، ونيكوليتا بيرجوليزي، وريكاردو بولاسترو، وهانا ريتشاردت، وبيتا سانديسون، وفيفيان والدن، الذين لم يذخروا جهداً في توجيه الأمانة العامة لشبكة ALNAP خلال عملية صياغة الدليل.

الشكر موصول إلى مئات الأشخاص الذين جربوا *دليل تقييم العمل الإنساني* واستخدموه وخصصوا الوقت لفحصه وتمحيصه وعادوا إلينا بآراء، وتعقيبات، واقتراحات للتحسين، أو مجرد كلمة شكر وتقدير. وقد أدهلنا رغبة أعضاء شبكة ALNAP وخارجها في المشاركة في الاختبار التجريبي في سبيل مراجعة دورة التعلّم الإلكتروني لتقييم العمل الإنساني التي شاركت في إعدادها منظمة اليونيسف، ومشاركة وجهات نظرهم حول كيفية جعل الدليل أكثر نفعاً ومركزاً على الممارسين. وكانت تعقيباتهم قيّمة للغاية، مما انعكس إيجاباً على مراجعة *دليل تقييم العمل الإنساني* ووضعه في صيغته النهائية.

نتقدم بالشكر للمجموعة المختارة من ممارسي تقييم العمل الإنساني بالإضافة إلى القائمين بتجربة *الدليل*، الذين لم يألوا جهدًا في توجيهنا عند تناول بعض التعقيبات الأكثر صعوبة والتي تطرح مواضيع جد شائكة ومعقدة خلال ورشة عمل التحقق من صحة التعقيبات في نهاية فترة الاختبار التجريبي. ونتوجه بشكر خاص إلى سارة بيلى، وليان برادلي، وآني ديفونبورت، وكاثي دوري، وخوسيه جيلجنز، ولانجدون جرينهالغ، وهيلين جولبارد، وأن كلير لوزوت، وفيلينا ميكوما، وميكل نيديرجارد، وجوانا أولسن، وجولييت باركر، وكوروش رافي، وأنكي ريفينستويل، وبونافانتورا سوكبوه. ونعبر عن امتناننا لرالف أوتو لتيسير عقد هذه المناقشة وتمثيل المجموعة كمراجع نظير من أجل النسخة النهائية.

نتقدم بعميق الشكر إلى سيان كوك التي قدمت مساعدة بحثية لا تُقَدَّر بثمن خلال مراجعة *دليل تقييم العمل الإنساني*.

كما نُعرِّب عن شكرنا الخاص إلى ألكسندرا وارنر لعملها الذي لا يقدر بثمن في تنسيق العملية التجريبية التي كانت تجري على قدم وساق، وجمع التعقيبات الواردة، وإدارة وضع الصيغة النهائية لهذا *الدليل*، بالإضافة إلى تقديم محتوى مهم. ونُعبر عن جزيل الشكر إلى جون ميتشل وبول نوكس كلارك على إسهاماتهما المستمرة في القيادة والتوجيه، وإلى فريق الاتصالات التابع للأمانة العامة لشبكة ALNAP على دعمه وإبداعه المتواصل الذي نجح في جعل *دليل تقييم العمل الإنساني* مصدرًا للمعلومات يتميز بكونه سهل المنال ومُمتِع. والشكر موصول بشكل خاص إلى باتريشيا كورمي، وفرانزيسكا أورفال، وماريا جيلي، وأليكس جلين.

أخيرًا وليس آخرًا، نحن في غاية الامتنان لفرانثيسكا بونينو، التي أدارت هذه المبادرة على مدار أربع سنوات. لقد كانت طاقتك وحماسك المحرك الذي دفع هذا المشروع إلى الأمام، ولم يكن أي من ذلك ممكنًا دون جهودك القيّمة.

تمت ترجمة النسخة العربية ومراجعتها عن طريق مركز الأثر.

ما سبب أهمية التقييم؟

كيف تتسنى لنا معرفة ما إذا كانت جهودنا الإنسانية ناجحة؟ التقييم هو أحد السُّبُل المهمة لاكتشاف ذلك. في جوهره، يهدف التقييم إلى إصدار حكم مستنير بشأن قيمة الأنشطة ونتائجها. هل أحدثنا فرقاً؟ هل ساعدنا بالفعل على إنقاذ حياة الناس والتخفيف من معاناتهم؟ هل حققنا ذلك بأفضل طريقة ممكنة؟ تمكنا التقييمات الجيدة والدقيقة من إصدار حكم مدروس وقائم على الأدلة بشأن مدى نجاح البرنامج، وطبيعة ذلك النجاح. فضلاً عن أنها تمكّن الأطراف المعنية من الإجابة عن سؤال "وماذا بعد؟" (Morra Imas and Rist, 2009) – التطلع إلى ما بعد عبارات النجاح الفضفاضة للتركيز على ما إذا كان المشروع، أو البرنامج، أو السياسة تستحق العناء ولقن و/أو لماذا (Buffardi et al., 2015).

كانت الدفعة التي شهدتها تسعينيات القرن العشرين لتحسين الجودة وزيادة المساءلة في القطاع الإنساني (Knox Clarke and Darcy, 2013) سبباً في تسليط مزيد من الضوء على تقييمات جودة العمل الإنساني، هذا فضلاً عن الضغط في الآونة الأخيرة لإظهار القيمة مقابل المال وتحقيق أقصى استفادة من الموارد المحدودة (ALNAP, 2015). ومن شأن التقييمات جيدة التخطيط، والتصميم، والتنفيذ المساعدة في التعلّم والمساءلة على عدة مستويات. وفي سياقات العمل سريعة الوتيرة التي غالباً ما يتسم بها القطاع الإنساني، تقدم التقييمات فرصة قيّمة للتوقف مؤقتاً وتقييم الوضع، من منظور موضوعي، لما يصلح أو صلح بالفعل، وما يلزم تغييره. ومن ثمّ، تمكّن هذه الوقفة التأملية من إلقاء نظرة ثاقبة على الوضع وبلورة رؤية واضحة المعالم حول الأداء العام للمشروع، أو البرنامج، أو الاستجابة. إضافة إلى ذلك، تسهم التقييمات في إثراء مجموعة الأدلة التي تتناول "ما يصلح" وما لا يصلح في ظلّ هذه السياقات التي غالباً ما تكون صعبة للغاية. ومن ثمّ، يمكن للتقييمات أن تجيب عن ذلك التساؤل الصعب: "كيف أدأنا حقاً؟" وتساعد صانعي القرار على إجراء تصحيحات المسار اللازمة أو اتخاذ قرارات صعبة.

لماذا نحتاج إلى دليل تقييم العمل الإنساني؟

شهدت تقييمات العمل الإنساني طفرة منذ تسعينيات القرن العشرين. وقد أسفر ذلك عن تراكم قدر كبير من المعرفة والخبرة الجماعيتين يُمكن الاستفادة منه. ومع ذلك، بحلول عام ٢٠٠٩، لم يكن هناك بعد دليل شامل مُخصّص لقطاع العمل الإنساني ومتمحور حول كيفية تقييم التدخلات الإنسانية. وبدأ العمل على الدليل استجابة لتعقيبات أعضاء شبكة الممارسات الإنسانية. وعند سؤالهم عما سيكون طلبهم الوحيد في المواد الإرشادية، نادى غالبية أعضاء شبكة الممارسات الإنسانية بإصدار دليل تقييم متخصص في العمل الإنساني وعُبرت عن رغبتها تلك بشكل واضح.

ستة أسباب تدل على أن الوقت قد حان لإعداد دليل تقييم العمل الإنساني:

١ ثمة اهتمام واستثمار متزايدان بالتقييمات، بسبب المخاوف التي أُثِّرت بشأن المسألة حول التنمية الدولية والعمل الإنساني وفعاليتهما.

٢ يوجد الآن قدر كبير من المعرفة الجماعية للارتكاز عليها - تتضمن قاعدة بيانات التقييم في شبكة ALNAP وحدها ما يزيد عن ٢٠٠٠ تقييم يغطي آخر ٣٠ عامًا.

٣ هناك حاجة إلى إيجاد لغة وفهم مشتركين لتقييم العمل الإنساني من أجل تيسير المناقشات داخل الفرق، والمنظمات، وأيضًا بينها.

٤ مع أن التقييمات أصبحت ممارسة أكثر شيوعًا، إلا أن القليل منها واضح نسبيًا بشأن منهجيته. وعندما تكون واضحة، غالبًا ما تكتفي الوكالات الإنسانية والمُقيِّمون بعدد صغير من التصميمات والطرائق. وثمة مجال للتحسين في نطاق التصميمات والطرائق المستخدمة وفي اختيار المنهجية الأكثر فعالية لأسئلة التقييم المطروحة.

٥ وبالمثل، لا تزال التقييمات أداة شائعة تستخدمها الجهات المانحة لتقدير المسألة، ولكن يمكن للمنظمات أيضًا استخدامها للتعلم وتحسين برامجها. وبشكل عام، لا تزال هناك العديد من الفرص السانحة أمام الوكالات الإنسانية لتحقيق أقصى استفادة من التقييمات التي تلبى هذه الاحتياجات.

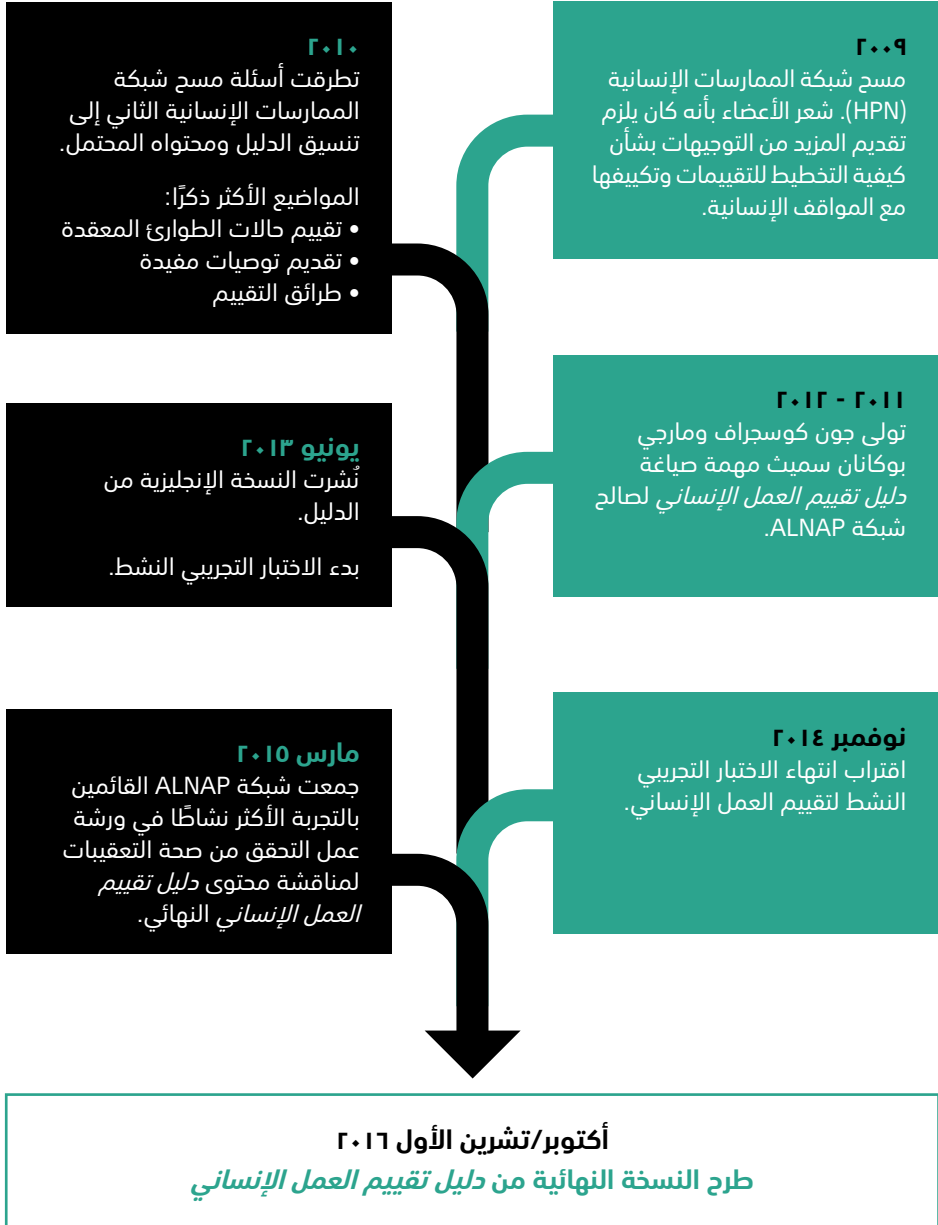
٦ تحوّل التكليف بإجراء التقييمات من موظفي المقرات الرئيسية للوكالة إلى الموظفين الميدانيين، وذلك مع توجّه الوكالات إلى اللامركزية. ومع ذلك، غالبًا ما تكون خبرة المديرين الميدانيين محدودة في التخطيط للتقييمات وإدارتها، ولا سيما تقييم العمل الإنساني.

إعداد دليل تقييم العمل الإنساني لشبكة ALNAP

استند إعداد دليل تقييم العمل الإنساني لشبكة ALNAP إلى بحث مسهب ومشاورات موسعة. واتسم الدليل بما يلي:

- قائم على مواد تدريبية بتكليف من شبكة ALNAP في عام ٢٠٠١.
- وقد خضعت هذه المواد للاختبار، والتحديث، والتعديل مرات عديدة على مر السنين.
- تمت صياغته بالتشاور مع المجموعة الاستشارية التي مثلت الأطراف المعنوية بالتقييم من جميع أنحاء القطاع.
- خضع للتجربة العملية على مدار ١٨ شهرًا، حيث استخدّمت أكثر من ٤٠ وكالة إنسانية الدليل وقدمت تعقيبات عليه. وتكللت تلك التجربة بورشة عمل التحقق من صحة التعقيبات، في نهاية فترة الاختبار التجريبي، التي استضافتها شبكة ALNAP وحضرها ١٥ من أكثر القائمين بالتجربة وممارسي تقييم العمل الإنساني نشاطًا. وساعدت هذه المجموعة الأمانة العامة لشبكة ALNAP على اتخاذ قرار بشأن كيفية التعامل مع التعقيبات الأكثر تعقيدًا والتي تتطرق إلى القضايا الشائكة خلال عملية المراجعة النهائية.
- تمت مراجعته وتحديثه خلال إعداد شبكة ALNAP واليونسيف لتقديم دورة التعلّم الإلكتروني لتقييم العمل الإنساني، بالتعاون مع فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم وشبكة EvalPartners. وتعتمد الأقسام المنقحة من الدليل بشكل كبير على عملية المراجعة الشاملة التي أُجريت لإعادة تصميمها وتنسيقها حتى تتناسب مع متطلبات النشر الإلكتروني.
- تم تنقيحه بناءً على التعقيبات الواردة من عملية الاختبار التجريبي. وقد تم استخدام مراجعة تقارير التقييم والموارد التقييمية الأخرى لتضمين أمثلة جديدة.

المخطط الزمني لدليل تقييم العمل الإنساني



كيفية الاستفادة من دليل تقييم العمل الإنساني

لَمَن يَوَجِّه الدليل؟

يهدف هذا الدليل إلى مساعدة جميع من يفكرون في التخطيط للتقييمات، وتصميمها، وتنفيذها و/أو يعتزمون استخدامها، عن طريق توفير قدر هائل من المعرفة وخصوصًا تلك التي تُكتسب من دراسة أمثلة عديدة على الممارسة الجيدة. ويسعى الدليل إلى تلبية حاجة تم الإعراب عنها بوضوح، ومساعدة المفوضين بالتقييم، والمديرين، والمصممين، والمنفذين، والمستخدمين على تحقيق أقصى استفادة من عملية التقييم، وفي النهاية تحسين مستوى جودة تقييم العمل الإنساني، وكيفية استخدامه.

أُمُور يجب مراعاتها عند استخدام هذا الدليل

يحاول هذا الدليل دعم التقييمات عالية الجودة التي تسهم في تحسين الأداء عن طريق تقديم أفضل دليل متاح عما يصلح، وما لا يصلح، والسبب في ذلك. ولتحقيق ذلك، هناك بعض الاعتبارات التي يتعين على القراء وضعها في الحسبان عند استخدام الدليل.

بادئ ذي بدء، تكلف تقييمات العمل الإنساني أموالاً كان من الممكن استخدامها في منع الوفيات أو تخفيف المعاناة. ويمكن اعتبار أن الأموال لم تُنفق سدى إذا أسفرت عن تحسين العمل الإنساني، ولكن لن يحدث ذلك إلا إذا كانت استنتاجات التقييم عالية الجودة ومستخدمة (Hallam and Bonino, 2013). وينبغي ألا يكون التقييم نشاطًا "قائمًا بذاته"، وإنما جزء من جهود الوكالة لتحمل المسؤولية عن عملها، وللتعلّم. ومن المحتمل أن يكون أعظم تأثير للتقييمات هو الإسهام في تحسين الأداء عندما تلتزم المنظمات، والقطاع ككل، باستيعاب "وضعها القائم"، والتعلّم.

ومن ثمّ، يتسنى لتقييم العمل الإنساني تقديم أكثر بكثير من مجرد أداء وظيفة المساءلة. ولا يعني ذلك أن التقييمات ليست أداة مهمة للمساءلة، وإنما هي كذلك. وتتمحور المساءلة حول أكثر من مجرد الإبلاغ وتقديم التقارير، فهي تتعلق أيضًا باستيعاب مضمون هذه التقارير، والتصرف بناءً عليها لإحداث تحسينات. ويمثل التعلّم عاملاً مهمًا في ذلك. مثلما قالت إيرين جايت: "لا يمكنك أن تخضع للمساءلة ما لم تتعلم" (2010: ٢٧٧). كثيرًا ما يُنظر إلى التقييمات، إلى حد الخشية، على أنها أحد أشكال النقد أو مجرد مطلب من الجهة المانحة. ولكن يمكنها، بل ويتعين عليها، أن تؤدي دورًا بناءً ونافعًا بدرجة أكبر. وبموجب تكييف التقييمات بما يلبي احتياجات مستخدميها الأساسيين المستهدفين، فهي تمثل فرصة مهمة للتعلّم وتحسين البرنامج. لهذا، فقد انصب جل التركيز خلال كتابة هذا الدليل على الاستخدام.

تؤثر العديد من التحديات والصعوبات التي تواجه هؤلاء المنخرطين في العمل الإنساني أيضًا على تقييمات هذا العمل، مع اعتبار عدم القدرة على الوصول إلى الأشخاص المتضررين والأماكن المتضررة ربما واحدة من أصعب السمات التي تُميّز تلك التحديات (Hallam and Bonino, 2013: 12). إذن، كيف يسعنا إجراء تقييمات دقيقة وموثوقة بالدرجة الكافية في مثل هذه السياقات؟ تقع الإجابة عن هذا السؤال في صميم هذا الدليل، ويتم التطرق إليها في كل قسم.

يمثل *دليل تقييم العمل الإنساني* مجموعة من مراحل التقييمات المنّظمة لمساعدتك على تحقيق نتائج جيدة. ويلزم تكييف كل واحدة من هذه المراحل لتناسب سياق التقييم (مع مراعاة عوامل، مثل الأزمة، أو الاستجابة، أو البلد، أو المنطقة، أو المشروع أو البرنامج، أو الفريق)، بالإضافة إلى السياق التنظيمي (مثل "تأييد" القيادة، وثقافة التعلّم). ويقدم الدليل أمثلة من تقييمات واسعة وضيقة النطاق. ومن المهم تحديد مستوى طموح تقييم العمل الإنساني على أساس الموارد المتاحة، بما يشمل القدرات الداخلية والأموال. للمساعدة في ذلك، يقدم *دليل تقييم العمل الإنساني* بعض الرؤى حول التقييمات الأضيق نطاقًا.

يستند الدليل إلى عدد من مطبوعات وموارد شبكة ALNAP، ولكن لا ينسخها. ومع أنه يهدف إلى أن يكون شاملاً، إلا أن هناك بالتأكيد بعض المواضيع الراهنة التي لم يتطرق إليها، ومن المرجح أن يظهر المزيد من المواضيع مع تطور العمل الإنساني. ومن الأمثلة على ذلك تقييم أنشطة الحماية الإنسانية. وحاليًا، تعمل الأمانة العامة لشبكة ALNAP على الاختبار التجريبي لإرشادات تقييم الحماية، وستصدر النسخة النهائية كدليل مرافق. بمرور الوقت، قد تظهر مواضيع جديدة أخرى يتم تناولها في أدلة مرافقة.

كيف يتم تقسيم الدليل؟

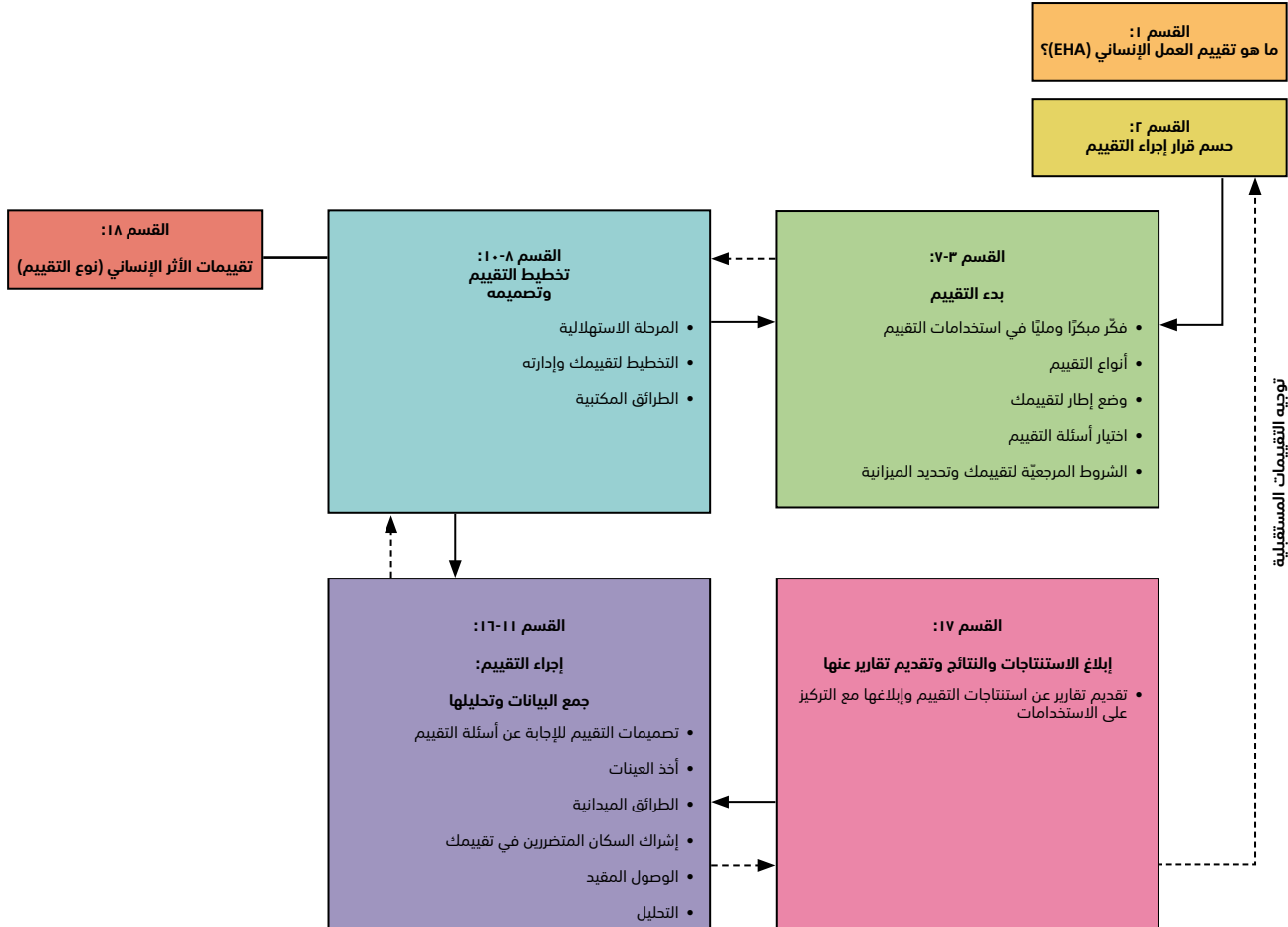
يجري تقسيم دليل تقييم العمل الإنساني بحيث يعكس عملية التقييم المعتادة. سيصحب المؤلفون القارئ في رحلة معرفية وسيوجهونه عبر المراحل التي يقطعها كل من المُقيّم والوكالة المكلفة ومدير التقييم، وذلك بدءًا من قرار إجراء التقييم ووصولًا إلى نشر النتائج. ويُقسّم الدليل إلى خمسة فصول تعكس المراحل المهمة في عملية التقييم، ثم تُقسّم الفصول بدورها إلى أقسام فرعية تستعرض الأنشطة المحددة في كل واحدة من هذه المراحل. وتظهر هذه المراحل والأقسام في مخطط دليل تقييم العمل الإنساني في الصفحة المقابلة. ويمكن استخدام هذا المخطط كأداة لتصفح محتويات الدليل، وبالإضافة إلى ذلك، يستعرض عملية التقييم ككل، بما في ذلك حلقات التعقيبات التي لن تتضح عملية التقييم دون التطرق إليها.

عمليات التقييم عالية الجودة ليست في تسلسل خطي. أولًا، يُسلّط دليل تقييم العمل الإنساني الضوء على أهمية التركيز على الاستخدام. ويجب أن تعزز نتائج التقييم العمل الإنساني في المستقبل، عن طريق توجيه اتخاذ القرار، وتيسير التعلّم، وتحديد الجوانب التي تستلزم التحسين، والإشارة على وجه الخصوص إلى أسئلة البحث أو التقييم الأخرى التي قد تُطرح. لإظهار ذلك، يتم تمثيل مراحل التقييم في صورة حلقة مفتوحة بدلًا من خط زمني.

ثانيًا، تتضمن عمليات التقييم عددًا من حلقات التعقيبات، وقد يكون هناك بعض التآرجح بين النشاطين. داخل الدليل، يتم تمييز هذه الروابط بين الأقسام بإحالات إلى مراجع، مثل هذه.

يمكن الاطلاع على قائمة المراجع والفهرس من خلال زيارة الموقع التالي: www.alnap.org/.EHA

مخطط دليل تقييم العمل الإنساني: كيفية التنقل بين مراحل وأقسام تقييم العمل الإنساني



مفتاح رموز سمات التصميم

الرموز

الأسئلة الرئيسية	
تعريف	
معلومات متعمقة	
مثال على الممارسة الجيدة	
ضع في اعتبارك	
نصيحة	

الجدول

يجب قراءة الجداول بلون القسم كجزء من محتوى الدليل



الجدول باللون الرمادي أمثلة من ممارسة تدعم النص



المخططات

مباشر ←

غير مباشر ←-----

ما هو تقييم العمل الإنساني؟



١ / ما هو تقييم العمل الإنساني؟

١-١ الأزمات الإنسانية والعمل الإنساني

تنجم الأزمات الإنسانية عن العديد من الأسباب المختلفة، ويمكن أن تتصف بخصائص مختلفة للغاية. ثمة العديد من المعايير المستخدمة في وصفها وتصنيفها، ومن أكثرها تداولاً وشيوعاً ما يلي:

١. **السبب:** على سبيل المثال، النزاعات المسلحة، والكوارث الطبيعية سريعة الحدوث، مثل زلزال أو فيضان، والكوارث الطبيعية بطيئة الظهور، مثل الجفاف، والأزمات الصحية، مثل فيروس الإيبولا (الاتحاد الدولي للصليب الأحمر، غير مؤرخ).
٢. **النطاق الزمني ومعدل التكرار:** على سبيل المثال، حدوث طويل الأمد، أو متكرر، أو سريع، أو بطيء (شبكة التعلّم النشط للمساءلة والأداء، ٢٠٠٧).
٣. **المنطقة المتضررة:** على سبيل المثال، حضرية، أو ريفية، أو ضخمة (الاتحاد الدولي للصليب الأحمر، ٢٠١٠).
٤. **قدرة الدولة/القدرة الوطنية على الاستجابة:** على سبيل المثال، يرى كل من رامالينجام وميتشل أنه إذا كانت قدرة الدولة محدودة، فقد تؤدي الوكالات الدولية مهامها بدلاً منها، ولكن حينما تكون قدرة الدولة قوية، فقد يقتصر دور الوكالات على تقديم العون بدرجة أكبر (Ramalingam and Mitchell, 2014).

ثمة تعريفات مختلفة **للعمل الإنساني** استجابة للأزمة. وبأتي واحد من أكثر تلك التعريفات شمولاً واستخداماً على نطاق واسع من مبادرة المنح الإنسانية السليمة (٢٠٠٣).

تعريف: العمل الإنساني Humanitarian action

تتمثل أهداف العمل الإنساني في إنقاذ الأرواح، وتخفيف المعاناة، والحفاظ على كرامة الإنسان خلال الأزمات والكوارث الطبيعية وفي أعقابها، فضلاً عن منع تكرار مثل هذه الأوضاع وتعزيز التأهب لمواجهةها.

شهد مفهوم "العمل الإنساني" توسعاً تدريجياً. وطالما كان يُنظر إليه على أنه مجرد إنقاذ للأرواح، غير أن أهمية المحافظة على سبل كسب العيش أصبحت مقبولة الآن على نطاق واسع أيضاً. ويشمل العمل الإنساني كلاً من المساعدة والحماية. بينما من الواضح أن حماية

المواطنين دور منوط بالدولة، فينتظر من المجتمع الإنساني بأكمله أن يؤدي دورًا الآن، وليست المؤسسات فقط، مثل وكالات الأمم المتحدة المتخصصة، واللجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC)، وحركة الصليب الأحمر والهلال الأحمر الأوسع. ويشير تعريفنا المتداول للعمل الإنساني أيضًا إلى الحفاظ على كرامة الإنسان، والتي تشكل القدرة على إعالة النفس جزءًا مهمًا منه.



تعريف: الحماية Protection

تشمل الحماية "جميع الأنشطة التي تهدف إلى كفالة احترام حقوق الفرد احترامًا كاملًا بما يتفق مع نص وروح الهيئات القانونية ذات الصلة". (IASC, 2011)

ويشمل العمل الإنساني الاستجابة للأزمة، ودعم التأهب والحد من مخاطر الكوارث (DRR) قبل وقوع الأزمة، والتعافي وإعادة التأهيل بعد وقوعها، مع أن التأهب والتعافي يقعان بين الأنشطة الإنسانية والأنشطة الإنمائية طويلة الأجل. وهناك اعتراف متزايد بأهمية تلبية احتياجات التعافي في أعقاب وقوع كارثة طبيعية مباشرة. في النزاعات والأزمات طويلة الأمد الأخرى، غالبًا ما يكون من المبهم متى تنتهي حالة الطوارئ وتبدأ عملية التعافي. في الواقع العملي، ثمة حاجة إلى كلا نوعي الدعم في الغالب، ويُقدمان في نفس الوقت.



نصيحة

فكر في نطاق تقييمك بعناية. ما الذي تريد التركيز عليه؟ هل أنت أكثر اهتمامًا بالمرحلة الأولى من الاستجابة للطوارئ أم مرحلة لاحقة؟ هل تريد أيضًا تناول التأهب؟ أم دعم التعافي وإعادة التأهيل؟ كلما كان تقييمك أكثر تركيزًا، زادت احتمالية قابلية نتائجك للاستخدام.

يجب أن يسترشد العمل الإنساني بمبادئ الإنسانية، وعدم التحيز، والحياد، والاستقلال (انظر الجدول 1). وتهدف هذه المبادئ إلى تمييز العمل الإنساني عن الأنشطة الأخرى، بما في ذلك تلك الأعمال التي تقوم بها الجهات الفاعلة السياسية والعسكرية، وهذه المبادئ مهمة حتى تتقبل الجهات الفاعلة ذات الصلة العمل الإنساني في الواقع، على سبيل المثال، لتأمين إمكانية الوصول إلى هؤلاء المتضررين من الأزمة (OCHA, 2012). وقد امتثلت العديد من المنظمات الإنسانية لهذه المبادئ، غالبًا من خلال التعبير عن امتثالها لمدونة قواعد السلوك للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث (IFRC and ICRC, 1994). ومن ثم، تمثل المبادئ الإنسانية نقطة مرجعية رئيسية في تقييم العمل الإنساني. ويجب أن ترشد أيضًا كيفية إجراء التقييم (UNEG HEIG, 2016).

الإنسانية	عدم التحيز	الحياد	الاستقلال
يجب إنهاء معاناة الإنسان أينما وُجدت. ويتمثل الغرض من العمل الإنساني في إنقاذ الأرواح وحماية الصحة وضمان احترام البشر.	يجب ألا تتنازع الجهات الفاعلة الإنسانية إلى أي طرف من أطراف الأعمال العدائية أو تنخرط في خلافات ذات طبيعة سياسية، أو عرقية، أو دينية، أو أيديولوجية.	يجب القيام بالعمل الإنساني على أساس الحاجة وحدها، مع إيلاء الأولوية لحالات الكرب الأكثر إلحاحًا وعدم التمييز على أساس الجنسية، أو العرق، أو النوع الاجتماعي، أو المعتقد الديني، أو الطبقة الاجتماعية، أو الآراء السياسية.	يجب أن يكون العمل الإنساني مستقلاً عن الأهداف السياسية، أو الاقتصادية، أو العسكرية، أو غيرها من الأهداف التي قد تصبو إليها أي جهة فاعلة فيما يتعلق بالمجالات التي يجري فيها تنفيذ العمل الإنساني.

المصدر: مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA, 2012: 2)

تتبع الوكالات الإنسانية أيضًا مبدأ "لا ضرر". ينص الميثاق الإنساني، في مبدأ الحماية الأول، على ما يلي: "تجنب تعريض الناس لمزيد من الضرر نتيجة لعملك"، والذي لا يشمل العنف وانتهاكات الحقوق فقط، بل أيضًا المخاطر الجسدية (Sphere, 2011). ويرد مزيد من التفصيل لذلك في القسم ٢: حسم قرار إجراء التقييم. في الممارسات العادية، يُستخدم مبدأ "لا ضرر" بمعنى تجنب أو تقليل أي تأثيرات سلبية لتدخل ما على السكان المتضررين إلى الحد الأدنى، على سبيل المثال، تشييد مرحاض على مقربة شديدة من بئر ماء (Christoplos and Bonino, 2016). وعلى النحو الوارد في القسم ٢: حسم قرار إجراء التقييم، ينبغي تطبيق هذا المبدأ أيضًا على كيفية إجراء تقييم العمل الإنساني (EHA).

٢-١

تقييم العمل الإنساني

تعرف لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC) التقييم بأنه:

تقدير منهجي لموضوعي لمشروع أو برنامج أو سياسة جارية أو مكتملة، وتصميمها وتنفيذها ونتائجها... لتحديد ملاءمة الأهداف وتحقيقها، وكفاءة التنمية وفعاليتها وتأثيرها واستدامتها. وينبغي أن يقدم التقييم معلومات موثوقة ومفيدة، تُمدد من دمج الدروس المستفادة في عملية صناعة القرار من جانب كل من المستفيدين والمانيين. يشير التقييم أيضًا إلى عملية تحديد قيمة أو أهمية النشاط أو السياسة أو البرنامج. (OECD-DAC, 2002)

بالاستناد إلى ذلك، نعرّف تقييم العمل الإنساني بأنه:

تعريف: تقييم العمل الإنساني (EHA)

الدراسة المنهجية والموضوعية للعمل الإنساني لتحديد قيمة أو أهمية النشاط، أو السياسة، أو البرنامج، بهدف استخلاص دروس لتحسين السياسة والممارسة وتعزيز المساءلة.



من خلال إلقاء نظرة فاحصة على بعض المصطلحات الرئيسية في هذا التعريف نكتشف ما يلي:

- **منهجي** - مقارنة مخطط لها ومتسقة، وقائمة على طرائق موثوقة.
- **موضوعي** - أخذ خطوة للوراء للإلقاء نظرة شاملة على الطابع الاستجابي للعمل الإنساني وتكوين بعض وجهات النظر، وإسناد الاستنتاجات إلى أدلة موثوقة.
- **التمحيص** - الاستكشاف أو التحليل لتحديد قيمة أو أهمية العمل.
- **استخلاص الدروس** لتحسين السياسة والممارسة وتعزيز المساءلة؛ وهما السببان اللذان يدفعان إلى إجراء التقييم.

هناك غرضان رئيسيان للتقييم: التعلّم والمساءلة.

تعريف: التعلّم Learning

العملية التي تؤدي التجربة والتفكير من خلالها إلى تغييرات في السلوك أو اكتساب قدرات جديدة.



تعريف: المساءلة Accountability

المساءلة هي الوسيلة التي من خلالها يتم استخدام السلطة بشكل مسؤول، وهي عملية وضع آراء مختلف الأطراف المعنية في الحسبان، والتعرض للمساءلة من قبلها، وبشكل أساسي الأشخاص المتأثرين بالسلطة أو النفوذ.



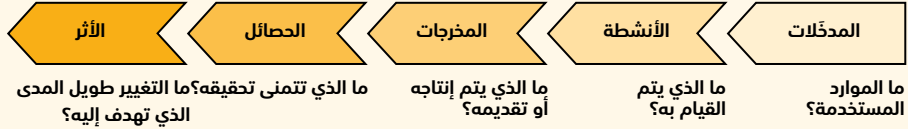
يعتمد مدى استقلالية التقييم حقًا على غرضه (انظر القسم ٢: حسم قرار إجراء التقييم). وهذا أمر بالغ الأهمية للتقييمات الموجهة نحو المساءلة. وقد تكون إمكانية تحقيق تلك الاستقلالية أقل في التقييمات الموجهة نحو التعلّم في حال شارك هؤلاء الذين يتلقون التعلّم في التقييم وكانوا مسؤولين عن تنفيذ العمل الإنساني قيد التقييم. وحتى في مثل هذه الحالات، يُستحسن إضفاء قدر من الموضوعية على العملية، مثلًا عن طريق ضمّ جهة تيسير خارجية أو أشخاص ذوي خبرة ومستقلين إلى الفريق أو لقيادته.



ضع في اعتبارك
يجب أن تهدف جميع التقييمات إلى تقليل التحيز.

مفاهيم التقييم الأساسية

الشكل 1-1: سلسلة النتائج



المصدر: الوكالة النرويجية للتعاون الإنمائي (Norad, 1999)

تعريف: المدخلات Inputs

الموارد المالية، والبشرية، والمادية المستخدمة في العمل الإنساني.



تعريف: المخرجات Outputs

المنتجات والسلع والخدمات الناتجة عن التدخل.



المخرجات هي نتيجة المدخلات التي تتلقاها والأنشطة التي تقوم بها جهة فاعلة أو مجموعة من الجهات الفاعلة. ويجب إسناد المخرج بالكامل إلى جهة فاعلة أو مجموعة من الجهات الفاعلة، على سبيل المثال، نقاط توزيع المياه التي توفرها إحدى وكالات الإغاثة في مخيم للأشخاص النازحين داخليًا (IDPs).

تعريف: الحصائل Outcomes

التغييرات أو التحويلات المقصودة أو غير المقصودة في الظروف كنتيجة مباشرة أو غير مباشرة لتدخل ما. وقد تكون مرغوبة (إيجابية) أو غير مرغوبة (سلبية). ويمكن أن تشمل تغيير سلوك (أفعال، وعلاقات، وسياسات، وممارسات) الأفراد أو الجماعات أو المجتمعات أو المنظمات أو المؤسسات أو الجهات الفاعلة الاجتماعية الأخرى.



تُسند الحصيلة جزئيًا فقط إلى الجهة الفاعلة المسؤولة عن التدخل، على سبيل المثال، كيف تُستخدم المياه من نقاط توزيع المياه التي قامت إحدى المنظمات غير الحكومية بتركيبها مؤخرًا (مثلًا، الاستهلاك المنزلي، أو استهلاك الحيوانات، أو أنشطة كسب العيش مثل صناعة الطوب).



تعريف: الأثر Impact

ينظر في التأثيرات الأوسع نطاقًا للبرنامج، بما في ذلك التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية والبيئية، على الأفراد والنوع الاجتماعي ومختلف الفئات العمرية وكذلك المجتمعات المحلية والمؤسسات. وقد تكون الآثار مقصودة أو غير مقصودة، إيجابية أو سلبية، كبيرة (على مستوى القطاعات) ومتناهية الصغر (على مستوى الأسرة المعيشية والأفراد)، قصيرة أو طويلة المدى.

يمكن أن تكون الآثار إيجابية وسلبية في نفس الوقت. على سبيل المثال، قد يمنع تقديم المعونة الغذائية الأسر المعيشية من بيع أصولها المنتجة، مثل الماشية، لشراء الطعام (أثر إيجابي مقصود)، ولكنه قد يثبط إنتاج الغذاء المحلي أيضًا (وهو أثر غير مقصود ومن المحتمل أن يكون سلبيًا).

ملاحظة: في جميع فصول هذا الدليل، تُستخدم كلمة "الأثر" لوصف التأثيرات الأوسع نطاقًا للعمل الإنساني، مثلما يتضح في الشكل ١-١٨ في صفحة ٣٥٧ (Smutylo, 2001)، وبما يتماشى مع تعريف لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC) لمصطلح الأثر.



تعريف: الإسناد Attribution

عزو ارتباط سببي أو إقامة صلة سببية بين تغييرات ملحوظة (أو متوقع ملاحظتها) وتدخل محدد.

في التدخلات الإنسانية المعقدة، نادرًا ما يمكن إسناد نتيجة إلى سبب محدد واحد. وقد تُسند إحدى وكالات المعونة الغذائية انخفاض سوء التغذية إلى توزيع الغذاء، ولكن يمكن أن يكون سبب ذلك تحسين جودة المياه، وممارسات رعاية الأطفال، والنظافة الشخصية، والرعاية الصحية، والصرف الصحي، ومكافحة ناقلات الأمراض، أو حتى التغييرات الموسمية العادية. وكما هو موضح في الشكل ١-١٨ في صفحة ٣٥٧، يزداد الإسناد صعوبة مع التقدم على طول سلسلة النتائج، ومن ثم، يصبح إسناد الآثار إلى تدخل محدد أصعب من إسناد الحاصل.



تعريف: المساهمة Contribution

يشير تحليل المساهمة في التقييم إلى إيجاد سُبل موثوقة لإثبات دور التدخل في تحقيق النتائج. ويمثل تحليل المساهمة نوعًا من التحليل التقييمي الذي يقرّ بأن عدة أسباب قد تسهم في تحقيق نتيجة ما، حتى لو لم تكن ضرورية أو كافية بشكل فردي لإحداث أثر.

وعادةً ما يكون تقدير المساهمة في تقييم العمل الإنساني أسهل بكثير من الإسناد.

المتابعة والتقييم في دورة الاستجابة الإنسانية

تقييم المشاريع والبرامج الإنسانية عبارة عن نشاط يُجرى مرة واحدة فقط في العادة، ويتم خلال مرحلة رئيسية في دورة الاستجابة للطوارئ الإنسانية لتقديم معلومات من شأنها أن توجه مسار تلك الاستجابة وحتى الاستجابات المُقبلة. في بعض الحالات، قد يتم التخطيط لإجراء مجموعة من التقييمات لمراحل مختلفة في دورة الاستجابة، مثلما حدث في تقييم دارفور (Broughton et al., 2006) والاستجابة للزلازل الذي هزّ هايتي (Grunewald et al., 2010) و(Hidalgo and Theodate, 2012). على الجانب الآخر، يجب أن تستمر المتابعة طوال فترة تنفيذ المشاريع والبرامج الإنسانية. وتعد المتابعة والتقييم (M&E) أدوات تكميلية للمساعدة على تحديد مدى نجاح التدخل (IFRC, 2010: 19). وكما توضح الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي (Sida): حتى يكون إجراء التقييم ممكناً، قد يلزم توفر بيانات المتابعة. وإذا لم تتم متابعة التدخل كما ينبغي من البداية، فقد يصبح تقييمه لاحقاً بشكل مُرضٍ غير ممكن. ومثلما تحتاج المتابعة إلى التقييم ليكون مكتملاً لها، يحتاج التقييم إلى دعم من المتابعة". (Molund and Schill, 2007: 15).

تعريف: المتابعة Monitoring

مهمة مستمرة تستخدم التجميع المنهجي لبيانات مؤشرات محددة بهدف تزويد الإدارة والأطراف المعنية الرئيسية للتدخل الإنساني الجاري تنفيذه بمعلومات حول مقدار التقدم، وإنجاز الأهداف، ومدى التقدم في استخدام الأموال المخصصة. (استناداً إلى OECD-DAC, 2002)

كقاعدة عامة، يتحمل من ينفذ البرنامج مسؤولية متابعته لضمان بقائه على المسار الصحيح. على سبيل المثال، من المحتمل أن تركز متابعة برنامج المعونة الغذائية الطارئة على المدخلات، مثل كميات المعونة الغذائية المقدمة، وعلى المخرجات، مثل عدد الأشخاص الذين يتلقون المعونة الغذائية. من حين لآخر، ترصد أيضاً الحاصل والأثر، على سبيل المثال، ما إذا كان الناس يبيعون الطعام (أي، كيف يستخدمونه - الحصيلة) وأثر ذلك على أسعار المواد الغذائية في الأسواق. وفي برنامج التحويل النقدي، قد ترصد المتابعة عدد الأشخاص الذين تلقوا الأموال، فضلاً عن متى تلقوها ومقدار ما حصلوا عليه. وهو ما يعني تركيز المتابعة على كل من المدخلات والمخرجات. ويمكن أن تمتد المتابعة لتشمل أيضاً الحاصل، على سبيل المثال، كيف أنفق الناس أموال التحويل النقدي التي تلقوها.

غالبًا ما تكون المتابعة ضعيفة في مجال العمل الإنساني، وفي أحيان كثيرة يؤدي نقص بيانات المتابعة الجيدة إلى مشكلات في التقييم. وفي العادة، يُجرى التقييم أشخاص غير مشاركين في تنفيذ البرنامج لمنحه مزيداً من المصداقية.

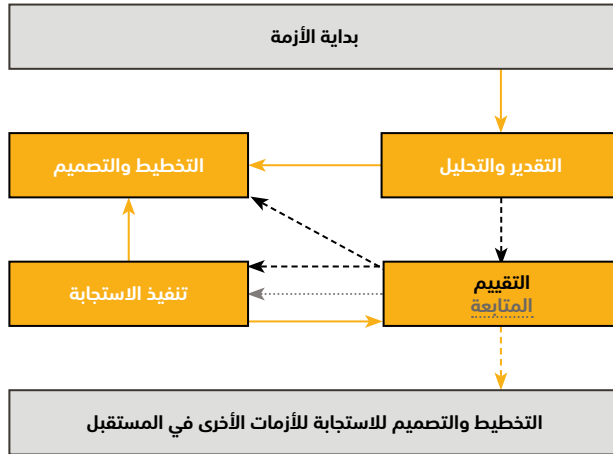
يركز التقييم بشكل خاص على الحاصل والأثر: في مثال برنامج التحويل النقدي المذكور أعلاه، قد ينظر التقييم في عواقب تقديم التحويل إلى النساء، والآثار الأوسع نطاقاً، مثل الأثر على السوق والنشاط التجاري.



يستعرض الشكل ٢-١ المتابعة والتقييم في دورة الاستجابة في حالات الطوارئ. مثلما ذكر هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013)، تعكس التحديات التي تواجه تقييم العمل الإنساني التحديات والصعوبات التي يواجهها العمل الإنساني ذاته. ويرد وصف بعض أكثر التحديات شيوعًا التي تواجه تقييم العمل الإنساني في القسم ٤-١: التحديات الشائعة التي تواجه تقييم العمل الإنساني.

ومع ذلك، لا ترتبط جميع تقييمات العمل الإنساني بالبرامج ودورة الاستجابة الإنسانية فقط، فقد تركز أيضًا على السياسة، على سبيل المثال (انظر القسم ٤: أنواع التقييم). وكما هو موضح في القسم ٣: فُكر مبكرًا وملئيًا في استخدامات التقييم، من المهم تأمل المواضيع التي تلائم نتائج التقييم داخل البرنامج الأوسع نطاقًا أو العمليات التنظيمية. للتأكد من أن التقييم مفيد ومستخدم، يجب تحديد الموعد الذي ستسهم فيه نتائجه على النحو الأفضل في اتخاذ القرارات الرئيسية الحاسمة.

الشكل ٢-١: المتابعة والتقييم في دورة الاستجابة في حالات الطوارئ



التحديات الشائعة التي تواجه تقييم العمل الإنساني

يواجه تقييم العمل الإنساني مجموعتين كبيرتين من التحديات: تلك الشائعة في جميع التقييمات، والتي غالبًا ما تتفاقم في السياقات الإنسانية، وتلك المرتبطة تحديدًا بتقييم العمل الإنساني، وغالبًا ما تكون في البيئات الصعبة. ويهدف هذا الدليل إلى معالجة التحديات المحددة التي تعترض تقييم العمل الإنساني. تصف القائمة التالية بعض التحديات الأكثر شيوعًا وطولها المحتملة، مع رابط ينقلك إلى مكان تناولها في الدليل.^٢

يتعين على المُقيِّمين توضيح القيود التي يواجهونها من بداية التقييم، وكيف يعتزمون التعامل معها من منظور إدارة المخاطر. ويجب أن يشير التقرير النهائي إلى كيفية تأثير هذه القيود على عملية التقييم والاستنتاجات.

الطابع الاستعجالي والفضوي الذي تتسم به حالات الطوارئ الإنسانية

تتسم الاستجابة الإنسانية السريعة، بطبيعتها، بسرعة التخطيط وكثيرًا ما تكون في حالات الضرورة القصوى. وقد يندر إعداد وثائق للتخطيط والمتابعة، وربما تكون الأهداف غير واضحة، وسرعان ما تصبح الخطط الأولية لاغية مع تغير السياق أو توضحه. إذن، ما الذي تستخدمه كمرجع لك أو نقطة انطلاق للتقييم؟

الحل المحتمل

انظر في إمكانية وضع تسلسل زمني للأزمة والعمل الإنساني الذي سيجري تقييمه. واعقد مقابلات مع موظفي الوكالة لتحديد الأهداف الفعلية أو الضمنية وكيف تغيرت بمرور الوقت. انظر القسم ١٠: [الطرائق المكتيبة](#).

قد يعني انعدام الأمن عدم القدرة على الوصول في بيئات النزاع

يمكن أن تجعل المشكلات الأمنية من الصعب أو المستحيل على المُقيِّمين الوصول إلى السكان المتضررين، ولا سيما في بيئات النزاع. كيف يتسنى لك إجراء تقييم دون القدرة على الوصول إلى السكان المتضررين؟

الحل المحتمل

ابحث عن سُبل مبتكرة لإجراء التقييم عن بُعد. وكن واضحًا بشأن أي قيود واجهتها عند عرض استنتاجاتك وكتابة تقريرك. وتأكد من عدم تعميم استنتاجاتك على أماكن وفئات سكانية لم تتمكن من الوصول إليها. انظر القسم ١٥: [الوصول المفيد](#).

نقص بيانات خط الأساس

ربما تعرضت البيانات للتلف في ظل الأزمة، أو أصبحت غير ذات صلة - على سبيل المثال، عند نزوح نسبة كبيرة من السكان. خلال الإطار الزمني القصير للتقييم، كيف يتسنى لك جمع كل البيانات التي تحتاج إليها، دون وجود خط الأساس المرجعي؟

الحل المحتمل

اعقد مقابلات لسؤال الأشخاص المتضررين من الأزمة ومقدمي المعلومات الرئيسيين المحليين عن مدى تغيّر الظروف وأسباب التغييرات، أي استخدم القدرة على التذكر. وقم بتضمين أسئلة مماثلة في المسوحات. انظر [القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك ومثال على](#)

[الممارسة الجيدة في صفحة ٢٧٠.](#)

ارتفاع معدل دوران الموظفين

يمكن أن يصعب ارتفاع معدل دوران الموظفين في العمل الإنساني، وخصوصًا الموظفين الدوليين، على المُقيّمين إيجاد مقدمي المعلومات الأساسيين وعقد مقابلات معهم. كيف تجد الموظفين الأساسيين الذين كانوا مكلفين بالعمل خلال الفترة التي تقيّمها؟

الحل المحتمل

ادعُ مقدمي المعلومات الأساسيين من بين الموظفين السابقين أو المتغيّبين للمشاركة في مقابلة هاتفية (أو Skype) أو مسح عبر الإنترنت. وحقق استفادة أكبر من الموظفين الوطنيين، الذين عادةً ما تكون معدلات دورانهم أدنى، وقد يشتمل ذلك على ترجمة المسوحات عبر

الإنترنت، وغير ذلك. انظر [القسم ١٣: الطرائق الميدانية.](#)

الأزمة الإنسانية في الأماكن النائية ومع بنية تحتية مدمرة

تتسبب بعض الأزمات الإنسانية التي تقع في أماكن نائية و/أو حيث تدمرت البنية التحتية في جعل إمكانية الوصول أمرًا صعبًا. كيف تصل إلى تلك الأماكن، وكيف تخطط للعمل الميداني؟

الحل المحتمل

خطّط بعناية للعمل الميداني مع شخص على دراية بالوضع الحالي، بما في ذلك مدد السفر المحتملة والقيود المفروضة على الوصول، أو فُكّر في تفويض منظمة شريكة بالتخطيط للزيارات الميدانية الخاصة لمعايير فريق التقييم. وخصّص وقتًا للطوارئ في خطتك. انظر [القسم ١٥ عن الوصول المفيد.](#)

انقسام وجهات النظر الناجم عن النزاعات

غالبًا ما تؤدي النزاعات إلى تصاعد الاختلاف في وجهات النظر. وقد تشهد الأحداث، بل الأزمة ذاتها، تفسيرات شديدة الاختلاف. كيف يمكنك إجراء تقييمات "موضوعية" في ظل هذه السياقات؟

الحل المحتمل

اطلع على الانقسامات الناجمة عن النزاع وكوّن فكرة عنها وجمع أكبر قدر ممكن من وجهات النظر المختلفة، ولا سيما من مجموعات في مختلف جبهات النزاع. وتأكد من استعراضها في تقرير التقييم النهائي. وقد يكون من الصعب ضمان استقلالية التقييم في ظل هذه الظروف. وإذا شعرت بأن التقييم مقوّض بسبب المساومات والمخاطر التي تعرضت لها، على سبيل المثال، حين لم يُسمح لك بالوصول إلى بعض المناطق المتنازع عليها، فتأكد من إيضاح ذلك في تقرير التقييم وفكّر في انعكاسات ذلك على استنتاجاتك. انظر [القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك](#).

انهيار الثقة بسبب تسييس الوضع والوقوع تحت تأثير الصدمة

في النزاعات والأزمات الإنسانية الأخرى التي تتعرض للتسييس، وحيث تنتشر إساءة المعاملة والصدمة والخوف، تنهار الثقة التي يشعر بها السكان المتضررون. كيف تحصل على معلومات متعمقة ودقيقة من السكان المتضررين خلال تقييم موجز؟

الحل المحتمل

صمّم طرائق جمع البيانات وابحث عن سبل لإشراك السكان المتضررين، مع مراعاة حالة الصدمة والخوف التي يعيشونها. يجب مراعاة مسألة النوع الاجتماعي عند الجمع بين المحاور (ة) والمشارك (ة). انظر [القسم ١١: تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم](#) و [القسم ١٣: الطرائق الميدانية](#).

عمل موظفي المساعدات الإنسانية في بيئات مليئة بالضغوط ومُرهقة

قد تكافح المنظمات الإنسانية وموظفوها من أجل تنفيذ البرامج في بيئات مُرهقة للغاية. وربما يكون تخصيص الوقت للمُقيمين آخر اهتمامات الناس، وخصوصًا في [التقييم الآتي \(RTE\)](#) الذي يُجرى في مرحلة مبكرة خلال الأزمة. ما الطرائق المناسبة في مثل هذا السياق؟

الحل المحتمل

يتعيّن عليك مراعاة الضغوط التي ربما يتعرض لها موظفو المساعدات، وابحث عن سبل "بسيطة" لإشراكهم. على سبيل المثال، يمكن أن تسفر "تمارين التعلّم التأملّي القصيرة" عن رؤى جيدة إذا تم تيسيرها بشكل جيد. انظر [القسم ٢: حسم قرار إجراء التقييم](#). واسأل الموظفين عما يريدون معرفته حول تدخلهم، وفي أي المجالات يرغبون في تغيير أسلوب تعامل منظماتهم مع مهمة ما.

ضيق وقت السكان المتضررين

قد لا يكون لدى الأشخاص متسعٌ من الوقت للمشاركة في التقييم؛ لأن أولويتهم هي بقاؤهم على قيد الحياة. كيف يتسنى لك التأكد من مشاركة السكان المتضررين في التقييم بطريقة ملائمة؟

الحل المحتمل

تجنب الطرائق التي تستغرق وقتًا طويلًا، مثل مناقشات مجموعة التركيز، واختر بدلاً من ذلك مشاورة السكان المتضررين في أثناء انتظارهم لعمليات التوزيع أو النقل، واستخدم الملاحظة المباشرة. وضع في اعتبارك ضيق الوقت هذا عند تصميم التقييم: على سبيل المثال، هل من الممكن تأخير التقييم إلى ما بعد ذروة الاستجابة حتى يصبح الناس أكثر هدوءًا وليسوا تحت ضغط شديد؟ انظر [القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك](#).

الافتقار إلى تحديد واضح للمسؤولية بين الجهات الفاعلة الإنسانية

يمكن أن يعرقل الافتقار إلى تحديد واضح للمسؤوليات بين الجهات الفاعلة الإنسانية المساءلة وإسناد الأثر، ولا سيما في أزمة واسعة النطاق تضم العديد من الجهات الفاعلة الإنسانية. كيف تُسند النتائج والأثر؟

الحل المحتمل

رُكِّز على المساهمة لا الإنساناد. فُكِّر في إجراء تقييم مشترك لاستكشاف الأثر المشترك لعدد من الوكالات، أو الاستجابة الإنسانية الدولية بأكملها، بدلاً من المحاولة المصطنعة لعزل أثر أي وكالة بعينها. انظر [القسم ٤: أنواع التقييم](#).

الشروط المرجعية (ToR) مفرطة الطموح ومحدودية الموارد

قد تنطوي الشروط المرجعية على أعباء عمل غير واقعية، على سبيل المثال، إذا كان متوقعًا لمهمة تتطلب عمل شخصين على مدار عام أن تُنفذ بميزانية تعادل عمل شخص واحد على مدار أربعة أشهر (انظر [القسم ٧](#) الذي يتناول الشروط المرجعية). كيف تدير التوقعات وتقدم تقييمًا موثوقًا؟

الحل المحتمل

استخدم تقريرًا استهلاكيًا لتحديد مهمة التقييم بدقة حتى يمكن استكمالها في الوقت المحدد وبالميزانية المخصصة. وهذه طريقة مفيدة لإدارة التوقعات في مرحلة مبكرة. انظر [القسم ٨: المرحلة الاستهلاكية](#).

القيود الأخلاقية المفروضة على المقاربات التجريبية

غالبًا ما يُطلَق على فرضية "لو لم يتلقَ السكان المتضررون من الجفاف مساعدة غذائية، لكان الكثير منهم قد مات" مصطلح "الواقع المضاد". وبالطبع، ستمنع الاعتبارات الأخلاقية اختبار هذه الفرضية بوقف المساعدة عن بعض الأشخاص. يناقش [القسم ٢](#) و[القسم ١٤](#) الاعتبارات الأخلاقية، بينما تُقدم اعتبارات أخلاقية محددة أخرى لتقييم العمل الإنساني على مدار الدليل على الشكل



الحل المحتمل

اعقد مقارنة بين مختلف وسائل المساعدة (على سبيل المثال، المنح النقدية، وقسائم الشراء، والمعونة الغذائية). واستفد من أي "تجارب" طبيعية ربما استجدت، مثل مجموعة من الأشخاص لم يتلقوا أي مساعدة بسبب عزلتهم. انظر [القسم ١١](#): [تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم](#).

تقييم الحماية

تشمل التحديات هنا عدم الوضوح بشأن المقصود بالحماية، وقياس ما هو غير قابل للقياس الكمي - تحديدًا، ما الذي لم يحدث؟ مثل العنف أو إساءة المعاملة نتيجة الإجراءات التي تتخذها الوكالات الإنسانية. انظر [دليل الحماية المرافق الذي ألفه كريستوبولوس وبونينو Companion Protection Guide](#) (Christoplos and Bonino, 2016).

على الرغم من هذه التحديات الكبيرة، يجب في الغالب إجراء تقييم العمل الإنساني بسرعة. ونتيجة لللكراهات التي تفرضها ضرورة الإسراع في إنجاز التقييم، يمكن أن يتطلب تقييم العمل الإنساني كفاءات تقييم أعلى من تلك المطلوبة للتقييمات الأخرى (انظر [القسم ٩](#): [التخطيط لتقييمك وإدارته](#))، لضمان عدم المساس بالدقة والمصداقية (UNICEF, 2013: 3-4).

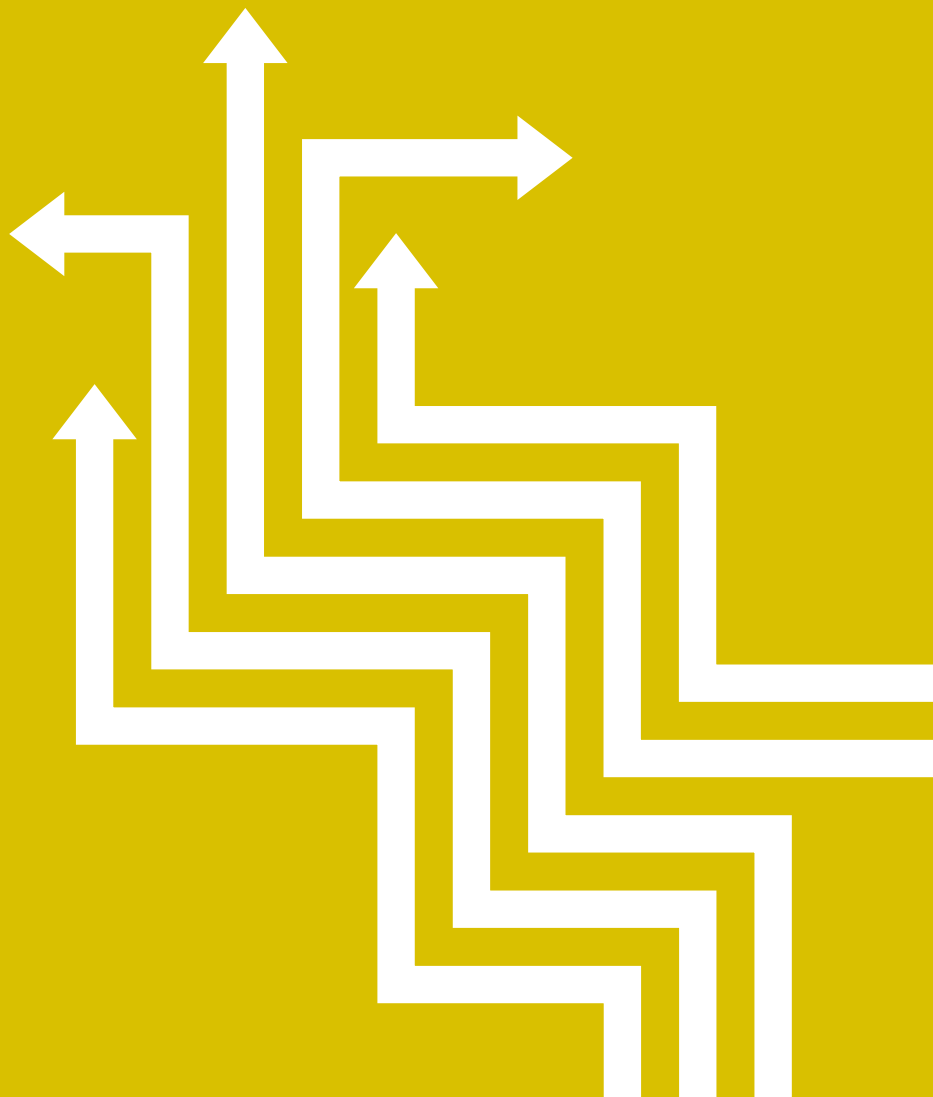
الحواشي

١. يستند هذا القسم إلى (Morra Imas and Rist (2009) وHallam (2011).
٢. هناك أشكال خارجية للمتابعة، مثل بطاقات تقرير المواطن (World Bank, 2004)، ولكنها تُستخدم عمومًا في السياقات الإنمائية لا الإنسانية. وقد أصبحت المتابعة من طرف ثالث أكثر شيوعًا في حالات الطوارئ المعقدة، مثلما يحدث في سوريا (انظر مؤلف منظمة سيف (SAVE) حول هذا الموضوع: <http://www.save.gppi.net/home/>).
٣. هذا القسم مقتبس من Beck (2006).

ملاحظات

ملاحظات

حسم قرار إجراء التقييم



٢ / حسم قرار إجراء التقييم

أحيانًا، يكون التكلفة بإجراء تقييم التزامًا تعاقديًا مع الجهة المانحة. ولكن في حالات أخرى، يُمكن مقارنة منافعه ومساوئه مقابل خيارات أخرى. يستعرض هذا القسم بعض الخيارات بناءً على الغرض من هذا النشاط التقييمي. إذا كنت مدير برنامج أو مدير تقييم، فسيساعدك هذا القسم على حسم قرارك بشأن ما إذا كان التقييم هو الخيار الأفضل بالفعل، وإذا كان كذلك، فمتى ينبغي إجراؤه. ويرشدك أيضًا إلى كيفية إجراء "تقدير القابلية للتقييم".

١-٢

متى يكون التقييم مناسبًا لأغراض المساءلة والتعلم؟

المساءلة

التقييم هو إحدى العمليات العديدة التي يمكن أن تفي بمتطلبات المساءلة المنوطة بالمنظمة، بعبارة أخرى، مسؤوليتها لتقديم تقارير إلى الآخرين، مثل مجلس إدارتها، أو الجهات المانحة، أو السكان المتضررين. وعليك أن تقرر ما إذا كان إجراء التقييم هو الخيار الأنسب والأكثر قدرة على تحقيق فعالية التكلفة.

يلخص الجدول ١-٢ مختلف أنواع المساءلة ويقترح خيارات أخرى، إلى جانب التقييم. على سبيل المثال، إذا كانت المساءلة المالية والامتثال المالي هما الشاغلين الأساسيين، سواءً من الجهات المانحة أم الإدارة العليا أم مجلس إدارة المنظمة، فقد يكون التدقيق الخيار الأنسب حينها. يراجع التدقيق ضمان المتطلبات والامتثال لها، ومن ثمّ، يختلف عن التقييم الذي يُصدر حكمًا على القيمة (IFRC, 2010). وبانت تحظى المساءلة أمام السكان المتضررين (AAP) باهتمام أكبر الآن، كما تمت مناقشة ذلك في القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك. ولكن يتحقق ذلك في الغالب عبر التعقيبات والمشاورات المستمرة خلال مرحلة التنفيذ (Darcy et al., 2013). يمكن أن تقدر التقييمات مدى المساءلة أمام السكان المتضررين، وينبغي أن تهدف أيضًا إلى دعم هذا النوع من المساءلة (انظر شراكة المساءلة الإنسانية، ٢٠١٠)، ولكن سيكون من المتأخر جدًا عدم التفكير في هذا الأمر إلا بعد الشروع في تقييم العمل الإنساني.

غالبًا ما يكون للمساءلة أبعاد خارجية وداخلية. ويمكن أن تكون الإدارة في إحدى المنظمات مسؤولة عن استخدام الموارد أمام الجهات المانحة (بعد خارجي) ومجلس إدارتها (بعد داخلي)؛ حيث يمكن أن يهدد سوء استخدام الموارد قدرة المنظمة على البقاء. وبالمثل، قد تعكس المساءلة أمام السكان المتضررين الالتزامات التي قطعتها الإدارة والمجلس.

وفقًا لسانديسون (Sandison, 2006):

يتعزز أثر التقييم إن لم يتم تمكينه، بكونه جزءًا من قائمة مقاربات أوسع نطاقًا لتحسين الأداء. على سبيل المثال، لا تزال المتابعة نظريًا ضعيفًا للتقييم، ولم تحظ بعد بنفس القدر من الاهتمام من جانب صانعي القرار. ويمثل التقييم، أيًا كان شكله، عنصرًا واحدًا فقط من عناصر المساءلة.



الأسئلة الرئيسية

إذا كانت المساءلة هي الغرض الرئيسي لتقييمك، فاطرح الأسئلة التالية على نفسك:

- ما نوع المساءلة التي تهتمك بشكل أساسي، والمساءلة تجاه من (مع الإشارة إلى الجدول ١-٢)؟
- هل التقييم هو الطريقة المثلى لتحقيق ذلك؟
- هل ينبغي ربط التقييم بأي عمليات مساءلة أخرى؟ (انظر مثال على الممارسة الجيدة أدناه)



مثال على الممارسة الجيدة: ربط آليتي المساءلة:

التدقيق والتقييم

أكملت منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة (FAO) تدقيقًا لاثنين من تقييماتها على الصعيد الوطني قبل وقت قصير من إجراء التقييم المستقل (الصومال في ٢٠١٢ وجنوب السودان في ٢٠١٥). وأثبت هذا التسلسل فعاليتها من منطلق أن التدقيق تناول المسائل المتعلقة بكفاءة التكلفة والامتثال، وخصوصًا ذات الصلة بفعالية وكفاءة عمليات وإجراءات الإدارة، قبل إجراء التقييم. وأتاح ذلك لفريق التقييم الوقت للتركيز أكثر على قضايا البرمجة الإستراتيجية، مع الاعتماد على بعض استنتاجات التدقيق.

نوع المساءلة	هل التقييم ملائم؟	عمليات المساءلة الأخرى التي يجب مراعاتها
المساءلة أمام السكان المتضررين	نعم، إذا كان التقييم مُصمَّمًا بشكل مناسب، مع مشاركة كاملة من السكان المتضررين	قد يكون الحوار المستمر والتشاور مع السكان المتضررين، وآليات التعقيب المستخدمة طوال دورة حياة المشروع/البرنامج وسائل أكثر فعالية للمساءلة أمام السكان المتضررين عن التقييم
المساءلة الإستراتيجية (على سبيل المثال، بما يتناسب مع التفويض المُسند إلى الوكالة وأهدافها)	نعم	مراجعة إستراتيجية
المساءلة الإدارية (على سبيل المثال، لاستخدام الموارد داخل الوكالة)	نعم	إدارة الأداء وأدوات الإدارة الأخرى تدقيق الأداء
المساءلة المالية (على سبيل المثال، أمام الجهات المانحة)، والامتثال (على سبيل المثال، للإدارة العليا ومجلس الإدارة)	نعم، ولا سيما إذا كانت فعالية التكلفة وكفاءة التكلفة هما الشاغلين الرئيسيين	التدقيق (ربما يكون أكثر ملاءمة إذا كانت الرقابة المالية والامتثال للقواعد المالية هما الشاغلين الرئيسيين)
المساءلة التعاقدية (على سبيل المثال، لتنفيذ المهام المتعاقد عليها)	نعم، وخصوصًا إذا كان هناك التزام تعاقدى بإجراء تقييم	التدقيق، العمليات الأخرى المحددة في العقد
المساءلة العلائقية (على سبيل المثال، للوكالات الأخرى المشاركة في العملية)	نعم، إذا كان ذلك ضمن <u>الشروط المرجعية</u> للتقييم	المراجعة المؤسسية
المساءلة القانونية (على سبيل المثال، أمام القوانين المحلية أو الدولية)	لا	مراجعة الامتثال القانوني (على سبيل المثال، قانون العمل)

في الواقع العملي، الوكالات المانحة هي من بين أقوى الأطراف المعنّية. ومن ثمّ، تميل "المساءلة التصاعديّة" (أي، المساءلة أمام الجهات الأعلى) إلى تحفيز زيادة نشاط التقييم (Brown and Donini, 2014). فضلاً عن أنه يمكن استخدام التقييمات الموجهة نحو المساءلة لرفع التقارير إلى كبار المديرين أو مجلس الإدارة. ينصب التركيز على النتائج، وغالبًا ما يتم النظر في مدى جودة استخدام الموارد لتحتمل المنظمة مسؤولياتها وتؤدي المهام المكلفة بها. ولهذا السبب، غالبًا ما يتم إجراء التقييمات الموجهة نحو المساءلة في منتصف البرنامج أو مع قرب نهايته، وبحلول ذلك الوقت يجب أن تكون هناك نتائج لتقديم تقارير عنها.

التعلّم

تهدف التقييمات الموجهة نحو التعلّم إلى تيسير عملية تعلم المجموعة، والفرد، والمنظمة، أو أي منهم. وتقدم هذه التقييمات فرصًا قيّمة للتعلّم بناءً على حالات حقيقية. ويمكن أن تكون فعالة للغاية في دراسة ما صلح، وما لم يصلح، والسبيل إلى تحسين الأداء. وغالبًا ما يكون التركيز على البرامج في مرحلة البدء والتنفيذ، وذلك لتحديد ما يعمل بشكل جيد وما يمكن تحسينه. ويمكن أن يحدث ذلك في أي وقت خلال دورة البرنامج. في القطاع الإنساني بوجه خاص، حيث تندر موارد التعلّم ويوجد سجل ضعيف إلى حد ما في التعلّم (ALNAP, OECD-DAC, Evaluation Network and UNEG, 2010; Patrick, 2011; Knox Clarke and Darcy, 2014). يمكن أن تفيد التقييمات للغاية في توليد المعرفة واستهلال عمليات التعلّم التنظيمي.

ومع ذلك، فإن التقييم ليس الطريقة الوحيدة لتعزيز التعلّم التنظيمي، كما أنها ليست بالضرورة الطريقة الأكثر فعالية من حيث التكلفة. يتضمن الجدول ٢-٢ عمليات التعلّم الأخرى التي يجب مراعاتها. ويمكن دمج بعض من هذه العمليات في التقييم الموجه نحو التعلّم، على سبيل المثال مراجعات ما بعد العمل. لمزيد من التفاصيل عنها وعن الطرائق الأخرى الموجهة نحو التعلّم، راجع القسم ١٣-٧.

طريقة التعلّم	وصف موجز	كيف يمكن استخدام هذه الطريقة في إطار التقييم
<u>مراجعة ما بعد العمل</u>	عملية ميسّرة لهؤلاء المشاركين في البرنامج للتفكير فيما حدث، والنجاحات، والتحديات، والتعلم.	يمكن تيسير ذلك بواسطة المُقيّمين، كجزء من التقييم الموجه نحو التعلّم، وتضمنين ما تم تعلمه في تقرير التقييم (USAID, 2006; Ramalingam, 2006: 64).
<u>رواية القصص باستخدام الاستعارات</u>	عملية ميسرة حيث "يروى المشاركون قصة" ما حدث وتُستخلص دروس منها.	يمكن استخدام رواية القصص باستخدام الاستعارات مع الموظفين، كما هو موصوف في مثال على الممارسة الجيدة في صفحة ٢٦٠، للبحث على تبادل الأفكار والتعلّم. وفي هذا الصدد، تقدم منظمة Better Evaluation عددًا من المراجع المفيدة (Better Evaluation, 2014).
<u>تقنية "التغيير الأهم" (MSC)</u>	في هذه المقاربة التشاركية، تُجمع قصص عن "التغيير المهم" على المستوى الميداني. وتختار لجان من أطراف معنيّة محددة أهم تلك القصص كطريقة لرصد حصائل المشروع وأثره (Davies and Dart, 2005).	يمكن تطبيق تقنية التغيير الأهم مع هؤلاء المتضررين من الأزمة لتحديد التغييرات التي يستدونها إلى التدخل (كما جرى استخدامها في تقييم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للاستجابة لزلزال بيرو عام ٢٠٠٧ (Martinez, 2009)).
<u>التحرّي التقديري</u>	مقاربة تركز على الحلول بدلاً من المشكلات، وتُشرك الأطراف المعنيّة الرئيسية في ممارسة تأملية عما نجح، وما يمكن تعلمه من تحقيق النجاحات.	نادرًا ما يُستخدم في تقييم العمل الإنساني، ولكن بريسكيل وكاتسامباس (Preskill and Catsambas, 2006) ناقشا التحريّ التقديري بالتفصيل وقدموا أمثلة على استخدامه في التقييمات في مختلف القطاعات.

تستخدم بعض الوكالات، مثل اليونيسف ومؤسسة تيرفند (Tearfund)، عمليات تعلم قائمة بذاتها في استجابات الطوارئ صغيرة ومتوسطة النطاق (على سبيل المثال، مراجعات ما بعد العمل) وتحاول التشجيع على ممارسات التعلّم التأملي. ولكن فيما يخص استجابات الطوارئ الأوسع نطاقًا، تستخدم اليونيسف التقييم، بما في ذلك التقييم الآتي (انظر القسم ٤: أنواع التقييم).

لن يؤدي التقييم وحده إلى التعلّم التنظيمي، مع أن هؤلاء الذين يشاركون في التقييم وكذا المرتبطين بالعملية التقييمية قد يتعلمون كأفراد. وعلى الأرجح ستستفيد منظمة متعلّمة (الجدول ٢-٣) من التقييم. يحدد عمل شبكة ALNAP حول "استخدام التقييم من أجل التغيير" (Hallam and Bonino, 2013) القيادة الداعمة، والثقافة التنظيمية المواتية للتقييم، والهياكل التنظيمية التي تعززها، والقدرة على تأمين الموارد البشرية والمالية الكافية باعتبارها عناصر أساسية للمنظمات الإنسانية التي تستخدم التقييمات بالفعل.

الجدول ٣-٢: التقييم واللبنة الأساسية الثلاث للمنظمة المتعلّمة

اللبنة الأساسية	الخصائص المميزة	الانعكاسات على التقييم
بيئة التعلّم الداعمة	يشعر الموظفون بالأمان الكافي للاختلاف مع الآخرين، وطرح أسئلة ساذجة، والاعتراف بالأخطاء، وتمثيل آراء الأقلية. ويدركون قيمة معارضة الأفكار، وهم على استعداد للمخاطرة واستكشاف المجهول.	استخدم طرائق التقييم التي تشجع على الانفتاح، مثل التحريّ التقديري، وتقنية التغيير الأهم، ومراجعة ما بعد العمل.
عمليات التعلّم الملموسة	توجد عمليات رسمية لتوليد المعلومات، وجمعها، وتفسيرها، ونشرها.	فكّر في أن تطلب من الموظفين الانضمام إلى فريق التقييم. وضع عملية رسمية لإشراك الموظفين في تحليل الاستنتاجات والتوصل إلى خلاصات.
القيادة التي تعزز التعلّم	تبدي الإدارة العليا في المنظمة استعدادها لتقبل وجهات نظر بديلة، وذلك من خلال انتباهها إلى أهمية تخصيص وقت كافٍ لتحديد المشكلة، ونقل المعرفة، والتفكير، والمشاركة في الاستجواب والاستماع النشط.	قدّم دعمًا قويًا للإدارة ووقتًا كافيًا للتقييم. وأفسح المجال للتعقيب ومناقشة النتائج مع الإدارة العليا.

المصدر: مقتبس من (Garvin et al. (2008

٢-٢ هل التقييم هو الأداة المناسبة للمهمة؟

هل أنت موقن من أنك يجب أن تجري تقييمًا؟ يكلف التقييم أموالاً كان من الممكن استخدامها في العمل الإنساني، أو منع الوفيات، أو تخفيف المعاناة. ويمكن اعتبار أن الأموال المخصصة للتقييم لم تُنفق سدى إذا أسفرت عن تحسينات في العمل الإنساني، ولكن لن يحدث ذلك إلا إذا تم اتخاذ إجراءات بشأن الاستنتاجات. ومن ثم، من الضروري اختيار الأداة المناسبة للمهمة.

يوضح الشكل ١-٢ مجموعة من الخيارات التي تتدرج ابتداءً من ممارسات التعلم التأملي التي يغلب عليها الطابع غير الرسمي على الجانب الأيمن إلى غاية مقارنة التقييم الأكثر رسمية وتنظيمًا، اللازمة خصيصًا للتقييمات الموجهة نحو المساءلة، على الجانب الأيسر. بعد الانتهاء من تحديد الغرض العام من التقييم، قد ترغب في التفكير مليًا في موضع تركز نشاطك التقييمي.

الشكل ١-٢ مجموعة ممارسات التعلم التأملي، مع استعراض خيارات التقييم وصولاً إلى التقييم الأكثر رسمية

الدعوة إلى مزيد من الهيكلية:

توقعات بالالتزام بمعايير عملية التصميم والتحليل والمنجزات

السماع بهيكلية أقل ومزيد من عدم الرسمية:

متطلبات أقل صرامة للالتزام بمعايير التقييم واستخدام مقاييس التقييم

تقديرات القابلية للتقييم						
دراسات توليفية / تقييمات جامعة /	تقييمات (خصوصًا التحصيلية)	تقييم تكويني / نصفي	تقييمات آنية	مراجعات آنية	مراجعات داخلية / تقييمات ذاتية	مراجعات ما بعد العمل
<ul style="list-style-type: none"> عملية منهجية للتدري إمكانية الإجابة عن أسئلة السبب والنتيجة استنادًا إلى المقاربة المختارة، يمكن التأكيد على التعلم والمساءلة (الأمامية و/أو التصاعدية والأفقية) توقعات أكبر لتلبية معايير التقييم الخاصة بالاستقلالية، والمصداقية، والعمليات والمنتجات (ضمان الجودة) 	<ul style="list-style-type: none"> منح الأولوية للتعلم على المساءلة (التصاعدية). المساءلة: ولكن يمكن أن تفي ببعض متطلبات المساءلة إمكانية استخدام عملية مُهيكّلة (structured process) مع فرق مختلطة (تيسير داخلي وخارجي) خض التوقعات بشأن تلبية المعايير الصارمة لاستقلالية التقييم إمكانية استهداف الاستنتاجات الدلالية فقط فيما يتعلق بإسناد/مساهمة المبادرة في تحقيق حصائل الحماية 	<ul style="list-style-type: none"> منح الأولوية للتعلم على المساءلة التصاعدية: توقعات أكبر بتضمين وترتيب أولويات الآراء والمدخلات الواردة من موظفي البرنامج، ومتلقي خدمات البرنامج/الأشخاص المتأثرين إمكانية استخدام العمليات غير الرسمية والتيسير الداخلي التركيز على الأساس التجريبي تأمل التجربة المباشرة تسجيل العملية توليد تعقيب سريع وتعلم قابل للتطبيق عدم وضع توقعات بشأن استخدام معايير التقييم أو تلبية معايير الاستقلالية 				

المصدر: المؤلفان كريستوبولوس ويونينو (٢٠١٦)، اقتباسًا من (Scharbatke-Church 2011: 7)

٣-٢

الموازنة بين التعلّم والمساءلة

كما يشير الشكل ١-٢، تلبى العديد من التقييمات عملياً الغرض المزدوج المتمثل في المساءلة والتعلم. مثلما قالت إيرين جويجت: "لا يمكنك أن تخضع للمساءلة ما لم تتعلم. وتحتاج إلى معرفة مدى تلبيةك لتوقعات الأداء حتى تتعلم" (٢٠١٠: ٢٧٧). مع أن تحقيق الغرضين قد يكون صعباً في الواقع العملي. ومع ذلك، من المهم تحديد الغرض الأكثر أهمية أو الأكثر إلحاحاً بين الاثنين؛ حيث سيساعد ذلك على اختيار تصميم التقييم.

عند التخطيط للتقييم وتصميمه، هذه الأسئلة الرئيسية التي يجب طرحها:

الأسئلة الرئيسية

- ما الغرض الأهم - المساءلة أم التعلّم؟ وما موقعه في النطاق ما بين المساءلة والتعلم؟ يجب ألا يكون في المنتصف، وإلا فإنك تخاطر بفقدان التركيز.
- إذا كانت المساءلة الغرض الرئيسي، فهي مساءلة تجاه من ولماذا؟
- إذا كان التعلّم الغرض الرئيسي، فإنه تعلم على يد من؟ وكيف يُفترض أن يحدث التعلّم؟



خصائص التقييمات الموجهة نحو المساءلة والتعلم

بعدما تنتهي من توضيح الغرض الرئيسي، يتسنى لك تصميم عملية التقييم وطرائق تحقيقها. وتتناسب خصائص معينة مع كل غرض للتقييم. على سبيل المثال، من المحتمل أن يركز التقييم الموجه نحو المساءلة بدرجة أكبر على الموضوعية والاستقلالية وبتبنى أسلوباً استقصائياً أكثر، ويسعى إلى إسناد المسؤولية عن كل من النجاح والفشل. ولكن هذا قد لا يكون ملائماً للتعلم إذا ما جعل هؤلاء الذين يحتاجون إلى التعلّم يشعرون بأنهم دفاعيون. يحتاج التعلّم إلى بيئة نفسية آمنة (Edmondson, 2014)، حيث يكون الاعتراف بالصعوبات والأخطاء مقبولاً. ومن ثم، من المحتمل أن يستخدم التقييم الموجه نحو التعلّم أسلوباً يغلب عليه الطابع التيسيري، ما يشجع هؤلاء المنخرطين في التنفيذ على المشاركة والتفكير. وتفسر هذه الاختلافات سبب صعوبة الجمع بين التعلّم والمساءلة في غرض تقييم واحد. انظر الجدول ٢-٤ للاطلاع على وصف لكيفية اختلاف مقاربة وأسلوب التقييم فيما بين التقييمات الموجهة نحو المساءلة وتلك الموجهة نحو التعلّم.

عصر التقييم	التقييم الموجه نحو المساءلة	التقييم الموجه نحو التعلم
الشروط المرجعية (TOR)	بناءً على مدخلات الأطراف المعنية الخارجية، بالإضافة إلى مديري البرنامج	يجب أن يضعه هؤلاء المشاركون مباشرةً في البرنامج الذين يريدون التعلم أو يحتاجون إليه
العضوية في الفريق	موظفون خارجيون مستقلون عمومًا	موظفون داخليون، ربما مع ميسر أو قائد خارجي، أو مزيج من الموظفين الداخليين والخارجيين
التشديد في المقاربة	طرائق جمع البيانات والتحليل (أكثر موضوعية)	عملية التفكير والتوصل إلى خلاصات (أكثر تشاركية)
الطرائق	مزيج من الطرائق الكمية والنوعية التي ستقدم دليلًا قويًا	طرائق تشاركية تتضمن هؤلاء الذين سيتعلمون
الإدارة	هؤلاء المسؤولون عن المساءلة	هؤلاء المسؤولون عن إدارة المعرفة والتعلم
أسلوب الإدارة	أكثر توجيهًا	أكثر تيسيرًا
تعميم التقارير	غالبًا، متاح للعموم وفي متناول الجمهور	قد يقتصر على المنظمة للتشجيع على المشاركة الصريحة والصادقة

٤-٢

اتخاذ قرار بشأن ما سيخضع للتقييم ومتى

للتأكد من أن التقييم مفيد ومستخدم، يجب تحديد الموعد الذي ستسهم فيه نتائجه على النحو الأفضل في اتخاذ القرارات الرئيسية. مثلما أوضح كل من هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013)، تؤثر العديد من العوامل على طلب التقييم ومن أهمها توقيت التقييم ذاته وعرض استنتاجاته. لذلك، على المكلفين بإجراء التقييمات وضع ذلك في عين الاعتبار. يشنكي العديد من المستخدمين المحتملين للتقييمات من أن نتائجها غالبًا ما تصل بعد فوات الأوان مما لا يسمح بأن يكون لها أي نفع في اتخاذ القرار (Weiss, 1983b; 1990).

يشير تقرير عن أبحاث وتقييمات وزارة التنمية الدولية البريطانية (DFID) إلى ما يلي:
 كان التوقيت مثير انتقاد غالبية المشاركين في المقابلات: مع أن التقييمات تمثل إجراءات متكررة مهمة للمكاتب القطرية، إلا أنه كان يُنظر إليها عمومًا على أنها تستغرق وقتًا طويلًا جدًا مما يُفوّت على الفُرَق التي ترسم السياسات فرصة استغلالها في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات مستنيرة، ولم يتم إيلاء اهتمام كافٍ لربطها بدورات السياسات والفرص السانحة. (Jones and Mendizabal, 2010: 11)

من غير المجدي التكلفة بإجراء تقييمات لكل مشروع أو برنامج إذا كان من المحتمل أن تُثقل كاهل المنظمة وإذا كانت هناك أنظمة متابعة فعالة. وعلى الأرجح ستبلي التقييمات المختارة إستراتيجيًا احتياجات المعرفة الأساسية في الوقت المناسب.

تتمثل الأسئلة الرئيسية، التي يتعين أخذها في الحسبان عند إجراء التقييمات المختارة إستراتيجيًا، فيما يلي:



الأسئلة الرئيسية

- كيف يتسنى لعملية التقييم إضافة قيمة إلى المنظمة ككل؟
- كم عدد التقييمات التي تستطيع المنظمة استيعابها؟

نجحت وحدة التقييم في الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي (Sida) في تجربة تطبيق مقاربة إستراتيجية للتقييمات الإنمائية والإنسانية. وانطلاقًا من هذه التجربة، وبإعمال المنطق نفسه، لا يمكن تطبيق هذه المقاربة سوى على تقييمات العمل الإنساني.



مثال على الممارسة الجيدة: الاختيار الإستراتيجي للتقييمات

تبدأ دورة التخطيط للتقييم في الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي بأن تناقش وحدة التقييم مع جميع الوحدات التشغيلية ما توّده معرفته ووجه الفائدة من التقييم. ويتم إنشاء قائمة تضم حوالي ١٠٠ فكرة مبدئية للتقييم، والتي تختار منها الوحدة ١٥ فكرة. هذا بالإضافة إلى قرابة ٨٠ تقييمًا يتم تنفيذهم سنويًا على المستوى التشغيلي (Sida, 2011).

يحدد المجلس النرويجي للاجئين (NRC) أولوية التقييمات "على أساس الملاءمة - تقييم الأشياء الصحيحة في الوقت المناسب"، المحددة في خطة التقييم السنوية (NRC, 2015).

قد يكون مناسبًا للغاية إجراء تقييم في الحالات التالية:

- برنامج حصائله غير معروفة أو متنازع عليها
- تدفلات كبيرة ومكلفة
- مبادرات تجريبية، أو اختبار فكرة برنامج جديدة
- حيثما يكون للوكالة مصلحة إستراتيجية
- حيثما تحرص الأطراف المعنية على إجراء تقييم.

قد يكون من غير المناسب إجراء تقييم في الحالات التالية:

- عندما يكون من غير المحتمل أن يضيف معرفة جديدة
- عندما تُضعف المشكلات الأمنية أو نقص البيانات مصداقيته.

يضيف وايس (Weiss, 1998) بعض المحاذير المهمة حول متى قد يكون من غير المجدي إجراء تقييم بسبب الديناميكيات التنظيمية الداخلية. وتشمل الأمثلة ما إذا كان مدير التقييم (أو ما يمثله) يضع قيودًا صارمة على ما يمكن أن يدرسه التقييم، مع استبعاد بعض المسائل المهمة، أو إذا لم تكن هناك أموال كافية أو موظفين مؤهلين بما فيه الكفاية لإجرائه.

يعني التخطيط للتقييم في وقت مبكر من تنفيذ البرنامج الإنساني أنه يمكن تأسيس أنظمة المتابعة ذات الصلة من البداية. وبالتالي، يمكن لذلك أن يوجّه تصميم التقييم النهائي ويؤثر فيه.

يوجد لدى بعض المنظمات عوامل مُحفزة لأنواع معينة من التقييم، ولا سيما الوكالات التابعة للأمم المتحدة. على سبيل المثال، فإن ١٠ ملايين دولار أو أكثر هي العتبة اللازمة للشروع في إجراء تقييم في منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة. وبالنسبة إلى اليونيسف، فإن تلك العتبة تتمثل في: "حالات الطوارئ الإنسانية الكبرى". وترتبط هذه العوامل المحفزة بشكل أساسي بالمساءلة، عند إنفاق موارد هائلة، وإلى حد ما، عندما قد تكون هناك مخاطر متعلقة بالسمعة.

يمكن تحديد العديد من هذه العوامل في سياسة التقييم. ويمكن لسياسة التقييم أيضًا توجيه العديد من القرارات التي تم تسليط الضوء عليها في هذا القسم حول غرض التقييم، وما إذا كان يجب إجراء تقييم ما ومتى يتعين القيام بذلك، وبعض الاعتبارات الأخلاقية والقضايا المتعلقة بضمان الجودة التي يجب وضعها في الحسبان. إذا كنت تكلف بإجراء تقييم، فيجب أن تذكر سياسة التقييم التي تتبناها منظمك في الشروط المرجعية للتقييم. وينبغي أن يتعرّف المُقيّمون على سياسة التقييم من البداية؛ حيث يمكن أن تتضمن إرشادات ومتطلبات تتعلق بالتصميم والطرائق المستخدمة. راجع مثال على الممارسة الجيدة، صفحة ٥٢، في موجز سياسة التقييم الشاملة للمجلس النرويجي للاجئين.



مثال على الممارسة الجيدة: سياسة التقييم لدى المجلس النرويجي للاجئين
 تعتمد سياسة التقييم التي بنهجها المجلس النرويجي للاجئين إلى "توضيح لماذا يستخدم المجلس النرويجي للاجئين التقييمات، وكيف، ومتى. كما تحدد معايير السلوك، وتبين كيف تسهم التقييمات في التعلم والمساءلة التنظيمية" (ص. ٣). وهذه السياسة عبارة عن وثيقة من ١١ صفحة لتكليف الموظفين بالتقييم، والتخطيط له، واستخدامه. وتحدد أربعة مبادئ يركز عليها عمل التقييم: الملاءمة، والمرونة، والشفافية، والمشاركة، إقراراً بالتحديات الممددة التي تواجه تقييم عمل المجلس النرويجي للاجئين مع الأشخاص النازحين داخلياً، الذين ربما تعرضوا لأحداث صادمة، فضلاً عن التحديات الشائعة الأخرى التي تواجه تقييم العمل الإنساني، مثل الوصول المفيد والسياقات سريعة التغير. وتشير السياسة إلى الحد الأدنى من متطلبات التقييم، على سبيل المثال أن جميع المكاتب القطرية يجب أن تكلف بإجراء تقييم خارجي واحد على الأقل كل ثلاث سنوات. كما تُقدم السياسة إرشادات حول ضمان نفع التقييمات، وتشير إلى معايير الجودة الواجب اتباعها.

المصدر: المجلس النرويجي للاجئين (NRC, 2015)

تنفيذ تقدير القابلية للتقييم

من المفيد إجراء تقدير القابلية للتقييم قبل اتخاذ قرار بدء التقييم، وذلك لأخذ بعض المسائل التي أُثيرت أعلاه في عين الاعتبار. التقدير عبارة عن عملية وصفية وتحليلية تهدف إلى وضع أساس منطقي للمضي قدماً في التقييم (Schmidt, Scanlon and Bell, 1979). ويمكن استخدامه أيضاً لاقتراح خيارات من شأنها تعظيم جدوى ونفع التقييم الذي سيتم التكليف بإجرائه في مرحلة لاحقة (Davies, 2013). ويتمثل الغرض الرئيسي من التقدير في حسم قرار ما إذا كان سيتم إجراء التقييم أم لا، وللتأكد من اتخاذ الخطوات اللازمة خلال التنفيذ بحيث تنهياً الظروف لتيسير عملية التقييم (UNEG, 2011: 17). وإذا تم التوصل إلى ضرورة المضي قدماً في التقييم، فيمكن أن يتم الاسترشاد بالعمل المُنجز كجزء من تقدير القابلية للتقييم على نحو مباشر عند وضع الشروط المرجعية للتقييم.

على الرغم من ندرة ذلك في تقييم العمل الإنساني، إلا إنه يمكن إجراء تقدير القابلية للتقييم بعد وقت قصير من بدء التدخل الإنساني في سبيل تحسين تصميم المشروع، ومن ثم قابليته للتقييم فيما بعد، على سبيل المثال، عن طريق وضع أنظمة متابعة قوية وتتبع المؤشرات المحددة. والأكثر شيوعاً في تقييم العمل الإنساني هي تقديرات القابلية للتقييم لتحديد ما إذا كان الوقت مناسباً لإجراء التقييم، أو ما إذا كان ينبغي التأجيل لمرحلة لاحقة أو حتى يكون السياق أكثر ملاءمة، على سبيل المثال، عندما يتوفر مزيد من الأمان.

جمّع ريك دافيس (Rick Davies, 2013) الإرشادات المتاحة حول تقديرات القابلية للتقييم لوضع المخطط التالي في الجدول ٥-٢ الذي يتناول المسائل الرئيسية التي تم تناولها والخطوات المقترحة عموماً.

الجدول ٥-٢: المخطط العام لتقديرات القابلية للتقييم

المسائل/الخطوات الرئيسية	الخطوات المقترحة غالباً
رسم حدود المشروع	<ul style="list-style-type: none"> • حدّد المدة الزمنية، والمدى الجغرافي، والأطراف المعنيّة ذات الصلة • اتفق على المخرجات المتوقعة لتقدير القابلية للتقييم
تحديد الموارد المتاحة	<ul style="list-style-type: none"> • حدّد المستندات • حدّد الأطراف المعنيّة
تحديد المستندات ومراجعتها	<ul style="list-style-type: none"> • منطِق البرنامج/نظرية التغيير/سلسلة النتائج والوضوح، والمعقولة، والملكية المتضمنة • نظم المعلومات • توفر وملاءمة وجوده البيانات، بالإضافة إلى قدرة النظم والموظفين على تقديم المطلوب • ادرس عملية التنفيذ الواردة في الخطط
الانخراط مع الأطراف المعنيّة	<ul style="list-style-type: none"> • حدّد مدى فهم الأطراف المعنيّة لغرض البرنامج، وتصميمه وتنفيذه، بما في ذلك جوانب الاتفاق والاختلاف • حدّد توقعاتهم من التقييم: الأهداف، والعملية والاستخدام • وضح الثغرات المكتشفة عند مراجعة المستند وسدها
وضع الخلاصات وتقديم التوصيات	<ul style="list-style-type: none"> • يجب أن تغطي خلاصات تقدير القابلية للتقييم والتوصيات ما يلي: • التحسينات التي تطرأ على منطِق المشروع • أنظمة المتابعة والتقييم وتنمية القدرات (إذا دعت الحاجة/حسب الاقتضاء) • أسئلة التقييم التي تحظى باهتمام ذي أولوية لدى الأطراف المعنيّة • تصميمات التقييم المحتملة فقط إذا دعت الحاجة/حسب الاقتضاء*
استنتاجات وخلاصات التعقيب المُقدّمة للأطراف المعنيّة	
<p>* يحذر دافيس (Davies) من إجراءات أولئك الذين يُكفّون أو يقومون بإجراء تقديرات القابلية للتقييم للمغامرة بالتعمق في تصميم التقييم بالبدء في تقديم اقتراحات للتصميمات المحتملة. المصدر: Davies, 2013: 16</p>	

فيما يتعلق بتقييم العمل الإنساني، يمكن أن تغطي تقديرات القابلية للتقييم أربعة عناصر رئيسية بشكل مفيد:

١. **المستوى العام للطموح ونوع الأسئلة التي توّد الأطراف المعنيّة بالتقييم** والأطراف المعنية بالبرنامج أن يجب التقييم عنها.
٢. **تصميم البرنامج ومنطق التدخل** - هذا مهم بشكل خاص لتقييمات الحويلة والأثر التي تستخدم تصميمات قائمة على النظرية بغرض فهم العلاقات السببية، ولتصميمات الطرائق المختلطة والمقاربات القائمة على الحوائل التي تدرس المساهمة في تحقيق النتائج في التدخلات متعددة الجهات الفاعلة أو الشبكية (مثل رسم خريطة الحوائل، وجني الحوائل، ومقاربة الرسم السريع لخريطة الحوائل - ROMA).

٣. **توفر البيانات** أو إمكانية توليد البيانات باستخدام الموارد المخصصة، حتى يجب التقييم عن أسئلة التقييم المختارة.
٤. **ملاءمة السياق** لإجراء تقييم، على سبيل المثال، من حيث القدرة على الوصول، واللوجستيات، والأمن، فضلاً عن قدرة المكتب المحلي على استضافة فريق التقييم، و"المناخ" التنظيمي ودعم القيادة للتقييم.

يمثل الجانب الرابع - ملاءمة السياق (انظر القسم ١٥: الوصول المقيد) - السبب الأكثر ترجيحاً لاتخاذ قرار بشأن عدم المضي قدماً في التقييم أو تأجيله. ويمكن أن تكون تقديرات القابلية للتقييم مفيدة عندما لا يكون واضحاً ما إذا كان من الممكن إجراء تقييم موثوق في ظل الظروف الحالية، مثل تقدير القابلية للتقييم في الصومال (Cosgrave, 2010). وفي بعض الأحيان، يتم دمجها مع مراجعات البرنامج الأولية، مثلما يحدث في مراجعة البرنامج ودراسة القابلية للتقييم لبرنامج اليونيسف للتعليم في حالات الطوارئ والمرحلة الانتقالية بعد انتهاء الأزمة (Barakat et al., 2010). والمراجعة التحضيرية لتقييم مجموعة التعليم العالمية (Reid et al., 2010).

في الواقع العملي، عادة ما يُستخدَم تقدير القابلية للتقييم المخصَّص ليتناسب مع البرامج الإنسانية واسعة النطاق والتقييمات متعددة الوكالات. وبالنسبة إلى معظم تقييمات العمل الإنساني، وبخاصة التقييمات ضيقة النطاق، غالباً ما يكون كافياً لفريق التقييم إجراء "فحص سريع للقابلية للتقييم" خلال المرحلة الاستهلالية. ويمكن أن يترتب عن إجراء ذلك الفحص إصدار توصية بإدخال تحسينات على نطاق التقييم وتركيزه. وبمجرد تعيين فريق التقييم، غالباً ما يكون الألوان قد فات على مراجعة ملاءمة السياق والتفكير في تأخير التقييم أو إرجائه. إذا كنت تكلف بإجراء تقييم عمل إنساني ضيق النطاق ولديك شواغل بشأن مدى ملاءمة السياق، فيجب أن تفكر في إجراء "فحص سريع للقابلية للتقييم" قبل تعيين فريق التقييم.



مثال على الممارسة الجيدة: "الفحص السريع للقابلية للتقييم"

خلال مرحلة البدء في إجراء تقييم مشترك بتكليف من الشبكة المعنية بالتواصل مع المجتمعات المتضررة من الكوارث (CDAC) ضمن مبادرات التواصل مع المجتمعات (CWC) في نيبال كاستجابة للزلزال الذي وقع عام ٢٠١٥، باتت جلياً لفريق التقييم أن المسعى والأهداف المحددة في الشروط المرجعية تطلبت إجراء دراسة بحثية لاختبار الفرضيات بدلاً من التقييم. وتوقش هذا الأمر مع الفريق التوجيهي لـ "التقييم المشترك" خلال المرحلة الاستهلالية، وجاء القرار بالإجماع على أنه ينبغي بالفعل التفكير في إجراء دراسة بحثية بدلاً من التقييم.^٢

ومن ثمّ، يمكن لتقدير القابلية للتقييم أو "الفحص السريع للقابلية للتقييم" التأكد من تكييف تقييم العمل الإنساني مع السياق، على سبيل المثال، نوع الأزمة ونوع الاستجابة قيد التقييم، فضلاً عن السياق التنظيمي، مثل مدى وجود ثقافة تعلم ومشاركة لدى القيادة.

0-2 الأخلاقيات وتقييم العمل الإنساني

أصدرت العديد من هيئات التقييم إرشادات بشأن أخلاقيات التقييم. على سبيل المثال، تؤكد المبادئ الإرشادية للمُقيّمين الصادرة عن رابطة التقييم الأمريكية على أهمية التفكير المنهجي، والجدارة، والنزاهة، والصدق، واحترام الآخرين، وتحمل مسؤولية النفع العام في التوجيهات الأخلاقية^٢، وتركز الإرشادات الأخلاقية لعام ٢٠٠٨ الصادرة عن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (UNEG) على القصد من التقييم، والتزامات المُقيّمين، والالتزامات نحو المشاركين، وعملية التقييم، والنتائج.

وضعت بعض الوكالات الإنسانية إرشادات أخلاقية خصيصاً لتقييم العمل الإنساني. على سبيل المثال، يشير الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (IFRC) إلى مبدأ "لا ضرر"، الذي يتم تناوله بمزيد من التفصيل في صفحة ٥٦، ويشير أيضاً إلى المبدأ الخامس من مدونة قواعد السلوك للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث: "سوف نسعى لاحترام ثقافة وبنى وأعراف المجتمعات والبلدان التي نعمل بها" (IFRC, 2010).

تشمل أخلاقيات التقييم لدى المجلس النرويجي للاجئين:

- عدم الإضرار بمقدمي المعلومات والأطراف المعنيةّة
- اتباع المعايير الدولية عند إجراء مقابلات مع الأطفال والناجين من العنف القائم على النوع الاجتماعي
- التركيز على أسئلة التقييم وتجنب إثارة حُزن الناس (على سبيل المثال، عدم مطالبتهم بمعايشة الأحداث الصادمة مرة أخرى) (NRC, 2015)

قد تكون دراسة هذه المبادئ الإرشادية الأخلاقية مهمة عند تنفيذ تقدير القابلية للتقييم. على سبيل المثال، هل يمكن إجراء العمل الميداني بطريقة لا تعرّض مقدمي المعلومات والأطراف المعنيةّة للخطر؟ يردّ الجواب على هذا السؤال بالتفصيل في مربع "معلومات متعمقة" في صفحة ٥٧. ويستمر البحث في موضوع أخلاقيات إشراك الأشخاص المتضررين في تقييم العمل الإنساني في القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك.

ضرورة امتثال التقييم لمبدأ "لا ضرر"

هناك عدد من الاعتبارات الأخلاقية لتقييم العمل الإنساني، ولكن ينبغي أن يمثل دائماً لمبدأ "لا ضرر"، مثلما يلزم تقييم العمليات الإنسانية. وهذا مهم بشكل خاص في التقييمات التي أجريت في ظروف الصراع وانعدام الأمن. ويجب أن تكون نقطة البداية التفكير في كيفية تأثير الانخراط في عملية التقييم على هؤلاء المشاركين أو من تتم مشاورتهم؛^٤

سواءً أكان التقييم متعلقاً بالاستجابة لنزاع أو كارثة طبيعية، يجب أن يكون المُقيّمون على دراية بكيف يمكن للتقييم زيادة التوتر عن طريق:

- رفع التوقعات بأن المشاركة في التقييم (مثلاً خلال جمع البيانات) ستؤدي إلى تقديم المزيد من المعونة، وهو ما يمكن أن يفضي إلى الشعور بالإحباط
- إثارة مناقشات محتدمة، مثلاً فيما بين المجموعات المختلفة من السكان المتضررين، وخلال عملية جمع البيانات، وطرح القضايا التي تزيد من حدة التوترات والانقسامات
- النظر إليهم على أنهم متورطون في جمع معلومات استخباراتية لأحد أطراف النزاع
- تقديم تحليل متحيز دون قصد عن طريق تمثيل وجهات نظر مختلف الأطراف المعنيّة بصورة غير ملائمة

لتجنب مثل تلك المخاطر وإجراء تقييم بطريقة "مراعية لظروف النزاع"، يتعين على مديري التقييم والمقيّمين مراعاة ما يلي من البداية:

- تقدير ما إذا كانت هناك أي خطوات في عملية التقييم من شأنها أن تسهم في زيادة حدة التوترات (سيستلزم ذلك التركيز على جمع البيانات ونشر التقرير بشكل خاص)
- في بيئات النزاع، إجراء تحليل جديد للنزاع (أو تحديث الحالي) لتوجيه عملية تخطيط تقييم العمل الإنساني وتصميمه (انظر Chigas and Goldwyn, 2012)
- مراجعة خطط التقييم في ضوء هذا التحليل للتأكد من عدم مساهمتها في زيادة حدة التوترات (حيثما كان ذلك ممكناً وضمن اختصاص المنظمة، في محاولة لتقليلها)

المصدر: مقتبس من (2016) Christoplos and Bonino



معلومات متعمقة: ماذا يعني "لا ضرر"؟

يختلف معنى مصطلح "لا ضرر" حسب كُلِّ من مجالات العمل الإنساني وحساسية النزاع. ويُستمدُّ من المبدأ الطبي الذي ينص على أنه ينبغي ألا يُلحق الطبيب الممارس الضرر بالمرضى. وتبنت مجالات أخرى المصطلح وطوعته.

من منظور إنساني، "لا ضرر" مصطلح مستخدم على نطاق واسع، ولكنه ليس معرّفًا جيدًا في الغالب. في *دليل اسفير* (Sphere Handbook)، يرد في مبدأ الحماية الأول: "تجنب تعريض الناس لمزيد من الضرر نتيجة لعملك"، والذي لا يشمل العنف وانتهاكات الحقوق فقط، ولكن أيضًا المخاطر الجسدية. في الممارسات العادية، أحيانًا يُستخدم مبدأ "لا ضرر" بمعنى تجنب أو تقليل أي تأثيرات سلبية لتدخل ما إلى الحد الأدنى، على سبيل المثال، وُصف تشييد مرصع على مقربة شديدة من بئر ماء في بعض الأحيان على أنه "ضرر".

من منظور مراعاة حساسية النزاع، يمثل مبدأ "لا ضرر" إطار عمل محدد مكون من سبع خطوات يمكن استخدامه لتقييم مراعاة التدخل لحساسية النزاع. وقد وضعت منظمة العمل التعاوني من أجل التنمية (الآن CDA) إطار العمل، وهو "الأداة" الأكثر استخدامًا على نطاق واسع لتقييم مراعاة حساسية النزاع.

تعني مراعاة حساسية النزاع التأكيد من عدم مساهمة التدخل بشكل غير متعمد في النزاع، وحيثما أمكن، يسهم في تحقيق السلام (في نطاق تخصص المنظمة). في هذا التعريف، يتعلق مبدأ "لا ضرر" بالمخاطر ذات الصلة بالنزاع، بما في ذلك العديد من المخاطر المتعلقة بالحماية، بما أنها مترابطة ارتباطًا وثيقًا.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من الأدوات الأخرى ضمن مجموعة أدوات مراعاة ظروف النزاع بخلاف "لا ضرر"، وهناك الكثير من الممارسة والتحليل المتعلقين بمراعاة حساسية النزاع على نطاق أكبر.

المصدر: (2016) Christoplos and Bonino

الحواشي

١. يستند بشكل كبير إلى الدليل الذي آلفه كريستوبولوس وبونينو (Christoplos and Bonino, 2016).

٢. انظر الموقع الإلكتروني للشبكة المعنّية بالتواصل مع المجتمعات المتضررة من الكوارث (CDAC): www.cdacnetwork.org.

٣. انظر www.eval.org/p/cm/ld/fid=51.

٤. تم تناول هذه النقاط أيضًا في التوجيهات الإرشادية لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (UNEG) حول الالتزامات الأخلاقية للمسؤولين عن بدء التقييمات، وإدارتها، وتنفيذها (UNEG, 2008). وتشمل هذه الالتزامات: احترام الكرامة والتنوع، وحقوق الإنسان، والسرية، وتجنب الإيذاء.

ملاحظات

ملاحظات

بدء التقييم



٣ / فِكر مبكرًا ومليًا في استخدامات التقييم

يهدف هذا القسم إلى مساعدة مفوضي التقييم ومديره على التفكير منذ الوهلة الأولى فيما يتعين عليهم القيام به لضمان الاستفادة من استنتاجات التقييم وتوصياته. ويستند بشكل كبير إلى عمل شبكة ALNAP المتعلق باستخدامات التقييم، والذي يهدف إلى تحسين سبل استخدام الوكالات الإنسانية لاستنتاجات تقييم العمل الإنساني وتقبلها (Sandison 2006; Hallam, 2011; Hallam and Bonino, 2013).

١-٣ ما معنى أن تركز على الاستخدام Utilisation

يُجرى التقييم المركز على الاستخدام مع وضع المستخدمين الأساسيين المستهدفين في الحسبان، ويستهدف استخدامات محددة، ومعلنة، وعملية.

يقدم سانديسون (Sandison)، استنادًا إلى باتون (Patton, 1997) وكارلسون وآخرين (Carlsson et al, 1999)، التعريف التالي للاستخدام: "يستخدم التقييم إذا أُولى المستخدمون الذين لديهم النية والإمكانات للتصرف اهتمامًا جادًا وفعالًا باستنتاجاته، ووجدوا استخدامات مفيدة له تتوافق مع اهتماماتهم واحتياجاتهم" (Sandison, 2006: 100-101).

من الضروري تحديد المستخدمين المستهدفين في وقت مبكر لمساعدتهم على أن يقرروا ما يريدون تحقيقه من التقييم. ويجب أن توجّه مشاركتهم في تحديد غرض تقييم العمل الإنساني، وأهدافه، ونطاقه عملية اختيار تصميم التقييم وطرائق إجرائه. وينبغي أن يستمر التركيز على الاستخدامات والتعاون مع المستخدمين الأساسيين لتوجيه عملية التقييم منذ مرحلة التخطيط، ووصولاً إلى التنفيذ. وتتطلب هذه المنهجية في التفكير والعمل التزامًا وتكريسًا للوقت، ولكنها تضمن مساهمة تقييم العمل الإنساني في تعزيز معرفة مستخدميه والمساعدة على إحداث تغيير وتحسينات في الممارسات (Hallam and Bonino, 2013).





ضع في اعتبارك

من المهم أن تتذكر أن التقييم يكلف أموالاً كان من الممكن استخدامها في العمل الإنساني، أو منع الوفيات، أو تخفيف المعاناة. ويمكن اعتبار أن الأموال المخصصة للتقييم لم تُفق سدى إذا أسفرت عن تحسينات في العمل الإنساني، ولكن لا يؤدي التقييم إلى تحسين العمل الإنساني إلا إذا تم اتخاذ إجراءات بناءً على الاستنتاجات التي تم التوصل إليها.

كيف تُستخدم تقييمات العمل الإنساني؟

٢-٣

تُستخدم تقييمات العمل الإنساني عموماً بطريقتين: لأغراض المساءلة (تسمى أيضاً التقييمات التحصيلية)، وللتعلم، والتي عادةً ما تركز على مشروع محدد (التقييمات التكوينية)، غير أنها تركز أحياناً على المعرفة العامة على مستوى النظام (التقييمات التنبؤية). تشمل معظم تقييمات العمل الإنساني على مزيج من العناصر، مع أن أحدها قد يهيمن على الوضع (انظر الجدول ١-٣).

الجدول ١-٣: أغراض التقييم

الاستخدام	الأسئلة	أمثلة
التحصيلي Summative الحكم على مزايا أو قيمة البرنامج (على سبيل المثال، للوفاء بالتزامات المساءلة أمام الأطراف المعنية أو توجيه قرارات التمويل)	هل يلبى البرنامج الاحتياجات؟ هل له مزايا؟ ما حصائله؟	تقييم الجهات المانحة المشترك للمساعدات الإنسانية ومساعدات إعادة الإعمار إلى أفغانستان في الفترة بين ٢٠٠١ و ٢٠٠٥ (DANIDA, 2005).
التكويني Formative لتعزيز التعلم (على سبيل المثال، تحسين البرنامج)	ما الذي يصلح وما لا يصلح؟ وما مواطن القوة والضعف الحالية؟	سهّلت مراجعة التعلم التنظيمي لاستجابة مؤسسة Caritas Internationalis تجاه حالة طوارئ تسونامي (Otto et al., 2006) عملية التعلم، وأكدت على الانفتاح ومشاركة الأطراف المعنية الرئيسية. عادةً ما يكون للتقييمات الآتية هدف تعلم أساسي (Saavedra, 2013).
التنموي Developmental للمساهمة في المفاهيم، والأفكار، وطرائق التفكير الجديدة، سواء لمنظمة بعينها أو القطاع ككل	هل يضع البرنامج في الحسبان أحداث العالم الحقيقي وقيوده؟ ما الأنماط العامة على مستوى البرامج؟	قدّم تقييم رواندا المشترك (Borton et al., 1996) أفكاراً جديدة عن مساءلة الوكالات الإنسانية وسارع إلى إجراء تجديبات مهمة في السياسات، مثل معايير اسفير.

ويمكن تصنيف استخدامات تقييمات العمل الإنساني على النحو التالي:

- **الاستخدام كأداة:** التنفيذ المباشر للاستنتاجات والتوصيات من قبل صانعي القرار، على سبيل المثال، لإجراء تغييرات على برنامج جاري أو ممارسة مستهدفة. وتُصمّم معظم تقييمات العمل الإنساني لهذا النوع من الاستخدام، سواءً أكانت موجهة نحو المساءلة أم نحو التعلّم.
- **الاستخدام المفاهيمي:** تتبنى المنظمة نتائج التقييمات والخلاصات في شكل أفكار ومفاهيم جديدة، كما هو موضح في فئة "التقييم التنموي" في الجدول ١-٣. وهذا الاستخدام الأقل شيوعًا وغالبًا ما يحدث بصورة تدريجية. ولا يمكن إسناد التغييرات المفاهيمية إلى تقييم واحد، ولكن قد تكون توليفات التقييمات مفيدة بشكل خاص في إحداث التغيير المفاهيمي.
- **الاستخدام بغرض التعلّم أو الانخراط في عملية التقييم:** يمكن أن يؤدي الانخراط والمشاركة في التقييم في حد ذاته إلى تعلم الفرد وإحداث تغييرات في السلوك.
- **الاستخدام لإضفاء الشرعية:** يضيف التقييم الشرعية على قرار قائم أو فهم من جانب المنظمة أو المكتب القطري عن طريق تقديم دليل مستقل وموضوعي يمكن استخدامه لتبرير الإجراءات اللاحقة (انظر (Sandison, 2006; Hallam and Bonino, 2013: 18).

في بعض الأحيان، لا تُستخدم التقييمات بفعالية للعديد من الأسباب:

- **الاستخدام الروتيني:** يخدم التقييم غرضًا رمزيًا خالصًا، على سبيل المثال، للوفاء بالتزام تعاقدي تجاه الوكالة المانحة، ولكن مع تعهد قليل أو معدوم من جانب المنظمة لاستخدامه.
- **سوء الاستخدام:** تتعرض الاستنتاجات للطمس، أو التحريف، أو التشويه لخدمة مخطط شخصي أو سياسي.
- **عدم الاستخدام:** يتم تجاهل الاستنتاجات نتيجة رؤية المستخدمين أن قيمتها قليلة أو منعدمة (على سبيل المثال، بسبب ضعف صياغة التوصيات)، أو لعدم درايتهم بها، أو لتعرض السياق لتغييرات كبيرة. وقد ينتج عدم الاستخدام عن عدم تأييد الإدارة، أو سوء تصميم التقييم، أو فشل التقييم في الإجابة عن أسئلته أو تقديم دليل دامغ على خلاصاته (Sandison, 2006).

٣-٣

تحديد المستخدمين المستهدفين من التقييم، وفهمهم، وإشراكهم

يقدم هذا القسم الفرعي نصائح لمن يصدر عن تكاليفات بإجراء التقييم ويتولون إدارته، وتُعدّ هذه النصائح بمرحلة التصميم والتخطيط، وتهدف إلى التأكيد من أن تركيزه منصبّ على الاستخدامات.

هناك ثلاث خطوات رئيسية:

١. تحديد الأطراف المعنيّة بالتقييم، والمستخدمين الأساسيين المستهدفين داخل تلك المجموعة.
٢. استشارة المستخدمين المستهدفين بشأن احتياجاتهم من المعلومات مع الحفاظ على واقعية نطاق التقييم وقابلية إدارته.
٣. البحث عن سبل لإشراك المستخدمين المستهدفين على مدار التقييم.

قد يكون هذا مفيداً أيضاً لفريق التقييم. وإذا لم يتم الانتهاء من هذه الخطوات بحلول موعد تعيين فريق التقييم، فيجب على الفريق تيسيرها قبل المضي قدماً في عملية التقييم. على سبيل المثال، خلال المرحلة الاستهلاكية، يمكن لفريق التقييم تيسير عملية تحديد الأطراف المعنيّة مع مدير التقييم (انظر صفحة ٦٦). ويتسنى له التشاور مع المستخدمين المستهدفين الأساسيين لمعرفة ما يريدونه من التقييم.

تحديد الأطراف المعنيّة

تتمثل الخطوة الأولى في تحديد الأطراف المعنيّة بالتقييم ومستخدميه. والطرف المعنيّ هو شخص أو منظمة لها مصلحة في التقييم أو ستجني فائدة منه؛ لأنها قد تتأثر بالقرارات الناشئة عن نتائجه أو توصياته.

ومع ذلك، ليس من الضروري أن تستخدم جميع الأطراف المعنيّة التقييم النهائي. وأحد الأمثلة الجيدة على ذلك هو السكان المتضررون. يتم اعتبارهم أطرافاً معنية، لأن التقييم يمثل فرصة لهم للتعبير عن آرائهم، وقد يفضي إلى تحسينات في البرنامج، ولكنهم من غير المرجح أن يستخدموا نتائجه النهائية.

الوصول إلى المستخدمين المستهدفين

المستخدمون المستهدفون هم الجمهور الرئيسي لتقييم العمل الإنساني. وستساعدك الأسئلة الأربعة التالية على تحديد المستخدمين المستهدفين الرئيسيين، وهو ما يمكن تنفيذها أيضاً على شكل تمرين تشاركي مرئي أو تحليل السلطة والمصلحة للأطراف المعنيّة.

مَن الأطراف المعنّية بالتقييم؟

تذكر أن هؤلاء هم الأطراف المعنّية بالتقييم وليس بالعمل الإنساني الخاضع للتقييم.

يمكن أن تتنوع الأطراف المعنّية بين وحدة التقييم التي تصدر توكيلاً بإجراء التقييم، والموظفين المكلفين بتنفيذ البرنامج، والسلطات المحلية، والسكان المتضررين.

١. الأطراف المعنّية ذات المصلحة غير المباشرة

تشمل فئة هؤلاء الذين لهم مصلحة غير مباشرة أولئك الذين ينبغي أن يتأثروا بالتقييم أو تتم استشارتهم (على سبيل المثال، الموظفون العاملون في منظمات أخرى في المنطقة)، وأولئك الذين ينبغي استشارتهم، مثل السكان المتضررين.

٢. الأطراف المعنّية ذات المصلحة المباشرة

يجب أن يشارك هؤلاء الذين لهم مصلحة مباشرة مشاركة كاملة في التقييم. ويمكن أن تشمل الممولين والموظفين المكلفين بتنفيذ البرنامج.

٣. تحت أي فئة من الأطراف المعنّية ذات المصلحة المباشرة يندرج المستخدمون المستهدفون؟

في معظم الحالات، إذا كان من المتوقع أن يتعلموا من استنتاجات التقييم، فإن الموظفين المكلفين بتنفيذ البرنامج هم المستخدمون المستهدفين. ويمكن أن يكون الممولون أيضًا من بين المستخدمين المستهدفين في التقييم الموجه نحو المساءلة.

نصيحة: فكّر في كيفية التأثير على الأطراف المعنّية غير المباشرة أو حتّى للتأكد من استفادة المستخدمين المستهدفين في الواقع من استنتاجات التقييم (مثل الإدارة العليا).



٤. مَن المستخدمون المستهدفون الأساسيون؟

هذا السؤال مهم بشكل خاص إذا كان هناك العديد من الأطراف المعنّية الرئيسية ذات المصالح المختلفة والمتضاربة. وما لم تحدد بوضوح المستخدمين المستهدفين وترتيبهم حسب الأولوية، قد يتعذر عليك إدارة الأعراس المتنافسة، وتجد نفسك غير قادر على تحقيق أي منها بشكل مناسب.

قد يهتم الممولون بشكل خاص بفعالية البرنامج وكفاءة تكلفته، في حين قد يرغب موظفو البرنامج في معرفة ما نجح وما لم ينجح وكيف يتسنى لهم تقديم أداء أفضل، ويهتم كبار المديرين بانعكاسات السياسات الأوسع نطاقًا على استنتاجات التقييم.



ويجب أن يشير تقرير التقييم بوضوح إلى المستخدمين المستهدفين الأساسيين. ويمكن أن يكون هذا التوضيح بسيطًا جدًا أو أكثر تفصيلاً، مثلما يوضح المثالان أدناه.

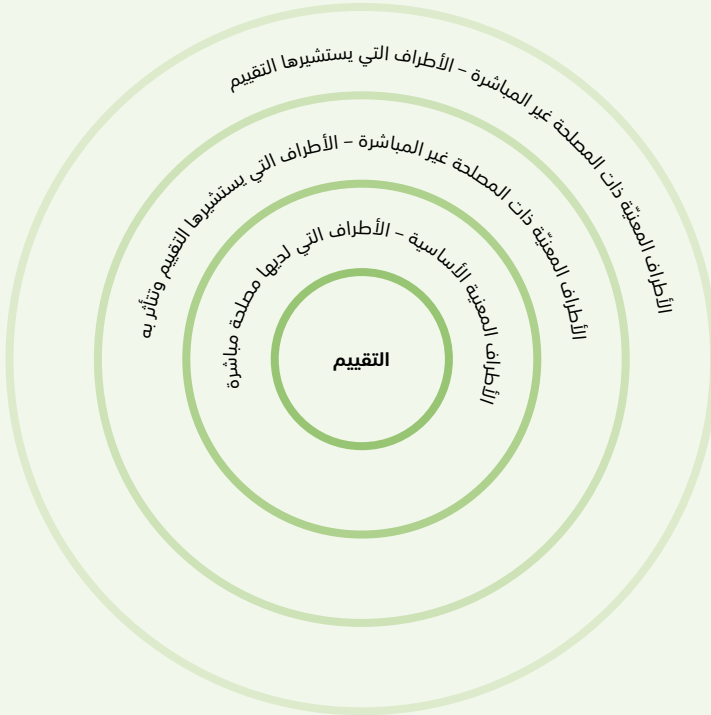
- "سيكون المستخدمون الأساسيون للتقييم أطرافًا معنيّة في وزارة الخارجية (MFA) وشركاء منفذين في الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية، بينما من المرجح أن يكون البرلمان وعامة الناس مستخدمين ثانويين" (Mowjee, Fleming and Toft, 2015: 16).
 - "هناك العديد من الأطراف المعنيّة لهذا التقييم. أولاً وقبل كل شيء، يأتي مكتب منظمة Concern Worldwide في جمهورية الكونغو الديمقراطية [DRC]، لتوجيه برامج المنظمة الحالية والمستقبلية في ماسيسي. ثانيًا، يأتي دور المقر الرئيسي للمنظمة للمشاركة في التعلّم مما تعرضت له في جمهورية الكونغو الديمقراطية وتطبيق ما تعلمته عند التعامل مع سياقات أخرى حال حدوثها.
- والمجموعة الثالثة من الأطراف المعنيّة هي الجهات المانحة لمنظمة Concern في جمهورية الكونغو الديمقراطية، تحديدًا مكتب الولايات المتحدة للمساعدة في حالات الكوارث الخارجية [OFDA] التابع للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، الذي يموّل التقييم، والمديرية العامة للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية [ECHO] وبرنامج المساعدات الأيرلندية، الذي يموّل أيضًا الأنشطة الإنسانية لمنظمة Concern في مقاطعة كيفو الشمالية. أخيرًا، قد يكون التقييم مفيدًا للجهات الفاعلة الأخرى المعنية باستخلاص الدروس العملية والأدلة على التدخلات النقدية" (Bailey, 2013: 10).

فيما يتعلق بالتقييمات الأكبر والأكثر تعقيدًا، ربما تحتاج إلى التفكير في تحليل الأطراف المعنيّة باستخدام مصفوفة "السلطة والمصلحة" التقليدية، مثلما يتضح في الشكل ٣-١. وتم إنشاء هذه المصفوفة خلال مرحلة بدء "التقييم الإنساني المشترك بين الوكالات للاستجابة لأزمة جمهورية إفريقيا الوسطى في الفترة بين ٢٠١٣ و ٢٠١٥". وقد ساعدت المصفوفة فريق التقييم على فهم الأطراف المعنيّة المختلفة، لإشراكهم دون الإثقال على كاهلهم، ولتعزيز المشاركة المنظمة للمستخدمين. واستنادًا إلى تقدير مفصل للأطراف المعنيّة بالتقييم وفقًا لعاملي السلطة والمصلحة (انظر الملحق الثاني من التقرير الاستهلاكي)، فقد اقترحت المصفوفة إستراتيجية مشاركة المستخدمين على مديري التقييم، وهم مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA) في هذه الحالة. على سبيل المثال، يهدف المُقيّمون إلى "متابعة" حكومة جمهورية إفريقيا الوسطى والسكان المتضررين، بافتراض قلة اهتمامهم المتوقعة بالتقييم (لا يزال بإمكانهم الاستفادة من فرصة التعبير عن آرائهم، ومعرفة الاستجابة، وقياس نجاحها، وتوجيه الإستراتيجية المستقبلية)، وسلطة أقل لتمكين العملية (لا يزال المُقيّمون بحاجة إلى مشاركتهم في جمع البيانات والحصول على القبول الرسمي)؛ (Lawday, 2015)؛ اتصال شخصي مع لاوداي في نوفمبر/تشرين الثاني من سنة ٢٠١٥).

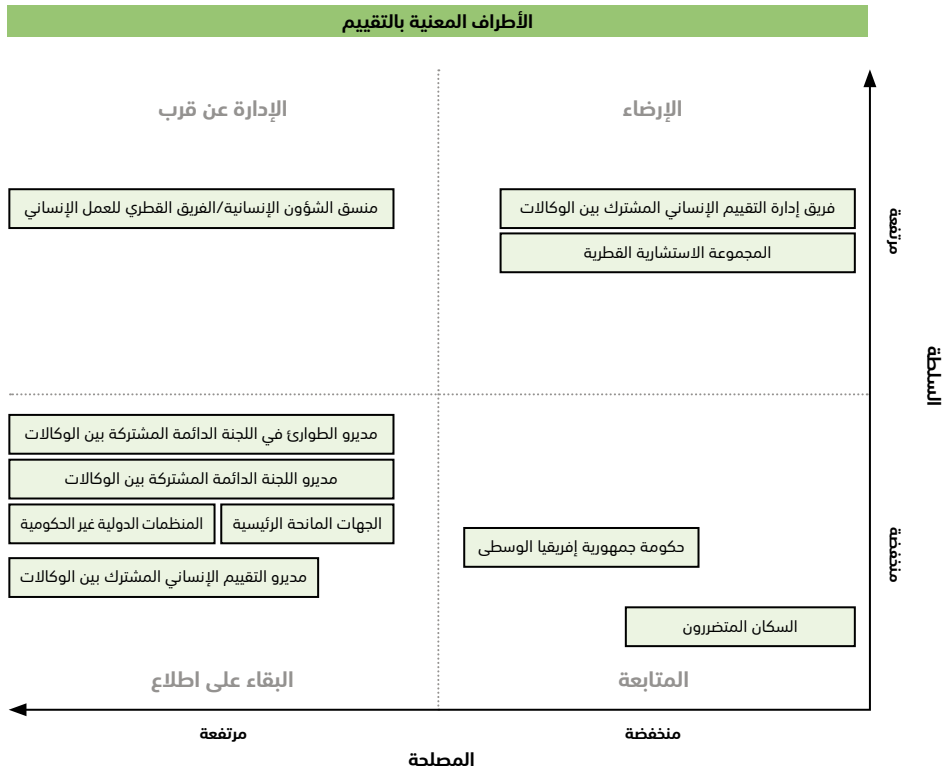
رسم خريطة الأطراف المعنيةّ

يمكن رسم سلسلة من الدوائر متحدة المركز التي تضم مجموعات مختلفة من الأطراف المعنيةّ، بحيث يتم التمييز بين الأطراف المعنيةّ الأساسية، التي من المتوقع أن تشارك مشاركة كاملة في التقييم، والأطراف الأخرى التي لديها مصلحة غير مباشرة، ويمكنها أداء دور مختلف. وتُقسّم المجموعة التي تضم الأطراف المعنية ذات المصلحة غير المباشرة إلى قسمين: الأطراف المعنية التي يؤثر فيها التقييم وينبغي أن تتم استشارتها، والأطراف المعنية التي ينبغي فقط استشارتها.

تتمثل إحدى تقنيات رسم هذا النوع من الخرائط في تسجيل كافة الأطراف المعنية بمختلف أنواعها في ورق لاصق لتدوين الملاحظات، ورسم دوائر على لوح ورقي قلاب، ثم وضع كل ورقة ملاحظات في الدائرة المناسبة وفقاً لمصالح الأطراف المعنية والمشاركة المقترحة في التقييم. ويمكن أن يكون ذلك تمريناً سريعاً وتشاركيًا، ويمكن تطبيقه في التقييمات الصغيرة.



الشكل ٣-١ تحليل الأطراف المعنية بالتقييم



المصدر: (2015) Lawday لمزيد من المعلومات عن هذه الأداة، انظر (2004: 26) Start and Hovland.

ما احتياجات المستخدمين المتعلقة بالمعلومات والأدلة؟

بمجرد أن تنتهي من تحديد المستخدمين المستهدفين الأساسيين، اطرح عليهم السؤال التالي: ما الذي تحتاجون إلى معرفته لتتمكنوا من تحديد ما يتعين عليكم القيام به بشكل أفضل وكيفية القيام به؟ غالبًا ما يطرح مفوض التقييم أو مديره هذا السؤال الذي يساعد على توضيح غايات التقييم وصياغتها.

يمكن أن يتسع نطاق التقييم جدًا بسهولة إذا ما سألت الأطراف المعنية عما ترغب في معرفته، وهو ما يمكن أن يفودك إلى "قائمة طويلة" من المسائل التي يصعب السيطرة عليها. شجّع على التركيز على الاستخدامات من خلال التشديد على "المعرفة من أجل العمل" بطرح أسئلة على المستخدمين المستهدفين الأساسيين، مثل: ما الذي تحتاجون إلى معرفته والذي من شأنه أن يشكل فرقًا؟ كيف ستستفيدون من استنتاجات التقييم؟

يجب أن تفرك الإجابات من معرفة الغرض من التقييم ونطاقه، وتمنحك نظرة ثاقبة على كيفية تقديم المعلومات والأدلة المجمعة من خلال التقييم، بشكل أفضل لتسهيل الاستخدام. على سبيل المثال، كيف ينبغي أن يكون شكل و/أو طول التقرير؟ ما أشكال النشر الأخرى المناسبة للمستخدمين المستهدفين؟ هل هناك اجتماعات رئيسية أو محافل معنية بصنع القرار يمكن خلالها تقديم استنتاجات التقييم، وبطريقة ذات صلة مباشرة؟ لمزيد من المناقشة حول هذه الخيارات، انظر القسم ١٧: تقديم تقارير عن استنتاجات التقييم وإبلاغها مع التركيز على الاستخدامات.

إشراك المستخدمين المستهدفين الأساسيين

على الأرجح سيستخدم الناس التقييم إذا فهموا وشعروا بأن لهم نصيب في "ملكية" العملية والاستنتاجات، وهذا يتأتى بدوره على الأرجح من المشاركة النشطة طوال مراحل التقييم (Patton, 1997). وهذا يعني ضرورة وجود تفاعلات متكررة بين المستخدمين المستهدفين ومدير التقييم والمقيمين، وهو ما يتطلب استثمارًا في الوقت والموارد.

السؤال الرئيسي

فكر في عملية التقييم. ما الخطوات أو الأنشطة المحددة التي يمكن جعلها تشاركية أكثر أو إتاحة الفرصة للمستخدمين للمشاركة فيها؟

فيما يلي بعض الأفكار لإشراك المستخدمين المستهدفين الأساسيين التي ترد بمزيد من التفصيل في هذا الدليل:

- أشرك المستخدمين المحتملين في تجميع الشروط المرجعية.
- فكر في ضم بعض المستخدمين إلى فريق التقييم. (تطبق الوكالات سياسات مختلفة بهذا الشأن، ويفضل بعضها مشاركة المستخدمين المستهدفين في الفرق المرجعية الخارجية بدلاً من فريق التقييم).
- كوّن فريق مرجعي للتقييم يضم المستخدمين المستهدفين الأساسيين.
- اعقد ورشة عمل يشترك فيها المستخدمون المستهدفون الأساسيون وفريق التقييم معًا في تصميم التقييم (انظر مثال على الممارسة الجيدة، صفحة ٧٢).
- شارك مسودة التقرير مع كل من أجريت معهم مقابلة وامنحهم فرصة التعليق عليها.
- أشرك الأطراف المعنية في تحليل البيانات.
- اعقد ورشة عمل لتقديم استنتاجات التقييم.
- اطلب من المستخدمين المشاركة في صياغة التوصيات.
- اطلب من المستخدمين تصميم إستراتيجية النشر.

من المهم أيضًا مراعاة الأنشطة التي تغطي عملية التقييم بأكملها، على سبيل المثال:

- التأكد من تواصل فريق التقييم بانتظام وشفافية مع المستخدمين المستهدفين طوال عملية التقييم. سيساعد ذلك في تحقيق التوقعات وتجنب المفاجآت غير السارة. وسيسهل إبقاء المستخدمين المستهدفين على اطلاع بمدى تقدم التقييم والتغييرات التي تطرأ على النطاق أو الطرائق، مثلًا، استخدام الاستنتاجات.
- إشراك المستخدمين المستهدفين الأساسيين في القرارات المهمة، على سبيل المثال، المتعلقة بإعادة توجيه التقييم خلال المرحلة الاستهلاكية إذا تبين أن الشروط المرجعية الأصلية مفرطة في الطموح بالنسبة إلى الموارد المتاحة. ويمكن أن يكون ذلك سهلاً إذا كان المستخدمون جزءًا من الفريق المرجعي للتقييم.

يمكن أن تلقى التقييمات ممانعة وتثير شعورًا بالقلق بين هؤلاء الذين يخضع عملهم للتقييم. وقد يتفاقم ذلك في خضم الأزمات الإنسانية البارزة التي جذبت اهتمام وسائل الإعلام الدولية. في مثل هذه الحالات، من الأهم بث الإحساس بـ "الملكية". ويمكن موازنة ذلك مع الحاجة إلى الحفاظ على موضوعية أو استقلالية التقييم إذا ما التزم المُقيّمون بالمعايير والمبادئ التوجيهية المهنية. ولا تعني الموضوعية الانفصال عن احتياجات المستخدمين. ولا بد أن يمتلك المُقيّمون مهارات التعامل مع الآخرين الضرورية لإقامة علاقات بناءة مع المستخدمين الرئيسيين وبناء الثقة. ويلعب التواصل المستمر طوال عملية التقييم دورًا إيجابيًا. وغالبًا ما ينطوي ترسيخ الالتزام تجاه التقييم على تعزيز تقبل التغيير.

مثال على الممارسة الجيدة: إشراك الأطراف المعنية الرئيسية طوال عملية التقييم

تميز تقييم استجابة "مشروع بناء القدرات في حالات الطوارئ" لزلزال يوجياكارتا (Wilson et al., 2007) بتركيز قوي على الاستخدامات. وقد تضمنت العناصر الرئيسية ما يلي:

- نقاش في البداية مع أعضاء اللجنة التوجيهية القطرية لمعرفة مرادهم من التقييم
- الحوار بين قائد الفريق واللجنة التوجيهية قبل وصول قائد الفريق إلى البلاد
- نقاش بين فريق التقييم ولجنة التوجيه حول طرائق التقييم - على سبيل المثال، أنسب تفسير لمعايير لجنة المساعدة الإنمائية.





مثال على الممارسة الجيدة: مساعدة الأطراف المعنية الرئيسية على توضيح أهدافها

دراسة التعلّم المشترك حول بناء المساكن عقب الزلزال الذي ضرب يوجياكارتا عام ٢٠٠٦ هي نموذج لما أسفر عنه التعاون المشترك بين الأطراف المعنية لتحديد أهداف التقييم. وشاركت في الدراسة عدة وكالات، من بينها الصليب الأحمر السويسري، ومنظمة Medair، ومؤسسة Caritas Switzerland، وشبكة Solidar، وHeks، ومنظمة التضامن السويسرية.

قبل إجراء التقييم، حضر المستخدمون المستهدفون، وخصوصًا موظفي الوكالات من المقرات الرئيسية ذات الصلة، والمقيمين، ومنظمة إيبكس والجهة المانحة، منظمة التضامن السويسرية، ورشة عمل تمت إدارتها بمساعدة مستشار خارجي. لتحديد مواضيع التعلّم الرئيسية وإعدادها. وتم استخدام طرائق تشاركية، مثل الفضاء المفتوح (Open Space) لتمكين المشاركين من اختيار مواضيع التعلّم وثيقة الصلة بعملهم الحالي والمستقبلي في برامج إعادة الإعمار الإنسانية، التي حددت بعد ذلك مجالات التحقيق والدراسة. وأسهم المشاركون بأمثلة مشاريع يُقتدى بها في العمل الميداني (Otto, 2014).

دور السكان المتضررين في مرحلة التخطيط

٤-٣

كما سبق وأن ذكرنا، فإن التقييمات ليست غالبًا هي السبيل الوحيد والأنسب لجعل الوكالات في وضع مساءلة أمام السكان المتضررين (انظر القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك). ثمة عدد من السبل الأخرى، رغم قلّتها، تسمح بتحقيق المساءلة. وعلى سبيل المثال، فالتشاور مع المتضررين عن محور تركيز التقييم والأسئلة التي يجب طرحها من شأنه أن يعزز مساءلة الوكالات أمام المتضررين. يستعرض مثال على الممارسة الجيدة في صفحة ٧٣ مثالاً مثيراً للاهتمام، ولكن نادر، عن القيام بذلك للتقييم المشترك للأثر العملية الإنسانية (JHIE).



مثال على الممارسة الجيدة: التشاور مع السكان المتضررين حول احتمال إجراء التقييم المشترك لأثر العمل الإنساني

لتقدير ما إذا كان هناك دعم للتقييم المشترك لأثر العملية الإنسانية أم لا، ولاستكشاف المقاربات المحتملة، استمرت المشاورات في الفترة التي امتدت بين فبراير/شباط ونوفمبر/تشرين الثاني ٢٠١٠. واستهدفت التشاور مع السكان المتضررين في ١٥ مجتمعًا محليًا في بنغلاديش، وهايتي، والسودان، بالإضافة إلى الجهات الفاعلة الإنسانية والممثلين الحكوميين في كل بلد. "ربما تكون هذه المحاولة الأكثر منهجية للتشاور مع السكان المتضررين خلال مرحلة تصميم عملية التقييم الرئيسية" (Beck, 2011: iv). وقد عبّر بعض السكان المتضررين عن رغبتهم في المشاركة الفعالة في عملية التقييم وتلقي تعقيب على نتائج التقييم المشترك لأثر العملية الإنسانية حتى يتسنى لهم أداء دور في التحقق من صحة الاستنتاجات. وأعرب البعض عن شكوكهم فيما إذا كان مثل هذا التقييم سيحدث أي فرق: "مثلما أشار أعضاء أحد المجتمعات المحلية في جنوب السودان، فقد كان يشغلهم حقيقة أنهم شاركوا في العديد من التقييمات، ولكنهم لم يشهدوا أي تغيير في الأخطاء التي اكتشفوها" (المرجع نفسه: iv).

المصدر: Beck (2011)

إذا كانت هناك مشاورات فعالة وحوار بناء بين الوكالات والسكان المتضررين طوال مرحلة التنفيذ، فقد يكون عند هؤلاء الذين يخططون للتقييم ويصممونه فكرة واضحة عن أنواع المشكلات التي يلزم استكشافها. على سبيل المثال، إذا أثار السكان المتضررون شواغل متعلقة بالحماية، فقد يكون من الملائم تضمين سؤال في التقييم عن كيفية معالجة الوكالة أو البرنامج مسألة الحماية بفعالية. لمزيد من المعلومات عن إشراك السكان المتضررين في تقييمك، راجع [القسم ١٤](#).

العوامل المؤثرة على استخدام التقييمات

٥-٣

"التغيير ليس عملية عقلانية، ولكنه ينتج عن مجموعة معقدة من التفاعلات على مستوى المنظمة. وبناءً عليه، يتطلب تسخير القوة الكاملة لتقييم العمل الإنساني لإحداث تغيير الانتباه إلى مجموعة كاملة من المسائل المتداخلة" (Hallam and Bonino, 2013: 18-19). ويقدم هذا القسم الفرعي إطار عمل لمساعدتك على التفكير في العوامل التي تؤثر على استخدامات التقييم. وقد تم اقتباس الأول من إطار عمل "برنامج البحوث والسياسات الإنمائية (RAPID) للسياق والدليل والروابط" التابع لمعهد التنمية لما وراء البحار (ODI) لتقدير روابط الأبحاث والسياسات (Crewe and Young, 2002) ويمكن استخدامه للتفكير في السياق الأشمل وكيفية تعزيز استخدام تقييمك في هذا السياق. والثاني هو إطار عمل "مجالات قدرة التقييم" التابع لشبكة ALNAP (Hallam and Bonino, 2013)، الذي يركز على استخدامات التقييمات على مستوى المنظمة.

إطار عمل السياق والدليل والروابط

جودة التقييم - تمثل جودة عملية التقييم بأكملها، وليس المنتج النهائي فحسب، عاملاً مهماً في تحديد جدوى التقييم واحتمال استخدامه. وهذا هو العامل الذي يكون لفريق التقييم أعظم سيطرة عليه، وله تأثير كبير على المصادقية. كما خلص سانديسون (Sandison) إلى ما يلي: "صورة الاستخدامات التي تنتج عن [دراسات عن الموضوع] معقدة وغالبًا ما تكون غير متوقعة. وأحد الأمور المؤكدة القليلة هو أن كيفية إجراء التقييم وسببه يؤثران كثيرًا على احتمالية استخدامه" (Sandison, 2006: 91).

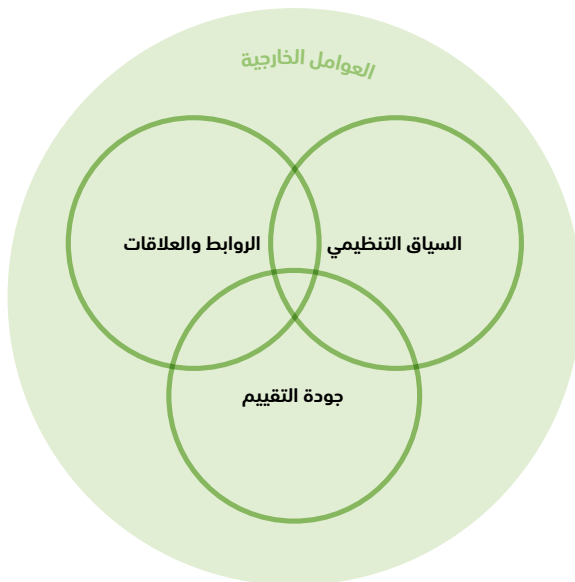
السياق التنظيمي - يوجز مسائل أوسع نطاقًا، مثل الثقافة التنظيمية لإدارة عملية التعلّم والمعرفة، والهيكل التنظيمي الذي يُحدد مدى قرب وحدات التقييم من صانعي القرار. ومن الأرجح أن تُستخدم التقييمات في منظمة تسعى طئيًا للحصول على معلومات عن الأداء بهدف تحسين إدارة البرنامج وتنفيذه. ويمكن أن يتأثر ذلك بشكل كبير بما إذا كان القادة الرئيسيون يدعمون التعلّم أو يقللون من قيمة عملية صنع القرار القائم على الدليل وبميلون إلى اتخاذ موقف دفاعي في مواجهة التقييم.

العلاقات والروابط - تشمل العلاقة بين المُقيّمين ومستخدمي التقييم. يمكن أن يكون العامل الشخصي، كوجود مؤيد (مؤيدين) للتقييم بين الأطراف المعنية الرئيسية، حاسمًا في تحديد ما إذا كان التقييم سيُستخدم أم لا. لذا، فإنه من المهم للغاية أن ينشئ المُقيّمون علاقة معهم ويحافظوا عليها. وتجدر الإشارة إلى الدور الكبير الذي يلعبه حماس واهتمام المؤيدين، إذ أنهما قد يطغيان حتى على قدرة منصبهم الرسمي وسلطتهم في التأثير على اتخاذ قرار بشأن استخدام التقييم أم لا.

العوامل الخارجية - يمكن أن تشمل، على سبيل المثال في حالة استجابة إنسانية كانت محط الأنظار، طرح عامة الناس أو وسائل الإعلام أسئلة حول كيفية إنفاق المبالغ المالية الضخمة التي تم جمعها. وكان هذا هو الحال مع الاستجابة للتسونامي الذي اجتاح المحيط الهندي في عام ٢٠٠٦. وقد تشير العوامل الخارجية أيضًا إلى سياق السياسة الإنسانية الأعم وما إذا كان هناك انفتاح للتغيير. ويعتقد بعض المراقبين أن النظام الإنساني هو "الأكثر استجابة للتغيير تحت الضغط عندما تكون عوامل الدفع قوية" (Buchanan-Smith, 2005: 98). مثلما كان الحال عند إجراء تقييم رواندا متعدد الوكالات (انظر مثال على الممارسة الجيدة في صفحة ٧٥). على الجانب الآخر، خلص مجمل تحالف تقييم تسونامي (TEC) إلى أن غياب الضغط الخارجي للتغيير كان سببًا رئيسيًا في حدوث تحسن طفيف في الأداء خلال السنوات العشر التي سبقت الاستجابة للتسونامي (Telford and Cosgrave, 2006).

وتمثل هذه العوامل على شكل نموذج مكون من ثلاث دوائر في الشكل ٢-٣، مع تمثيل الظروف الخارجية بالمنطقة المظللة باللون الأخضر الفاتح حول الدوائر. عند التخطيط لتقييمك، خذ الوقت الكافي لتأمل كيف يمكن لكل واحدة من هذه الدوائر تيسير أو عرقلة استخدام استنتاجات التقييم، وما يمكنك فعله لإزالة أي عوائق وتعزيز الاستخدام.

الشكل ٢-٣ العوامل المؤثرة على استخدام تقييم العمل الإنساني



ملاحظة: لمزيد من المعلومات عن إطار العمل هذا، راجع (6: 2004) Start and Hovland.

مثال على الممارسة الجيدة: التقييم المشترك للمساعدة الطارئة المقدمة إلى رواندا

بعد التقييم المشترك للمساعدة الطارئة المقدمة إلى رواندا في عام ١٩٩٦ (Borton et al., 1996) واحدًا من أكثر تقييمات العمل الإنساني تأثيرًا التي تم إجراؤها على الإطلاق (Buchanan-Smith, 2003). وتمت دراسة كيفية وسبب حدوث ذلك بعد بضع سنوات، وتبين أنه يمكن تفسير نجاحه عن طريق الاستعانة بنموذج الدوائر الثلاث (الشكل ٢-٣):

- تميّز هذا التقييم بوجوده العالية، بسبب دقة وشمولية العمل، وكفاءة الفريق، وطريقة تقديمه للتوصيات. وهذا من شأنه أن يُعزز مصداقيته لدى المستخدمين المحتملين.



- من حيث الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي، فقد كان النظام الإنساني الدولي في ذلك الوقت منفتحاً على التغيير، ولا سيما بسبب حالة عدم الارتياح السائدة إزاء الأداء شديد التباين بين الوكالات الإنسانية.
- دافع عدد من الأفراد الذين يتمتعون بمكانة عالية عن استخدام التقييم ونجحوا بمهارة واقتدار في إنشاء أو استغلال التحالفات أو الشبكات لصالحه.
- من حيث العلاقات، كانت تربط المُقيِّمين علاقات قوية مع صانعي السياسات الرئيسيين في القطاع.
- كانت العوامل الخارجية مهمة أيضاً. بعد صدمة أزمة رواندا والتغطية الإعلامية المكثفة، أصبح صانعو السياسات أكثر انفتاحاً على التغيير.

مثال على الممارسة الجيدة: تقييم وزارة الخارجية الاتحادية والوزارة الاتحادية للتعاون الاقتصادي والتنمية عام ٢٠٠٩ للمساعدة الإنسانية المقدمة من ألمانيا

في عام ٢٠٠٩، أجرت وزارة الخارجية الاتحادية والوزارة الاتحادية للتعاون الاقتصادي والتنمية تقييماً مستقلاً للمساعدة الإنسانية المقدمة من ألمانيا بهدف اكتساب رؤى يمكن استخدامها في أغراض الإدارة. وجذبت العملية الكثير من الاهتمام؛ لأنها كانت المرة الأولى التي تتعاون فيها وزارتان معاً لإجراء تقييم، ولأنها كانت المرة الأولى التي تخضع فيها مساعدة إنسانية رسمية من ألمانيا لتقييم خارجي.

انتهى التقييم في عام ٢٠١١، وترتبت عنه تأثيرات مهمة على شكل المساعدة الإنسانية الألمانية. وقد تم التوصل إلى تلك النتيجة بفضل تضافر عدد من العوامل. أولاً، تزامن التقييم مع إصلاح جوهري للنظام الإنساني في الحكومة. ثانياً، التزم القادة المعينون حديثاً بنتائج التقييم واستخدموا استنتاجاته في هذه العملية. ثالثاً، وُجّهت الاستنتاجات عملية صياغة أول إستراتيجية إنسانية لدى وزارة الخارجية، والتي أطلقت مبادرة جودة غير مسبوقه؛ ما أسفر عن العديد من الأنشطة ذات الصلة بالمشكلات التي تمت معالجتها في التقييم.

وتظل توصية التقييم بإيلاء الأولوية للشركاء، والبلدان، والقطاعات الأقوى مهمة في تحديد شكل المساعدة الإنسانية الرسمية. على سبيل المثال، تستثمر وزارة الخارجية في سُبلٍ لتحديد مجالات العمل ذات الأولوية من حيث القطاعات والبلدان بشكل أفضل.

المصدر: Weingärtner et al. (2011)

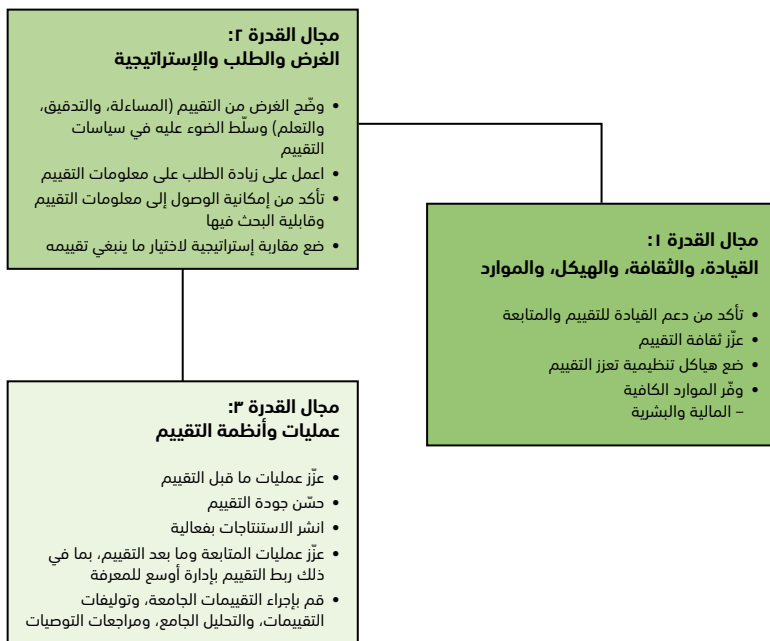


إطار عمل مجالات قدرة التقييم التابع لشبكة ALNAP

قدّم كل من هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013) إطار عمل تحليلي بسيطاً لتسهيل تحليل ومناقشة العوامل التي تؤثر فيما إذا كانت التقييمات تفضي إلى تحقيق أثرٍ داخل المنظمة أم لا. كما يوضح المؤلفان:

يجب مكافأة التفكير التقييمي، وينبغي أن يتغلغل في جميع جوانب المنظمة. ومع ذلك، يجب أن يكون الناس على استعداد للتغيير، وأن يكافأوا على ذلك، حتى يتم إدخال تحسينات على برامجهم. ويجب أن تتوفر لديهم الأدوات والوقت لتحليل ما يفعلونه، ولاستكشاف الاستنتاجات بطريقة تشجع على التغيير. وتحتاج المنظمة ككل إلى قبول أن هذا سينطوي على تحدٍ لأساليب العمل الحالية ويستدعي مناقشة نقدية. تتسم القيادة والثقافة بأهمية كبرى، وكذلك الأنظمة الرسمية وغير الرسمية وهياكل منح المكافآت (Hallam and Bonino, 2013: 18-19).

الشكل ٣-٣ إطار عمل مجالات قدرة التقييم التابع لشبكة ALNAP



٤ / أنواع التقييم

بمجرد أن تنتهي من تحديد المستخدمين المستهدفين الأساسيين، وما يريدونه وما يحتاجون إلى معرفته، وغرض التقييم العام، من حيث المساءلة و/أو التعلّم، يجب أن تحدد نوع التقييم (IFRC، 2010: 15-16).

١-٤ ما نوع التقييم الذي ستجربه؟

عند تحديد نوع التقييم الذي ستجربه، اطرح الأسئلة التالية:

١. ما نطاق التقييم؟

هل يركز على مستوى المشروع، أو البرنامج، أو القطاع، أو المستوى المواضيعي، أو العالمي؟

٢. ما مستوى النتائج التي ترغب فيها؟

هل تريد تقييم الصيرورة أو الحاصل، أو الأثر؟ ما مستوى تفاصيل النتائج الذي تتطلع إلى دراسته، مع العلم أن هذا المستوى يزداد دقة كلما تدرجنا على مستوى سلسلة النتائج؟ انظر القسم ٥: وضع إطار لتقييمك للمزيد من المعلومات بهذا الشأن.

٣. ما توقيت التقييم بالنسبة إلى التنفيذ؟

هل يهدف التقييم إلى التأثير على البرمجة في مرحلة مبكرة، على سبيل المثال التقييم الآني (RTE)؟ أم أنه تقييم نصفي؟ أم يتم إجراؤه بعد انتهاء البرنامج (لاحق)؟ وسيتأثر التوقيت بشدة بالغرض العام من التقييم: سواءً أكان موجّهًا نحو التعلّم أم المساءلة.

٤. كم عدد الجهات الفاعلة المشاركة في التقييم؟

هل هذا تقييم أحادي الوكالة، أو تقييم مشترك يضم جهة فاعلة واحدة أو أكثر، أو تقييم على مستوى النظام يتناول النظام الإنساني بأكمله؟

٥. من المشارك في إجراء التقييم؟

تُجري معظم تقييمات العمل الإنساني فرق لم تشارك في التنفيذ، أو فرق مختلطة من المُقيّمين الخارجيين والداخليين. في بعض الأحيان، يُجري هؤلاء الذين شاركوا في تنفيذ البرنامج تقييمًا ذاتيًا. ويمكن أيضًا تنفيذ التقييمات بطريقة تشاركية، مع إشراك السكان المتضررين من البداية إلى النهاية، ولكن يندر ذلك للغاية في تقييم العمل الإنساني.

٦. هل هناك أي جوانب مميزة أخرى في التقييم؟

على سبيل المثال، هل يركز التقييم على السياسة أم أنه تقييم جامع؟

هذه الفئات ليست منفصلة عن بعضها البعض، وعادةً ما تنتمي تقييمات العمل الإنساني إلى عدة فئات في نفس الوقت. على سبيل المثال، يمكن أن يكون تقييم البرنامج (النطاق) تقييمًا للأثر (مستوى النتائج)، يتم إجراؤه لاحقًا (التوقيت) كتقييم مشترك (يضم عددًا من الجهات الفاعلة) وينفذ بشكل مستقل (من حيث الأطراف المعنية التي تقوم به). ويساعد نوع التقييم، أو مجموعة الأنواع، أيضًا في تحديد تصميم التقييم، ونوع أسئلة التقييم المناسبة.

يجب أن تنعكس الإجابات عن الأسئلة أعلاه بوضوح في الشروط المرجعية للتقييم.

تحديد أنواع التقييمات المختلفة

٢-٤

التقييمات ذات النطاقات المختلفة



تعريف: تقييم المشروع Project evaluation

تقييم تدخل إنساني واحد بأهداف دقيقة وموارد معينة وجدول تنفيذ محدد، والذي غالبًا ما يكون ضمن إطار عمل برنامج أوسع نطاقًا.

أحد الأمثلة على هذا النوع من التقييم هو تقييم مشاريع الإيواء لمنظمة Tearfund وبرنامج Tear Netherland بعد زلزال عام ٢٠٠٩ في مدينة بادنج، سومطرة (Goyder, 2010). في بعض الأحيان، يمكن أن تقيّم نفس الوكالة مجموعة صغيرة من المشاريع ذات الصلة، مثلما يحدث في المشاريع الممولة من المديرية العامة للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية (ECHO) في باكستان، والتي ينفذها المجلس النرويجي للاجئين (Murtaza et al., 2013).



تعريف: تقييم البرنامج Programme evaluation

تقييم مجموعة من التدخلات ذات هدف إنساني موحّد.

مثال على هذا النوع هو تقييم مساعدة الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية إلى الأشخاص النازحين داخليًا في أنجولا (Cosgrave, 2004). تنشأ البرامج أحيانًا عن مجموعة من التدخلات ذات الأهداف المشتركة، كما في هذا المثال، عوضًا عن تصميمها من البداية كبرنامج متماسك، مثلما حدث مع برنامج التعليم في فلسطين التابع للمجلس النرويجي للاجئين (Shah, 2014).

تعريف: التقييم المجمع Cluster evaluation
تقييم العديد من المشاريع ضمن برنامج أكبر، أو تقييم ذي صلة بنظام الأمم المتحدة لتنسيق المجموعات.

تشمل الأمثلة على التقييم المجمع تقييم هيئة المعونة الأسترالية (AusAid) لمجموعة من المنظمات غير الحكومية بعد زلزال باكستان (Crawford et al., 2006) ولمنظمة غير حكومية تعمل في المحيط الهادئ (Crawford and Eagles, 2008).

على نحو متزايد، يشير مصطلح التقييم المجمع إلى تقييم نظام الأمم المتحدة لتنسيق المجموعات، مثل التقييم الأولي الذي أجراه ستودارد وآخرون (Stoddard et al., 2007). وتقييم مجموعة اللوجستيات العالمية، وتقييم مجموعة الأمن الغذائي العالمي (Steets et al., 2013)، ومجموعة التغذية التي عملت على الاستجابة للفيضانات التي اجتاحت باكستان سنة ٢٠١٠ (Nutrition Cluster, 2011).

تعريف: تقييم الشريك Partner evaluation
تقييم مجموعة من التدخلات المنفذة بواسطة شريك واحد.

يعد تقييم الوكالة النرويجية للتعاون الإنمائي لعمل المجلس النرويجي للاجئين مثالاً على هذا النوع (Ternström et al., 2013). على غرار تقييمات المديرية العامة للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية لشركائها، مثل وكالة الإغاثة والأعمال التابعة للأمم المتحدة (Grünewald and de Geoffroy, 2009).

تعريف: التقييم القطاعي Sector evaluation
تقييم مجموعة من التدخلات في أحد القطاعات، والتي تسهم جميعاً في تحقيق هدف إنساني محدد.
ويمكن أن يغطي التقييم جزءاً من بلد، أو بلدًا واحدًا، أو العديد من البلدان (UNICEF, 2013).

أحد الأمثلة على التقييم القطاعي هو تقييم قطاع المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية في جمهورية الكونغو الديمقراطية (van der Wijk et al., 2010). بالنسبة إلى بعض الوكالات، حلّ الآن النوع الثاني من التقييم المجمع الموصوف أعلاه محل التقييمات القطاعية، مثل تقييم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر لمجموعة مساكن الإيواء والمواد غير الغذائية في استجابة ٢٠١٠-٢٠١١ للإعصار الاستوائي جيري الذي ضرب ميانمار (Hedlund, 2011).





تعريف: التقييم المواضيعي Thematic evaluation
تقييم مجموعة مختارة من التدخلات التي تعالج جميعاً أولوية إنسانية محددة
مشتركة بين بلدان، ومناطق، وربما وكالات وقطاعات.

مثال على التقييم المواضيعي هو تقييم دور المساعدات الغذائية للاجئين في حالات النزوح طويل الأمد (Cantelli et al., 2012) أو تقييم تقدير الاحتياجات بعد التسونامي الذي اجتاح المحيط الهندي في ديسمبر/كانون الأول ٢٠٠٤ (de Ville de Goyet and Morinière, 2006). وكان هذا التقييم واحداً من بين خمس دراسات مواضيعية أجراها تحالف تقييم تسونامي. ويعد تقييم المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR) المتعلق بتعليم اللاجئين مثلاً على التقييم المواضيعي أحادي القطاع (Dryden-Peterson, 2011).



تعريف: تقييم حافظة المشاريع الإنسانية Humanitarian portfolio evaluation
تقييم حافظة المشاريع الإنسانية الكاملة للوكالة.

تُجرى مثل هذه التقييمات الوكالات المانحة لمراجعة حافظة مشاريعها الإنسانية كاملةً. وتشمل الأمثلة تقييم العمل الإنساني الفنلندي (Telford, 2005)، والعمل الإنساني السويسري (de Ville de Goyet et al., 2011)، والإستراتيجية الإنسانية الدنماركية (Mowjee et al., 2015).

التقييمات على مستويات مختلفة للناتج



تعريف: تقييم الأثر Impact evaluation
تقييم يركز على التأثيرات الأوسع نطاقاً للبرنامج الإنساني، بما في ذلك الأثر المقصود وغير المقصود، والأثر الإيجابي والسلبي، والأثر الكبير (على مستوى القطاعات) ومتناهي الصغر (على مستوى الأسرة والفرد).

أحد الأمثلة الجيدة على تقييم الأثر هو تقييم المساعدة المقدمة من مكتب السكان واللاجئين والهجرة التابع لوزارة الخارجية الأمريكية إلى اللاجئين البورونديين (Telyukov et al., 2009). ومثال رائع آخر هو تقدير أثر إعادة الإعمار بقيادة المجتمعات المحلية في مقاطعة لوفو في ليبيريا (Fearon et al., 2008). ويرد مزيد من المناقشة لتقييمات الأثر في [القسم ١٨](#).

تعريف: تقييم الصيرورة Process evaluation
تقييم يركز على العمليات التي تتحول بموجبها المدخلات إلى مخرجات، ويمكنه أيضاً بحث ودراسة التدخل ككل.

لا تسعى تقييمات الصيرورة إلى تقدير الحاصل أو الأثر، وإنما تهدف إلى تقييم العمليات الكامنة وراء العمل الإنساني. على سبيل المثال، قيّمت المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين علاقتها بالصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ واستخدمها له، لتقدير كيفية تأثير ذلك على تمويل برامج المفوضية وإسهامه في اتجاهات التمويل على مدى خمس سنوات (Featherstone, 2014).

تعريف: التقييم المعياري Normative evaluation
تقييم يقارن بين ما تم تنفيذه وما كان مخططاً له أو معايير محددة.

التقييمات المعيارية نادرة نسبياً في تقييم العمل الإنساني. ويتم التقييم استناداً إلى مجموعة من القواعد المعيارية، ولا ينبغي الخلط بينها وبين تقييمات العمل المعياري، التي تقيّم العمل لوضع القواعد والمعايير (UNEG, 2013). وكان أحد الأمثلة على التقييم المعياري تقييم لجنة الطوارئ في حالات الكوارث (DEC) للاستجابة لأزمة جنوب إفريقيا في الفترة بين ٢٠٠٢ و ٢٠٠٣ (Cosgrave et al., 2004) استناداً إلى مدونة قواعد السلوك للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية للإغاثة في حالات الكوارث (SCHR and IFRC, 1994).

التقييمات ذات التوقيتات المختلفة

تعريف: التقييم الآني Real-time evaluation (RTE)
تقييم عملية إنسانية جارية فور وقوعها.

تشمل الأمثلة تقييم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للاستجابة للإعصار الاستوائي هايان في الفلبين (Greenhaigh et al., 2014) وتقييم المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لاستجابتها للأزمة السورية (Crisp et al., 2013).



تعريف: التقييم النصفّي Mid-term evaluation
تقييم يتم إجراؤه بحلول منتصف التدخل.

تشمل الأمثلة المراجعة النصفية لمشروع تقدير الاحتياجات السورية (Featherstone, 2013) والتقييم النصفّي للمديرية العامة للمفوضية الأوروبية للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية بشأن القرار الإقليمي لمكافحة الجفاف في القرن الإفريقي الكبير (Wilding et al., 2009).



تعريف: التقييم اللاحق Ex-post evaluation
تقييم يتم إجراؤه بعد انتهاء التدخل.

أحد الأمثلة هو تقييم منظمة CARE لاستجابتها للإغاثة المتعلقة بكارثة تسونامي في مقاطعتين في سريلانكا (Bhattacharjee et al., 2007).



تعريف: التقييم المستمر Ongoing evaluation
مجموعة من التقييمات المصممة لتُجرى طوال مدة التدخل.

مثالان على التقييم المستمر هما تقييما اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات للاستجابة لزلزال هايتي بعد ثلاثة أشهر و ٢٠ شهرًا من وقوع الزلزال (Grünwald et al., 2010; Hidalgo and Théodate, 2012)، وتقييم المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين الذي استمر لمدة ست سنوات بعد انتهاء التدخل (Skan, 2012).



تعريف: التقييم السابق Ex-ante evaluation
تقييم يتم إجراؤه قبل بدء التدخل.

تستند مثل هذه التقييمات النادرة في قطاع العمل الإنساني إلى الدروس المستفادة من عمليات مماثلة. أحد الأمثلة على ذلك هي المراجعة المتعلقة بإنشاء هيئة مساعدات إنسانية طوعية أوروبية (Bruaene et al., 2010).

التقييمات التي تشمل عددًا مختلفًا من الجهات الفاعلة

تعريف: التقييم أحادي الوكالة Single-agency evaluation
تقييم تجربته الوكالة التي نفذت التدخل.

تشمل الأمثلة على هذا النوع الشائع من تقييمات العمل الإنساني تقييم منظمة CARE لاستجابتها للزلازل في باكستان (Kirkby et al., 2006) وتقييم منظمة أوكسفام- فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB) للتحويلات النقدية في السودان (Bush and Ati, 2007).

تعريف: التقييم المشترك Joint evaluation
تقييم تجربته وكالتان أو أكثر، لتقييم عمل وكالتين أو أكثر.

قد تتضمن التقييمات المشتركة جهة مانحة ووكالة متلقية، أو العديد من الوكالات ذات المهام المماثلة، أو جهات فاعلة مختلفة تعمل في نفس القطاع. ومن بين الأمثلة على التقييمات المشتركة، نذكر تلك التقييمات التي أجرتها المنظمات غير الحكومية المشاركة في مشروع بناء القدرات في حالات الطوارئ بعد زلزال يوجياكارتا (Wilson et al., 2007) وتقييم منظمتي CARE (كير) Save the Children (أنقذوا الأطفال) لاستجابتهم للوضع في هايتي (O'Hagen et al., 2011). وتتضمن التقييمات المشتركة للجهات المانحة تقييم المتابعة المشترك المعني بالربط بين الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية (Brusset et al., 2013). ومن بين التقييمات المشتركة التي أجرتها الأمم المتحدة، التقييم المشترك لبرنامج الأغذية العالمي/المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين للمساهمة في تقديم المعونة الغذائية إلى اللاجئين في حالات النزوح طويل الأمد (Cantelli et al., 2012).

تعريف: التقييم على نطاق المنظومة System-wide evaluation
تقييم استجابة المنظومة الإنسانية الدولية للأزمة الإنسانية، والمناخ لجميع الجهات الفاعلة في المنظومة.

من الأمثلة على ذلك تقييم "تحالف تقييم تسونامي" للاستجابة الدولية لتسونامي المحيط الهندي في ٢٠٠٤ (Telford et al., 2006)، والتقييم متعدد الوكالات للاستجابة لأزمة رواندا (Borton et al., 1996).



التقييمات التي تجربها أطراف معيّنة مختلفة

تعريف: التقييم الخارجي أو التقييم المستقل External or independent evaluations

تقييم يضطلع بإجرائه مقيّمون من خارج فريق التنفيذ.



عادةً ما يكون التقييم الخارجي أو التقييم المستقل شرطًا لإجراء التقييمات الموجهة نحو المساءلة، لأنّه يعرض وجهة نظر موضوعية.

تعريف: التقييم الذاتي Self-evaluation

التقييم الذاتي، المرادف لمصطلح "التقييم الداخلي"، هو تقييم يجريه هؤلاء المعنيون بتصميم التدخل وتقديمه.



تركز معظم التقييمات الذاتية على الدروس المستفادة لا المساءلة، وغالبًا ما تنتج وثائق داخلية. وأحد الأمثلة المنشورة هو تقييم استجابة منظمة Medair لتسونامي المحيط الهندي الذي اجتاح سريلانكا عام ٢٠٠٤، الذي أجراه أحد أعضاء الفريق الأولي في سريلانكا، والذي عاد لاحقًا لإجراء التقييم (Lee, 2005).

تعريف: التقييم التشاركي Participatory evaluation

تقييم تتعاون من خلاله الأطراف المعيّنة، بما في ذلك السكان المتضررون، معًا على تصميم التقييم وتنفيذه وتفسيره (انظر أيضًا التصميم التشاركي في القسم ١١).



من النادر جدًّا إجراء التقييمات التشاركية في قطاع العمل الإنساني. ويسلط كينج (King, 2005) الضوء على مفهوم خاطئ شائع مفاده أن مجرد إشراك موظفي البرنامج، أو المستفيدين منه، أو المشاركين فيه بأي طريقة، على الأغلب لجمع البيانات منهم، يجعل التقييم تقييمًا تشاركيًا. وبشير إلى أن مجرد التواصل بين المقيّم والمستفيدين من البرنامج أو المشاركين فيه ليس كافيًا. ما يجعل التقييم "تشاركيًا" هو الدور الذي تضطلع به الأطراف المعيّنة، بما في ذلك المشاركون في البرنامج، ودرجة مشاركتهم طوال عملية التقييم (Alexander and Bonino, 2014).

أنواع تقييم أخرى

تعريف: تقييم التكنولوجيا Technology evaluation تقييم تقنية أو تكنولوجيا محددة.

هذه التقييمات ليست شائعة، غير أننا يمكن أن نذكر مثالين على ذلك يتمثلان في مراجعة استخدام كُتيب وحدة الصرف الصحي الجماعي للصليب الأحمر البريطاني بعد زلزال هايتي في ٢٠١٠ (Fortune and Rasal, 2010)، وتقييم عُدَّة الإيواء المستخدمة بعد الفيضانات التي اجتاحت نيجيريا سنة ٢٠١٢ (Bravo et al., 2014). وقد تتناول مثل هذه التقييمات أيضًا مقاربات مبتكرة، مثل استخدام المقاربة المجتمعية لإدارة أزمة سوء التغذية الحاد في نيبال (Guerrero, 2010).

تعريف: التقييم المؤسسي Institutional evaluation تقييم تفاعلات القوى الداخلية للمنظمات المنفذة، وأدوات السياسات الخاصة بها، وآليات تقديم الخدمات، وممارسات الإدارة، والعلاقات فيما بينها.

تشمل الأمثلة التقييميين اللذين تم إجراؤهما لبرنامج اليونيسف لبناء القدرات الإنسانية، الممولين من وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة (Bhattacharjee et al., 2010; Brown et al., 2005)، والمراجعة المستقلة لاستجابة اليونيسف للزلازل الذي هز هايتي في يناير/كانون الثاني ٢٠١٠ (Bhattacharjee et al., 2011).

تعريف: تقييم السياسات Policy evaluation تقييم يدرس التفاهات، والمعتقدات، والافتراضات التي تجعل المشاريع الفردية ممكنة ومرغوبة. ويمكنه تقييم كل من نجاعة السياسة ذاتها وكيف تم تنفيذ تلك السياسة.

غالبًا ما تكون تقييمات السياسات واسعة النطاق، وتميل إلى أن تكون مراجعات لا تقييمات. وأحد الأمثلة على ذلك مراجعة المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لسياستها الخاصة باللاجئين في المناطق الحضرية في نيودلهي (Morand and Crisp, 2013). في بعض الأحيان، تغطي مراجعات السياسات تلك القطاع الإنساني بأكمله، مثل مراجعة الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية (Adinolfi et al., 2005)، ومراجعة وزارة التنمية الدولية للاستجابة للطوارئ الإنسانية (Ashdown, 2011).



تعريف: التقييم الجامع للـ Meta-evaluation

تقييم مصمم لتجميع الاستنتاجات من عدة تقييمات، أو تقييم مستوى جودة تقييم واحد أو أكثر.

أحد الأمثلة على ذلك هو التقييم الجامع للتقييمات المشتركة لشبكة ALNAP (Beck and Buchanan, 2008). ويقدم سكرين (Scriven, 2011) قائمة مراجعة للتقييمات الجامعة من النوع الثاني، ويعدّ التقييم الجامع لجودة تقييمات المساعدة الأجنبية الأمريكية (Kumar and Eriksson, 2012) مثالاً على ذلك، وكذلك تقارير النظام العالمي للإشراف على تقارير التقييم التابع لليونسيف (Universalia, 2013). وقد نشرت منظمة اليونسيف المعايير التي تُقاس التقييمات على أساسها (UNICEF Evaluation Office, 2013). لمزيد من المناقشة حول التقييم الجامع، انظر [القسم 1٧-٦](#).

التقييمات الآنية (RTEs)

٣-٤

معلومات متعمقة: التقييمات الآنية (RTEs)



الهدف الأساسي: تقديم تعقيب بطريقة تشاركية، خلال العمل الميداني، لهؤلاء الذين ينفذون الاستجابة الإنسانية وبيرونها (Cosgrave et al., 2009b).

الاستخدام: شهدت السنوات الأخيرة نموًا هائلًا في عدد التقييمات الآنية في القطاع الإنساني؛ حيث تحاول الوكالات تعزيز مساهمة التقييمات في عملية التعلّم، وخاصة التعلّم الفوري خلال التنفيذ.

مزايا التقييمات الآنية:

١. **حُسن التوقيت** – تُنفذ التقييمات الآنية عند اتخاذ قرارات مهمة متعلقة بالعمليات والسياسات. ويمكنها تسليط الضوء على مسائل مهمة تم إغفالها في ذروة تلبية الاحتياجات العاجلة. على سبيل المثال، تم إجراء التقييم الآني لخدمات الإغاثة الكاثوليكية المقدمة لباكستان عام ٢٠١٠ بعد مرور تسعة أسابيع فقط على بدء استجابة الوكالة وتضمّن جلسة تفكّر لمدة يوم واحد فقط مع الموظفين والشركاء في المواقع المختلفة، والتي وُضعت خلالها خطط عمل فورية (Hagens and Ishida, 2010).



٢. تيسير التفاعل بين الموظفين ومع المُقيِّمين

تنطوي التقييمات الآتية على حوار مستدام مع الموظفين، في كل من الميدان والمقر الرئيسي، ويمكنها إقامة قناة للتواصل بين كلتي المجموعتين من الموظفين تتجاوز العقبات البيروقراطية. على سبيل المثال، تضمّن التقييم الآتي الذي أُنجِز سنة ٢٠١٠ لدراسة استجابة اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات للفيضان التي اجتاحت باكستان زيارة ثانية تمت خلالها مناقشة الاستنتاجات، والخلاصات، والتوصيات مع الأطراف المعنية بطريقة تشاركية (Polastro et al., 2011b).

٣. **المنظور** - يمكن لفريق التقييم الآتي التعامل مع حالة طارئة من زوايا مختلفة، والتحدث مع الموظفين من جميع المستويات، في مختلف البلدان، ومع السكان المتضررين، ومع الوكالات الشريكة والمسؤولين الحكوميين. ويمكن أن يوفر ذلك نظرة على العملية أقل تأثرًا بالطريقة المعتادة في حل المشكلات اليومية.

كفاءة المُقيِّمين: يجب أن يتمتع أعضاء الفريق بخبرة عملية كافية لفهم المخرجات، والحصائل، والآثار الأرحح للإجراءات الحالية.

- استكمال تقرير التقييم الآتي قبل مغادرة الميدان، على خلاف التقييمات القياسية. *تخصيص وقت للكتابة في جدول العمل الميداني.*
- الأطراف المعنية الأساسية في التقييمات الآتية هي الفريق الميداني والأشخاص المكلفين بإدارة العمليات التشغيلية في المقر الرئيسي، ويعمل معظمهم تحت ضغط كبير مع وقت قليل لقراءة تقرير التقييم التقليدي. *تضمن وقت لعقد الاجتماعات الراهية إلى استخلاص المعلومات الميدانية في خطة التقييم، مثل اجتماع ميداني واحد في منتصف المدة للتطرق إلى القضايا المستجدة مع الفريق الميداني، واجتماع ميداني آخر لاستخلاص المعلومات عند نهاية المدة.*



معلومات متعمقة: مزايا التقييمات المشتركة^١

الهدف الأساسي: التقييم عبر الوكالات لفهم أثرها الجماعي، وتعزيز التعلّم عبر الوكالات، وتقييم جوانب العلاقة بين الوكالات، أو أي من ذلك. عادةً ما يكون الغرض المعلن لتقييمات العمل الإنساني المشتركة هو المساءلة والتعلم، ولكن على صعيد الممارسة العملية، وجدت الوكالات المشاركة، على سبيل المثال في تحالف تقييم تسونامي، أنها غالبًا أكثر فائدة عندما تكون للتعلم.

الاستخدام: صارت التقييمات المشتركة أكثر شيوعًا في قطاع المساعدات الإنسانية، ما يعكس اتجاهًا أوسع نطاقًا نحو "التشارك" في تقديم المساعدات. ويمكن إجراء التقييمات المشتركة في ظل قنوات التمويل متعددة الجهات المانحة، على سبيل المثال تقييم دعم بناء السلام في جنوب السودان (Bennett et al., 2010)، وفي ظل تحالفات المنظمات غير الحكومية، على سبيل المثال التقييم الذي تنخرط فيه منظمات غير حكومية متعددة للاستجابة لزلزال يوجياكارتا (Wilson et al., 2007)، وتقييم عمل الكنائس معًا (تحالف ACT) للاستجابة لزلزال هايتي (McGearty et al., 2012)، وفي ظل مفهوم "خطة تحقيق التحول" التي وضعتها الأمم المتحدة، كما هو الحال في التقييمات الآنية للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (Cosgrave et al., 2011a; Polastro et al., 2010; Grünwald et al., 2010; et al., 2010). علاوة على الاستخدامات السابقة، يمكن استخدام البُعد التشاركي عندما يتعلق الأمر بالتقييمات التي تُجرى على نطاق المنظومة. كما في حالة تسونامي المحيط الهندي عام ٢٠٠٤ (Telford et al., 2006).

المزايا:

١. **التركيز على الصورة الكبيرة** - تشجع التقييمات المشتركة على التركيز على الصورة الكبيرة، وعلى القضايا الإستراتيجية، مع مزيد من التركيز على السياسة.
٢. **مناسبة تمامًا لتقييم الأثر** - تتجنب التقييمات المشتركة إسناد الأثر إلى أي وكالة واحدة، ويمكن استخدامها لتقييم الأثر الجماعي للاستجابة الإنسانية.
٣. **سجل أقوى في استشارة السكان المتضررين** - مع توفر موارد أكبر من تلك التي تتوفر لدى معظم التقييمات أحادية الوكالة، تمتلك التقييمات المشتركة سجلًا أقوى في استشارة السكان المتضررين (انظر، Beck and Buchanan-Smith, 2008).
٤. **الاستخدام** - غالبًا ما تتمتع التقييمات المشتركة بمصداقية أكبر، ويمكن أن تفيد في الدعوة إلى التغيير، ويمكن أن تؤدي دورًا قيمًا في إتاحة التعلّم بين الوكالات؛ حيث تساعد الوكالات المشاركة على فهم مقاربات بعضها البعض وتبادل الممارسات الجيدة.



٥. **إدارية ومالية** - تجمّع التقييمات المشتركة موارد التقييم والقدرات، ويمكنها تقليل تكاليف المعاملات إذا قللت عدد التقييمات أحادية الوكالة التي تستشير نفس الأطراف المعنية، ولا سيما في المنطقة المتأثرة.

كفاءة المُقيّمين: تتطلب التقييمات المشتركة المعقدة مزيدًا من المهارات الفنية، والسياسية، ومهارات التعامل مع الآخرين، وخصوصًا لدى قائد الفريق. وثمة عدد قليل من المُقيّمين الذين يمتلكون مثل هذه المهارات. وسيساعد التخطيط وتقديم العطاءات مبكرًا على ضمان توفر مرشحين مؤهلين.

التحديات والحلول المحتملة:

- في ضوء عدد الأطراف المعنية المشاركة في التقييم المشترك، من المحتمل أن يستغرق التفاوض بشأن الشروط المرجعية وقتًا أطول من التقييم أحادي الوكالة. من المهم إتاحة وقت إضافي للتفاوض بشأن الشروط المرجعية. وتعدّ مهارات الرئاسة والتيسير القوية ضرورية لمرحلة التخطيط الأولية هذه من أجل إدارة المفاوضات ولضمان أن تكون الشروط المرجعية النهائية واضحة وموجزة، بدلًا من أن تتحول إلى قائمة ممتدة من الأسئلة غير محددة الأولوية.
- يمكن أن يشكل تعقيد هياكل الإدارة وارتفاع تكاليف المعاملات المرتبطة بالتقييمات المشتركة حاجزًا أمام مشاركة المنظمات الأصغر، على سبيل المثال المنظمات غير الحكومية الأصغر، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية الوطنية. سيساعد تحديد خيارات المشاركة للمنظمات غير الحكومية الأصغر التي تكون أقل تطلبًا من تلك الخاصة بالأطراف المعنية الأكبر حجمًا - على سبيل المثال، خلال المراحل الرئيسية في التقييم فقط و/أو مع إسهام بالأموال أقل من إسهامات الوكالات الأكبر - على ضمان مشاركتها.

0 / وضع إطار لتقييمك

يتطرق هذا القسم إلى كيفية وضع إطار لتقييمك. ويشير وضع الإطار إلى إنشاء أو تحديد هيكل يساعد على تحويل أسئلة التقييم الشاملة إلى أسئلة محددة. ويمكن أن يستند هذا التحويل إما إلى افتراضات حول كيف من المفترض أن يحقق التدخل التغيير المرجو (الأسئلة السببية) أو معايير التدخلات (الأسئلة المعيارية).

يعتمد اختيار الإطار السببي أو المعياري على السياق. في بعض الأحيان، من الأنسب تركيز الاهتمام على الأسئلة المعيارية، مثلاً، عندما يكون من المستحيل إنشاء إسناد ومن الصعب تقدير المساهمة.

بشكل أساسي، يتمحور وضع الإطار حول تمكين المُقيِّمين من تحديد المسائل الأكثر الأهمية والتركيز عليها بدلاً من تلك الأقل أهمية في تحقيق التدخل لأهدافه.

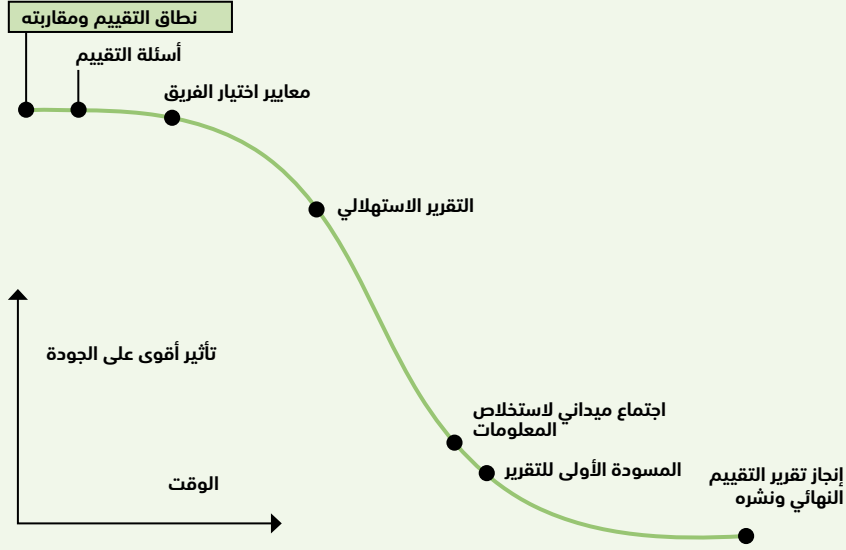
كيف تتأكد من جودة تقييمك؟ يساعد استخدام مقارنة مدروسة ومنظمة بعناية في الإجابة عن هذا السؤال. وهناك عدد من نقاط مراقبة الجودة الرئيسية في التقييم. وفي أحيان كثيرة، ينصب التركيز الأساسي لمراقبة الجودة على تقرير التقييم. ومن الأفضل كثيراً التركيز على مراقبة الجودة في وقت مبكر من العملية.

سنسلط الضوء في هذا الدليل على النقاط الموجودة في عملية التقييم التي يمكن لمديري التقييم من خلالها تقييم جودة المنجزات على أحسن وجه وإدخال تعديلات على العملية وفقاً لذلك.

تُعرض لحظات مراقبة الجودة الرئيسية على طول منحنى على شكل S؛ حيث ينخفض مستوى تأثير مدير التقييم على الجودة مع التقدم في عملية التقييم.



نقاط مراقبة الجودة: نطاق التقييم ومقارنته



تتمثل نقطة مراقبة الجودة الرئيسية الأولى في وضع إطار لتقييمك - أي تحديد نطاق تقييمك ومقارنته.

منطق البرنامج

1-0

في مرحلة تصميم التدخلات، يجب أن تستند الإجراءات المخطط لها بشكل مثالي إلى بعض النظريات التي تنطرق إلى كيفية تحقيق النتيجة النهائية المرجوة. وعادةً ما تُقدم النظريات الواضحة على أنها نوع من النماذج المنطقية.

تعريف: النموذج المنطقي Logic model

جدول أو مخطط يستعرض نظرية البرنامج (الطريقة التي من المتوقع أن تسهم من خلالها المدخلات في تحقيق الغاية العامة) للتدخل.

تتدرج النماذج المنطقية من الأطر المنطقية إلى غاية المخططات المعقدة ونظريات التغيير (للحصول على مزيد من التفاصيل، راجع (Funnell and Rogers, 2011)).

الأطر المفاهيمية

الأطر المفاهيمية هي نماذج منطقية، عادةً ما تستند إلى بحث مكثف، وتسلط الضوء على العوامل الرئيسية في مسألة معينة. وتعني هذه القاعدة البحثية أن الأطر المفاهيمية أكثر دقة من النماذج المنطقية الأخرى المقدمة هنا. وبينما قد تستند النماذج المنطقية الأخرى إلى الروابط السببية المفترضة، فإن الأطر المفاهيمية تستند إلى الروابط المثبتة بالبحث.

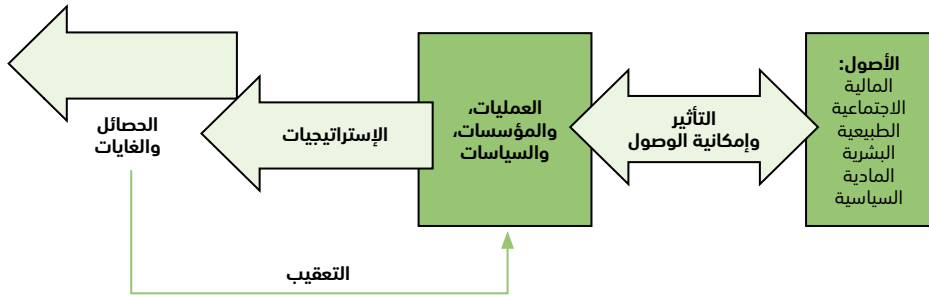


نصيحة

تحقق مما إذا كان هناك إطار مفاهيمي يغطي موضوع تقييمك. وتعد الأطر المفاهيمية أدوات مفيدة جدًا في التأكد من عدم الإغفال عن أي مجال رئيسي.

يركز إطار سبل العيش المستدامة على سبل العيش الريفية. وقد اقترح لوتز ورافين روبرتس (Lautze and Raven-Roberts, 2003: 10) البديل التالي لإطار العمل في حالات الطوارئ الإنسانية المعقدة.

الشكل ٥-١: أداة تحليل سبل العيش



المصدر: (Lautze and Raven-Roberts (2003: 10)

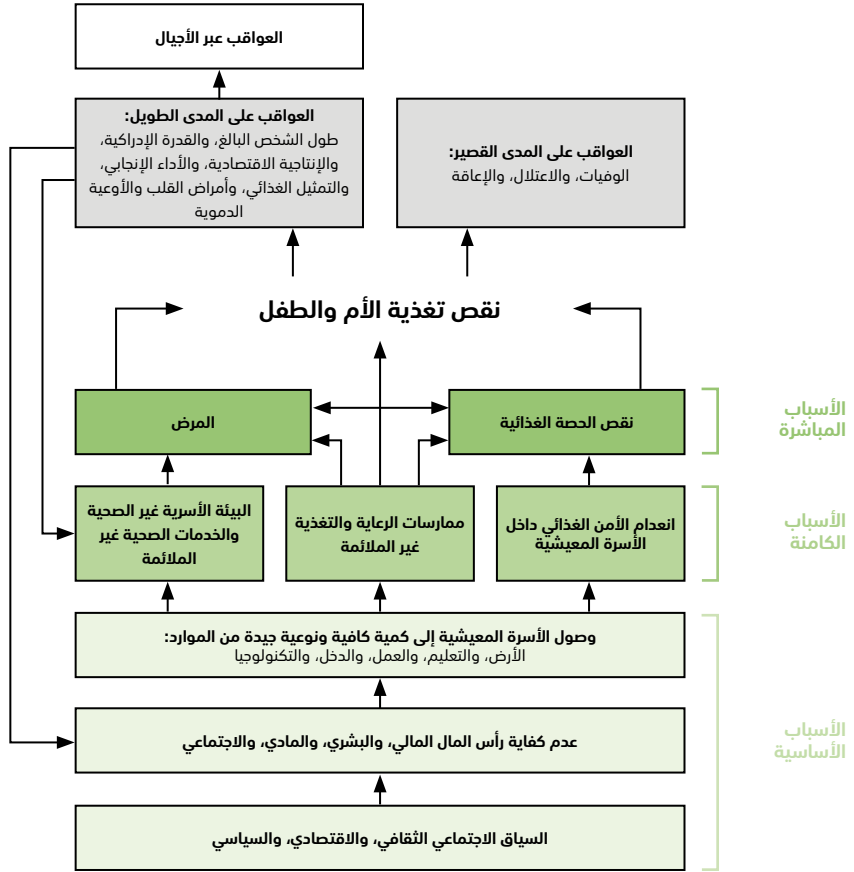
استخدم فريق التقييم هذا الإطار عند تقييم برنامج منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (الفاو) في الصومال (Buchanan-Smith et al., 2013). ويعني ذلك أنه بينما بحث الفريق في كيفية دعم المنظمة لسبل العيش من خلال الأصول، ولا سيما في دعم امتلاك قطعان الماشية بتوزيع الأدوية والأعلاف، فقد نظر أيضًا في الإجراءات التي اتخذتها منظمة الفاو بشأن السياق السياسي. وكانت إحدى المشكلات المتعلقة بالسياسة هي الحظر الذي فرضته بلدان من الشرق الأوسط على استخدام ماشية من المنطقة، وهو ما كان له تأثير كبير على سبل العيش.

نموذج مفاهيمي آخر، يمكن أن يكون مفيدًا بشكل خاص في تقييم العمل الإنساني، هو نموذج منظمة اليونيسف المفاهيمي لسوء التغذية، وخاصة إذا كان التركيز منصبًا على برامج المعونة الغذائية أو التدخلات الطبية.

استخدم تقييم برنامج أوكسفام- فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB) للأمن الغذائي وسبل العيش الحضرية في حالات الطوارئ (Macaulan and Phelps, 2012) هذا النموذج المفاهيمي كأساس للإطار السببي لسوء التغذية وتأثيره على سبل العيش.

حتى لو لم يُستخدم الإطار المفاهيمي في تطوير التدخل، فلا يزال بإمكان المُقيمين الاستفادة منه؛ لأنه يحتوي على روابط سببية مثبتة. وقد يلمح أيضًا إلى أسئلة التقييم ذات الصلة. على سبيل المثال، عند تقييم برنامج تغذية، لن تكون النتائج السيئة مفاجئة إذا لم يتم حل مشكلات رعاية الأطفال أو المشكلات الصحية.

الشكل ٢-٥: إطار منظمة اليونيسف المفاهيمي لمُحددات نقص تغذية الأطفال



المصدر: UNICEF (2013)

الأطر المنطقية

تمثل الأطر المنطقية واحدة من أبسط أشكال النماذج المنطقية، حيث ترتبط الأنشطة بالمرجات مباشرة. وكان أول ظهور للمفهوم في مجال التنمية على يد الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في عام ١٩٧٠ (Rosenberg et al., 1970)، وجرى اعتماده على نطاق أوسع بعد ذلك. يقدم الجدول ١-٥ العناصر الرئيسية للإطار المنطقي. ويمكن أن تستخدم الوكالات أسماء مختلفة وتعريفات دقيقة لعناصر سلسلة النتائج.

الجدول ١-٥: نموذج للإطار المنطقي

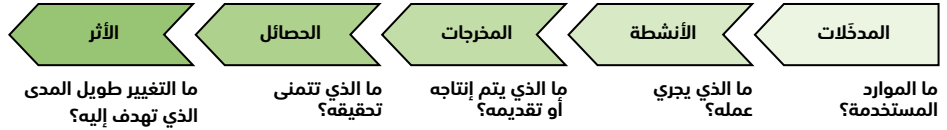
الافتراضات	المؤشرات	التسلسل الهرمي للنتائج
الافتراضات المتعلقة باستدامة الغاية	المؤشرات التي تقيس مستوى التقدم نحو تحقيق الغاية	الغاية الهدف الأسمى الذي من المتوقع أن يسهم المشروع في تحقيقه
الافتراضات المتعلقة بتحقيق الغاية على اعتبار أن الغرض تحقق	المؤشرات التي تقيس مستوى التقدم نحو تحقيق الغرض	الغرض التأثير المتوقع تحقيقه نتيجة المشروع
الافتراضات المتعلقة بتحقيق الغرض بمجرد أن تظهر المخرجات على أرض الواقع	المؤشرات التي تقيس مدى تحقق المخرجات	المخرجات النتائج التي يجب أن تكون إدارة المشروع قادرة على ضمان تحقيقها
الافتراضات المتعلقة بإنتاج المخرجات	المدخلات، مثل السلع والخدمات اللازمة لتنفيذ الأنشطة	الأنشطة الإجراءات المتخذة لإنتاج المخرجات

المصدر: مقتبس من الوكالة النرويجية للتعاون الإنمائي (Norad, 1999)

سلسلة النتائج

تعرضت مقارنة الإطار المنطقي لانتقادات باعتبارها صارمة للغاية، ولا سيما في السياقات الإنسانية سريعة التغيير. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يكون التسلسل الهرمي للنتائج محيراً؛ حيث قد تكون غاية المشروع هي نفسها غرض البرنامج الذي يشكل المشروع أحد مكوناته.

وفي النهاية، انتقلت الوكالة النرويجية للتعاون الإنمائي (Norad) إلى مقارنة أكثر مرونة باستخدام سلسلة النتائج، كما هو موضح أدناه.

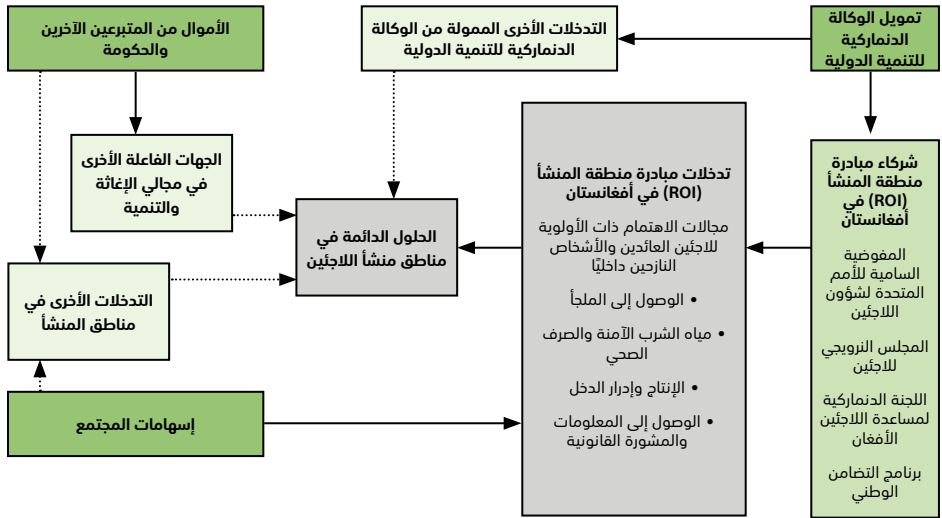


يمكن أن يُطلق على سلسلة النتائج أسماءً مختلفة، بما في ذلك المسارات السببية، ولكن الفكرة المحورية هي إظهار أن المدخلات تهدف إلى إحداث التغيير طويل المدى المقصود.

النماذج المنطقية البيانية

يمكن تمثيل النماذج بيانيًا أيضًا، كما في المثال التالي لتقييم مبادرة منطقة المنشأ (ROI) الدنماركية في أفغانستان. ويمكن أن يساعد هذا التمثيل البياني على إبراز الروابط مع أفعال الآخرين.

الشكل 3-5: تقييم المساعدة الدنماركية المقدمة إلى أفغانستان



نشرت مؤسسة Kellogg دليلاً لإنشاء النماذج المنطقية (WK Kellogg Foundation, 2004)، والذي يتمحور حول سلاسل نتائج بسيطة للغاية.



نصيحة

تمثل النماذج تبسيطًا ملائمًا للواقع المعقد. وهذا التبسيط هو أعظم نقاط قوتها؛ لأنه يسمح بتعديل المفاهيم والمواقف المعقدة، ولكنه أيضًا أعظم نقاط ضعفها؛ حيث قد يؤدي بك إلى إغفال عامل رئيسي. إذا كنت تستخدم نموذجًا في التحقق من الصلاحية، فافحص مدى ملاءمة النموذج للوضع الحقيقي الذي تدرسه وعدّله حسب الضرورة.

يمكن لحزم البرامج، مثل DoView أن تسهّل رسم نماذج منطقية بسيطة لمتوالية أو سلسلة النتائج.

نظريات التغيير

٢-٥



تعريف: نظرية التغيير Theory of change

نظرية التغيير هي وصف للآلية المركزية التي يحدث التغيير من خلالها للأفراد، والجماعات، والمجتمعات المحلية.

تعبّر نظرية التغيير (ToC) عن روابط السبب والتأثير أو سلاسل الروابط بين التدخل والنتيجة النهائية المرجوة. وباتت هذه المقاربة تكتسي شعبية متزايدة، حيث اعتمدت بعض الجهات المانحة نظرية التغيير بدلاً من النماذج المنطقية (مع أن البعض يحتاج إلى كليهما). ويشير فوجيل (Vogel) إلى أنه يُنظر إليها على أنها "أداة تفكير أكثر واقعية ومرونة من مقاربات الإطار المنطقي الحالية" (٢٠١٢: ٩). تقارن إرشادات منظمة Keystone حول نظرية التغيير بين نظرية التغيير والإطار المنطقي (٢٠٠٩، ٣٠)، بينما يصنف روجرز (Rogers, 2012: 7) الأطر المنطقية باعتبارها واحدة من أربع طرائق لتمثيل نظرية التغيير.

تصبح نظريات التغيير أعظم فائدة في البيئات المعقدة؛ لأنها تُمكن من تجزئة سلسلة النتائج إلى مجموعة من الروابط السببية التي يمكن اختبارها من خلال التقييم.

ومع ذلك، فإن الاتفاق حول نظرية التغيير أقل من أشكال النموذج المنطقي الأخرى. ويشير كل من شتاين وفالترز (Stein and Valters, 2012: 5) إلى أن هناك "مشكلة أساسية تتمثل في استخدام المنظمات المختلفة لمصطلح نظرية التغيير بمعانٍ عديدة متباينة".

يمكن تمثيل نظرية التغيير (ToC) في شكل بيان (على سبيل المثال، انظر 85: OECD-DAC, 2012)، أو جدول، أو رسم بياني. المثال التالي، من التقييم المشترك بين الوكالات للمساعدة الغذائية المقدمة إلى اللاجئين في حالات النزوح طويل الأمد في بنغلاديش، يعرض شكلاً جدولياً لنظرية التغيير باعتبارها "نموذجاً منطقياً مبسطاً" (Nielsen, 2012: 4).

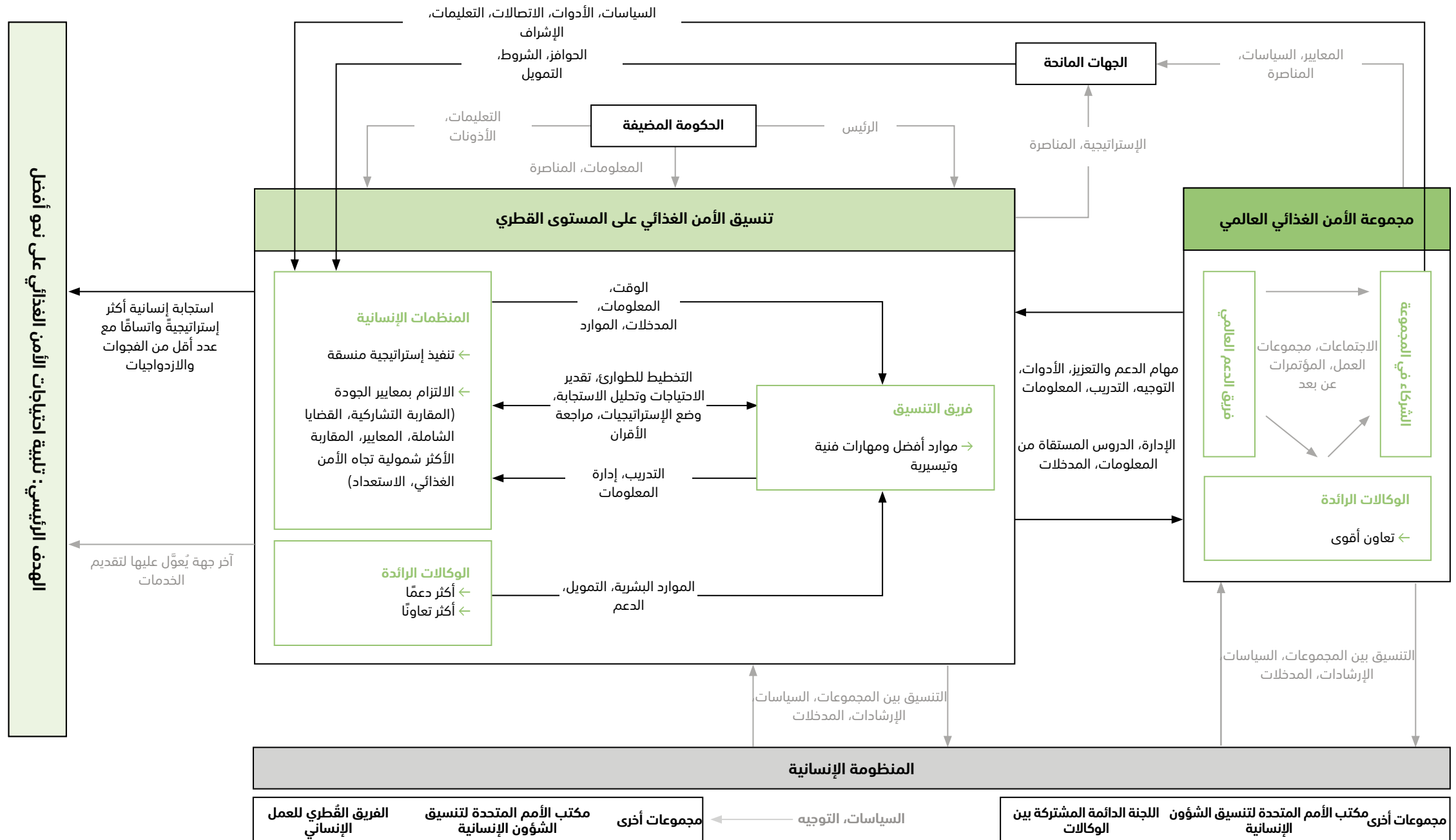
الوقت	المساعدة الغذائية	الافتراضات	النتائج المتوقعة
قصير المدى	التوزيع العام للأغذية - حصص كاملة	مساعدة الاستجابة في حالات الطوارئ	إنقاذ الأرواح، وتحسين الاستهلاك الغذائي، وتوفير الأمن والحماية. الحد الأدنى من الاعتماد على الذات.
متوسط المدى	انخفاض المساعدة الغذائية (حصص جزئية)	الانتقال من مرحلة الاستجابة للطوارئ؛ توفر تدخلات الخدمة الاجتماعية التكميلية، مثل المياه، والصرف الصحي، والتعليم، والإسكان، وغير ذلك.	تحسين سلة الغذاء، وتحسين الحالة الغذائية (سوء التغذية الحاد والمزمن). زيادة قدرة الأشخاص المتضررين على إيجاد سبل العيش.
طويل المدى	انخفاض المساعدة الغذائية (حصص جزئية)	توفر تدخلات سبل العيش؛ بناء الأصول	اعتماد اللاجئين على الذات، والتكامل المحلي، وإعادة التوطين أو العودة إلى الوطن.

الجدول ٢-٥: مثال من التقييم المشترك بين الوكالات للمساعدة الغذائية المقدمة إلى اللاجئين في حالات النزوح طويل الأمد

وضع التقرير الاستهلاكي، عن تقييم مجموعة الأمن الغذائي، رسمًا بيانيًا يستعرض نظرية التغيير (Steets et al., 2013: 6) كما يتضح في الشكل ٤-٥ في الصفحة التالية.

من بين المراجع التي تتطرق إلى موضوع نظرية التغيير نذكر فونيل وروجرز (Funnell and Rogers, 2011) ومنظمة كير الدولية (Care International, 2012)، كما تقدم مراجعة Comic Relief لعام ٢٠١١ لمحة مفيدة. ويُعدُّ ملحق إرشادات لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC) حول تقييم تدخلات بناء السلام أحد المراجع التي تتطرق إلى استيعاب وتقييم نظريات التغيير (OECD-DAC, 2012: 80-86).

الشكل 0-٤: مجموعة الأمن الغذائي - نظرية التغيير



٣-0

وضع نموذج منطقي إثر الواقعة

من الناحية المثالية، يجب أن تشكل نظرية التغيير الأساس الذي يبنى عليه تصميم تدخل البرنامج للخروج ببيان واضح ينص على كيف ينبغي أن يعمل. ومع ذلك، فهذه ليست ممارسة شائعة حتى الآن، والنتيجة النهائية هي أنه قد يُطلب من المُقيّمين من خلال الشروط المرجعية وضع نظرية تغيير واضحة لتلائم تلك المضمنة في التدخل.

من حيث المبدأ، تدعم نظرية التغيير الواضحة القرارات في حالة النموذج المنطقي لمبادرة منطقة المنشأ (ROI) الدنماركية في أفغانستان التابعة للوكالة الدنماركية للتنمية الدولية الموصوف أعلاه، ولكن عدم وضع نظرية تغيير واضحة من شأنه أن يُسفر عن مشكلات:

- من غير المحتمل أن يكون للتقييم الذي يغطي أكثر من مشروع أو برنامج واحد منطق شامل واحد. وكان هذا هو الحال في تقييم الإستراتيجية الدنماركية بشأن التقييم الإنساني (Mowjee et al., 2015: 18).
- واحد من أكثر الجوانب المفيدة في نظرية التغيير الواضحة أنها توفر إطار عمل للمقيّمين لاختبار التنفيذ. إذا وضع المُقيّمون نظرية التغيير، فهناك خطر استخدام نفس البيانات في وضع النظرية واختبارها.
- إذا وجد المُقيّمون أن رابطًا سببيًا محددًا (كما يُفترض في نظرية التغيير التي وضعوها) غير صالح، فقد يرجع ذلك إلى أن العيب يكمن في النموذج غير الصالح وليس التدخل.

يمكن أن تكون نظرية التغيير اللاحقة مجرد بديل ضعيف لأخرى تم وضعها قبل بدء البرنامج واستخدامها في توجيهه. ويشبه وضع نظرية التغيير بعد اتخاذ الإجراءات محاولة القيام بتخطيط إستراتيجي لاحق. وعندما يتعين عليك وضع نظرية تغيير لاحقة، فأحدى المقاربات المتاحة تتمثل في عقد ورشة عمل للأطراف المعنية بهدف توضيح نظرية التغيير الضمنية التي عملوا بموجبها، أو التحقق من صلاحية نظرية التغيير الواضحة التي وضعها المُقيّمون بفضل الدراسة المكتيبة التي قاموا بإجرائها.

يبنى النوع الثاني من وضع الإطار على القواعد المعيارية للعمل الإنساني. وغالبًا ما تكون السياقات الإنسانية معقدة، وبالتالي، هناك خطر إغفال بعض الجوانب الحيوية، أو افتقار التقييم إلى الدقة المفاهيمية، أو عدم تلبية المعايير المقبولة. يمكن أن تساعد الأطر المعيارية في حل هذه المشكلات عن طريق القيام بما يلي.

- توفير إطار لتقسيم مهمة التقييم إلى عناصر أصغر حجمًا يسهل إدارتها.
- تقليل خطر الإغفال عن العناصر الرئيسية عن طريق توجيه انتباه الفريق بشكل منهجي إلى جميع عناصر موضوع التقييم.
- تقديم إطار للتقييم معروف لدى الأطراف المعنية. قد لا يكون للأطراف المعنية إلمام يُذكر بمعايير التقييم القياسية، لكنها غالبًا ما تكون على دراية بهيكل الأطر المفاهيمية أو المعايير شائعة الاستخدام في القطاع.
- توفير خط أساس يكون بمثابة مرجع للممارسات الجيدة المقبولة عمومًا، والتي يمكن اختبار المشروع على أساسها.

معايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC) الموصوفة في القسم ٦: اختيار أسئلة التقييم تقدم إطارًا محتملاً واحدًا للتقييم، ولكن جميع الأطر أفضل قدرة على التحقق من الأسئلة مقارنة بقدرتها على وضع الأسئلة.

يمكن أن تضيف أطر أخرى ميزات خاصة وتفاصيل إلى التقييم، وتجعله أبسر منالاً للمستخدمين. ويمكن استخدام مثل هذه الأطر، بالإضافة إلى معايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC)، أو حتى استبدالها إذا كان ذلك مناسبًا. وغالبًا ما يُطلب من المُقيِّمين استخدام أحد أنواع الأطر التالية:

- الأطر المعيارية واسعة النطاق التي تعكس المعايير المحددة للمساعي الإنسانية. وتشمل القانون الدولي الإنساني، والمبادئ الإنسانية (UNEG HEIG, 2016)، واتفاقيات مختلفة.
- يمكن استخدام المعايير والأدلة كمعايير يتم على أساسها التقييم وكوسيلة لتقسيم الأعمال الإنسانية إلى مكونات يسهل بحثها ودراستها. وتشمل المعايير على نطاق المنظومة، ومحددة القطاع، وأدلة الوكالات وكتيباتها.

يرد تلخيص الأطر واستخداماتها في الجدول ٥-٣. هذه القائمة ليست وافية، ودائمًا ما يتم وضع أطر عمل جديدة. ويجب أن يتناسب الإطار المختار مع السياق.

الجدول 3-5: أمثلة على الأطر واستخداماتها

الاستخدام المحتمل	الأطر والأمثلة
<p>يمكن استخدام الأطر المعيارية خلال المرحلة الاستهلاكية لمعرفة ما إذا كانت هناك أي جوانب في التدخل ربما تثير المخاوف وتحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة عن كثب. وتوفر بعض الأطر أيضًا قوائم مراجعة أو معايير يمكن على أساسها مراجعة السياسات والأداء.</p>	<p>الأطر المعيارية واسعة النطاق</p> <ul style="list-style-type: none"> القانون الإنساني الدولي، مثل بروتوكول حماية ضحايا النزاعات المسلحة غير الدولية (ICRC، 1977) المبادئ الإنسانية (Wortel، 2009) اتفاقية حقوق الطفل (UN General Assembly، 1989) الاتفاقية الخاصة بوضع اللاجئين (UN General Assembly، 1951)
<p>يمكن أن توفر هذه المعايير قائمة مراجعة أو نقطة مرجعية لتقييم الأداء على أساسها، وأساسًا لتجزئة التقييم إلى مهام يمكن إدارتها، وهيكلًا للتقرير. وتصبح أكثر فعالية عندما تقدم الوكالة التزامًا رسميًا بالتقيد بها؛ وإلا قد يكون من الصعب تبرير استخدامها. وتعد المرحلة الاستهلاكية أفضل وقت لاقتراح استخدام معيار معين.</p>	<p>المعايير والمبادئ التوجيهية على نطاق المنظومة</p> <ul style="list-style-type: none"> المبادئ والممارسات الجيدة للمتح الإنساني (Good) (Humanitarian Donorship، 2003) مدونة قواعد السلوك للمنظمات غير الحكومية/الصلب الأحمر/الهلل الأحمر (Borton، 1994) المعيار الإنساني الأساسي للجودة والمساءلة (HAP) (International، 2014) المبادئ التوجيهية بشأن النزوح الداخلي (OCHA، 2004) المبادئ التوجيهية بشأن الدول الهشة (OECD-DAC، 2007) المعيار الإنساني الأساسي للجودة والمساءلة (HAP، 2014) بوصلة الجودة (Groupe URD، 2009)
<p>تمثل المعايير القطاعية أساسًا جيدًا لتنظيم التقييمات القطاعية. في بعض الحالات، تستند إلى معايير عامة: على سبيل المثال، من المفترض أن ينطبق معيار اسفير المعني بالتشاور مع السكان المتضررين على جميع القطاعات.</p>	<p>المعايير القطاعية</p> <ul style="list-style-type: none"> عناصر محددة القطاع في معايير اسفير (Sphere Project، 2011) المعايير الدنيا للتعليم في حالات الطوارئ (INEE، 2006) المعايير والإرشادات في الطوارئ الخاصة بالماشية (LEGS Project، 2009) المعايير الدنيا للانتعاش الاقتصادي (the SEEP Network، 2010) المعايير الدنيا لحماية الطفل في إطار الأعمال الإنسانية (Child Protection Working Group، 2012)



الأطر والأمثلة	الاستخدام المحتمل
<p>معايير وأدلة الوكالة</p> <ul style="list-style-type: none"> • دليل العمل في حالات الطوارئ للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR, 2007) • كتاب الجيب للعمليات الميدانية في حالات الطوارئ الصادر عن البرنامج الأغذية العالمي (WFP, 2002) • الدليل الميداني لحالات الطوارئ لمنظمة اليونيسف (UNICEF, 2005) 	<p>يمكن أن توفر هذه الوثائق أساساً جيداً للتحقق من الامتثال (المساءلة) وتقسيم مهمة التقييم وتنظيمها أيضاً.</p>
<p>المعايير والأدلة المحلية</p> <ul style="list-style-type: none"> • القوانين، والمعايير، والسياسات الوطنية • المبادئ التوجيهية المتفق عليها محلياً (مثلاً، على مستوى المجموعة المعنية بالتقييم) 	<p>غالبًا ما تستند هذه الوثائق إلى نماذج دولية أوسع نطاقًا، ولكنها تتكيف مع السياق المحلي. ومن ثم، فهي عادةً ما تكون أكثر ملاءمة للسياق من المعايير والأدلة الدولية الأوسع نطاقًا.</p>

نصيحة

التزم بالشروط المرجعيّة ووثائق المشروع. إذا كانت الشروط المرجعيّة أو وثائق التخطيط للمشروع تشير إلى أطر أو معايير مفاهيمية معينة، فقد يكون المناسب استخدام واحد منها كإطار للتقييم.



في بعض الأحيان، تظهر مشكلة عندما يحاول تقرير التقييم استخدام العديد من الأطر في وقت واحد. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى إصدار تقرير طويل؛ حيث يشتمل كل قسم في الإطار "أ" على أقسام فرعية للإطار "ب" (وأحيانًا حتى للإطار "ج").

نصيحة

استخدم إطارًا واحدًا فقط لهيكله التقرير. وإذا كان التقييم يستخدم إطارًا وهذا أمر أساسي للتقييم، فقد يوفر هذا هيكلًا مفيدًا للتقرير. وإذا كان التقييم يستخدم عدة معايير، فقد يُستحسن اختيار معيار للإطار الرئيسي وتناول المعايير الأخرى في ملحقات موجزة للتقرير الرئيسي.



٦ / اختيار أسئلة التقييم

يركز هذا القسم على اختيار أسئلة التقييم، والتي يجب أن تستند إلى ما يحتاج المستخدمون المستهدفون الأساسيون إلى معرفته، وهو ما سيحدث اختلافًا في عملهم، كما هو موضح في القسم ٣: فُكر مكرراً وملياً في استخدامات التقييم. ويمكن تقسيم الأسئلة على النحو التالي:

- الأسئلة عالية المستوى، مثل "ما مدى فعالية استجابتنا؟"
- أسئلة التقييم الفعلية، المنبثقة عن الأسئلة عالية المستوى.
- الأسئلة المطروحة على المشاركين في المقابلات، ومجموعات التركيز، والأشخاص المشاركين في المسوحات، في المقابلات، وأدلة المواضيع، وأدوات إجراء المسح.

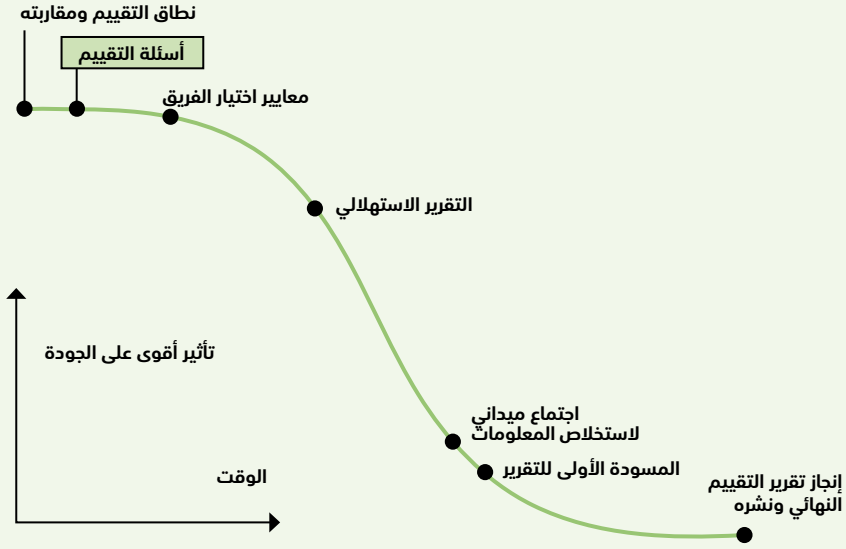
يتم تناول هذه الفئة الأخيرة في القسم ١٣: الطرائق الميدانية.

١-٦ أثر اختيار الأسئلة على مستوى الجودة

يؤثر اختيار أسئلة التقييم تأثيرًا كبيرًا على مستوى جودة التقييم.

يمكن أن تؤدي العوامل التالية إلى إجراء تقييم سيئ:

- تعني الأسئلة الزائدة عن اللازم عدم قدرة التقييم على الخوض في أي مسألة بشكل متعمق.
- الأسئلة التي لا تتناسب جيدًا مع نطاق التقييم والمقاربة المتبعة لإجرائه.
- الأسئلة التي يُفضل الإجابة عنها بوسائل أخرى (مثل تدقيق أو دراسة مواضيعية).
- الأسئلة التي لا تجد إجابات يمكن استخدامها.



تحدد الأسئلة التي تطرحها تصميمات البحث والطرائق القابلة للتنفيذ والأكثر ملاءمة. وتحدد الأسئلة أيضًا الميزانية المطلوبة. وبشكل حاسم، يؤثر اختيار الأسئلة تأثيرًا جوهريًا على استخدامات التقييم.

لا تطرح جميع التقييمات أسئلة

لم يتضمن التقييم التشاركي لبرنامج مدارس المزارعين الحقلية لعام ٢٠٠٨ في مدينة ليرا في أوغندا أي أسئلة، وإنما أهداف التقييم فحسب. ومن ثم، وضع المقيّم جدول متطلبات المعلومات الذي تحدّد بموجبه البيانات اللازمة لتحقيق الأهداف (Foley, 2009). وفيما يتعلق بتقييم المشاركة الدنماركية في الصومال، لم تُطرح أي أسئلة وطلب من المقيّمين "التعمق وتحديد سؤال التقييم للمسائل المعروضة أعلاه" في مصفوفة التقييم (Gartner et al., 2012: 72). ومع أن هذه المقاربة لا تزال نادرة نسبيًا، فقد بناها الاتحاد الأوروبي الآن كممارسة معيارية لتقييماته.

أسئلة التقييم توجّه التقييم بأكمله

تلعب أسئلة التقييم دورًا مهمًا في تحديد شكل التقييم. ويستحق الأمر بذل جهد للتوصل إلى الأسئلة الصحيحة لضمان جودة التقييم، حيث إنها:

- توجّه نوع التقييم المختار، مثلًا تقييم الأثر، أو تقييم الصيرورة، أو التقييم الآني.
- تحدد التصميم أو التصميمات الأنسب. على سبيل المثال، إذا كان السؤال يتمحور حول تأثير المساعدة، فقد تحتاج إلى إجراء دراسة مقارنة، مثل دراسات تقييم الأثر المشترك عن المساعدة الغذائية ودراسة حالة عن أزمات اللاجئين في حالات النزوح طويل الأمد في رواندا (Sutter et al., 2012).
- تحدد الطرائق اللازم استخدامها. على سبيل المثال، إذا كانت الشروط المرجعية تستدعي من التقييم "تحديد مستوى الرضا العام للمستفيدين"، فقد يلزم إجراء مسح، كما في حالة تقييم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للمآوي المؤقتة في إندونيسيا (Tango, 2009: 38).
- تقود عملية توليد الخيارات في مصفوفة التقييم. وتتم مناقشة ذلك في القسم ٨: المرحلة الاستهلاكية. راجع ما كتبه بوشانان وآخرون (Buchanan et al., 2009: 37-39) للاطلاع على مثال حول كيفية تحديد الأسئلة لشكل مصفوفة التقييم.
- يجب أن تكون مرحلًا لميزانية التقييم. على سبيل المثال، ستسهم الأسئلة التي لا يمكن الإجابة عنها إلا بإجراء مسح في زيادة التكلفة.
- تؤثر على كل من نوع ومدى خيارات أخذ العينات. وقد استخدمت مراجعة برنامج اليونيسف للتعليم في حالات الطوارئ والمرحلة الانتقالية بعد انتهاء الأزمة إستراتيجية مفيدة لأخذ العينات في سبيل تحقيق أهداف الدراسة (Barakat et al. 2010: 194).
- تحدد التوصيات. كما تشير إرشادات لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC) حول تقييم المساعدة الإنمائية: "تمثل استنتاجات التقييم وخصائصه الإجابات عن الأسئلة المطروحة والمختارة للتقييم. وتشكّل الدروس المستفادة والتوصيات رابطًا بين نتائج التقييم وتطوير السياسات والبرامج في المستقبل" (١٠: ١٩٩١).

٢-٦ أنواع أسئلة التقييم

يعرض الجدول ١-٦ خمسة أنواع من أسئلة التقييم، استنادًا إلى منظمة التقييم الأفضل (Morra Imas and Rist, 2009) وكُلّ كل من مورا إيماس وريست (2009: 223-229).

الجدول ١-٦: أنواع أسئلة التقييم

نوع السؤال	مثال	تعليق
وصفي	كيف استخدم الأشخاص المتضررون مستلزمات الإيواء المقدمة؟	هذا نوع شائع إلى حد ما من الأسئلة المستخدمة في تقييمات العمل الإنساني. ولكن ماذا تفعل بالنتائج؟
معياري	إلى أي مدى استوفى المأوى المقدم معايير اسفير؟	قد تستفسر الأسئلة المعيارية الأخرى عن مدى إنجاز أهداف المشروع أو تحقيق معايير الوكالة، أو عن أساس المقارنة مع الوكالات الأخرى. وتركز على <u>المساءلة بدلاً من التعلّم</u> .
سببي	إلى أي مدى أسهم تقديم المساعدة على مستوى القرية في نفي الناس عن الهجرة إلى عاصمة المنطقة؟	غالبًا ما يكون أصعب سؤال يُطرح عند تقييم العمل الإنساني؛ حيث إنه يصعب تقدير الإسناد أو حتى المساهمة بسبب طبيعة العمل الإنساني الفوضوية، والمعقدة، والمتشابكة. وتتسم أسئلة <u>الآثر</u> بأنها سببية بحكم تعريفها. انظر النقاش الذي يتطرق إلى السببية في <u>القسم ١٦: التحليل</u> .
تقييمي	هل كانت سياستنا التي تنص على توفير مستلزمات الإيواء فقط لمن لديهم دليل على ملكية قطعة الأرض مناسبة؟	يُطلب من المُقيّمين الحكم على قيمة البرنامج. انظر النقاش الذي يتطرق إلى الاستدلال التقييمي في <u>القسم ١٦: التحليل</u> . "بموجب التعريف، تجيب التقييمات عن الأسئلة التقييمية، أي أسئلة عن الجودة والقيمة" (Davidson, 2014: 1). ومع ذلك، تتجاوز معظم تقييمات العمل الإنساني ذلك وتطلب <u>توصيات</u> : لا تفضي أحكام القيمة في حد ذاتها إلى توصيات.
موجّه نحو العمل	كيف يتسنى لنا تقديم دعم أفضل للأشخاص الضعفاء لإعادة بناء أماكن إيوائهم؟	تناسب الأسئلة الموجهة نحو العمل مع تقييم العمل الإنساني بشكل خاص؛ حيث إنها تربط السؤال مباشرة بالأعمال التي يمكن للوكالة الاضطلاع بها في المستقبل.

تتسم الأسئلة الموجهة نحو العمل بأنها معقدة، وغالبًا ما يتعين على فريق التقييم الإجابة عن العديد من الأسئلة الفرعية حتى يتوصل إلى إجابة عنها. في المثال المقدم عن خيارات تقديم دعم أفضل للأشخاص الضعفاء لإعادة بناء أماكن إيوائهم، تتضمن الأسئلة الفرعية الواضحة ما يلي:

- ما سمات المشروع؟ (وصفي)
- أي المشاريع مصنّف على أنه ضعيف هنا؟ (معياري)
- ما الدعم الأفضل؟ (تقييمي)
- ما العوامل التي تؤدي إلى دعم أفضل؟ (سببي)

لن يتمكن فريق التقييم من وضع الخيارات أو تقديم التوصيات إلا بعد الإجابة عن هذه الأسئلة.



نصيحة

حيثما أمكن، ضع إطارًا لأسئلة التقييم الشاملة على غرار الأسئلة الموجهة نحو العمل

الأسئلة الموجهة نحو العمل مناسبة تمامًا لتقييم العمل الإنساني؛ لأنها تركز بشدة على كيفية استخدام الاستنتاجات بالفعل، وكذلك الشأن بالنسبة للأسئلة الفرعية ذات الصلة. علاوة على ذلك، تقدم الأسئلة الموجهة نحو العمل خيارات رائعة لوضع إطار للأسئلة الشاملة.

العملية التي يجب من خلالها المُقيّمون عن الأسئلة الوصفية، والمعيارية، والسببية، والتقييمية، ثم يقدمون التوصيات، عادةً ما تكون عشوائية إلى حد ما. ويعني طرح أسئلة موجهة نحو العمل أن التوصيات لا تُترك للصدفة أو للتفضيلات الشخصية للمُقيّمين، ولكن حدّد بوضوح أين تريد منها توجيهك خلال التعامل مع البرامج في المستقبل.



نصيحة

فكّر في مطالبة المُقيّمين بتقديم خيارات بدلاً من توصيات فردية.

صنع القرار هو جوهر الإدارة. ويستدعي طلب الخيارات من المُقيّمين مناقشة مزايا وعيوب كل منها بدلاً من تقديم توصية واحدة. ولا يُتني ذلك المُقيّمين عن تحديد الخيار (الخيارات) المفضّل لهم، ولكن يمكن أن يكون عرض عدة خيارات أكثر نفعًا للإدارة، وتشبه هذه المقاربة إلى حدّ ما مطالبة المُقيّمين بتقديم خلاصات، ثم وضع توصيات في ورشة عمل الأطراف المعنية مع مستخدمي التقييم.

غالبًا ما تضع الشروط المرجعية للتقييم الكثير من الأسئلة، فليس غريبًا أن تحدد هذه الشروط المرجعية ٢٠ سؤالًا أو أكثر. في حين أن هناك بعض الأمثلة التي لم يكن هذا هو حالها، مثل تقييم تأثير المساعدة الغذائية على اللاجئين في حالات النزوح طويل الأمد (Sutter et al., 2012)، والتي تضمنت أربعة أسئلة تقييم فقط.

في مراجعة لمستوى جودة تقييمات وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، أوصى مانينغ (Manning) بالحد من عدد أسئلة التقييم "لتجنب التقارير الطويلة للغاية والاستطراذية" (2009: xi). وفي مراجعة ذات صلة، وجد بيرين (Perrin) أنه كان من المتوقع، حتى للتقييمات المبسطة التي أجرتها وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، أن تجيب عن عشرات الأسئلة وأن "نقص التركيز أدى بشكل متكرر إلى الاهتمام السطحي بالعديد من الاعتبارات، وغالبًا أفضى في النهاية إلى قائمة ممتدة من الاستنتاجات، حيث يصعب تحديد الاستنتاجات والآثار الرئيسية" (2009: vii).

تتفاقم مشكلة طرح العديد من أسئلة التقييم مع تقييمات العمل الإنساني، والتي يخصص لها في الغالب ميزانية صغيرة نسبيًا.

هناك العديد من الأسباب الوجيهة لتقييد عدد الأسئلة:

١. **التركيز على التقييم.** مثلما أشار بيرين (Perrin, 2009: vii) في مراجعته لتقييمات وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة: "عندما يكون كل شيء أولوية، فلن يصبح لأي شيء أولوية". وصرّحت الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID, 1996: 2) أيضًا بأن: "طرح الكثير من الأسئلة يمكن أن يفضي إلى تشتيت الجهود المبذولة". ومن ثم، يجب أن يقتصر عدد أسئلة التقييم على مجالات الاهتمام ذات الأولوية. إذا كان هناك الكثير من الأسئلة، فقد يمنح فريق التقييم الأولوية لتلك الأسئلة الأكثر أهمية بالنسبة إليه، والتي قد لا تتفق مع أولويات الوكالة المفوضة.
٢. **التأكد من أن فريق التقييم يتعامل مع الأسئلة بالعمق الكافي.** إذا كان هناك ٢٥ سؤالًا، فسيكون من الممكن قضاء وقت محدود فقط في محاولة التطرق لكل واحد. وهذا يؤدي إلى إعداد تقارير تقييم سطحية.
٣. **لجعل التقييم أكثر نفعًا.** يمكن لعدد قليل من المنظمات التعامل مع ما يزيد عن ست توصيات على مستوى معين. ويحتاج كل سؤال تقييم إلى إجابة، وعادةً ما تُقدم الإجابات في صورة استنتاجات، والتي تؤدي بدورها إلى خلاصات. ومع أن التوصية الواحدة يمكن أن تستند إلى العديد من الخلاصات، فمن الشائع أن تؤدي الخلاصة الواحدة إلى العديد من التوصيات. وستجعل التوصيات الكثيرة من الأصعب استخدام التقييم.

بدأت أقسام التقييم تدريجيًا في تقييد عدد أسئلة التقييم لمعالجة هذه المشكلات (Riddle, 2009: 16).

أشار هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013) إلى ما يلي:
اعتادت اللجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC) مطالبة جميع الأطراف المهتمة بتحديد مجموعة من الأسئلة والمسائل التي يرغبون في إدراجها في التقييم. ومن ثم، يعيد قسم التقييم صياغتها في شكل أسئلة "قابلة للتقييم". ومع ذلك، دائمًا ما يبدأ نطاق التقييمات في الاتساع حتى يصبح من الصعب إدارة العملية.
للتخفيف من حدة ذلك، يحاول قسم التقييم حاليًا التركيز على ثلاثة أسئلة رئيسية فقط لكل تقييم.

يسمح البرنامج الذي يستخدمه المجلس النرويجي للاجئين لوضع الشروط المرجعية للتقييم بثلاثة أسئلة تقييم فقط. وضعت Method Labs قائمة بالأسئلة الإرشادية التي تبين كيفية تضيق نطاق التقييمات لجمع البيانات (Buffardi, 2015).

تحليل الأسئلة الشاملة

٤-٦

كيف تمضي قدمًا في تقييم الأسئلة عالية المستوى، مثل: "هل انتهجنا الإستراتيجية الصحيحة؟" من الصعب الإجابة عن مثل هذه الأسئلة بدقة.

التفكير مليًا في كيفية استخدام الإجابة عن السؤال عالي المستوى هو إحدى المقاربات المستخدمة في تحليل مثل هذه الأسئلة. ومن الواضح أن السبب في طرح مثل هذا السؤال هو اتخاذ قرار بشأن ما إذا كانت الإستراتيجية الحالية ستستمر أم ستخضع للتحسين بطريقة ما. وقد يكون هناك اهتمام أيضًا بمقارنة الإستراتيجيات مع تلك التي وضعها الآخرون.

وفيما يلي بعض الأسئلة التي من المحتمل أن تكون محور التقييم:

- كيف يسعنا تحسين إستراتيجيتنا الحالية؟ (موجه نحو العمل)
- ما مزايا أو عيوب إستراتيجيتنا الحالية مقارنةً بتلك المستخدمة في سياقات مماثلة؟ (معياري)

بإيجاز، انظر إلى ما يمكن أن تفعل الوكالة المفوضة بإجابة السؤال، ثم فكّر فيما إذا كان من الممكن تحسينها لتقديم أساس أفضل للعمل. حتى السؤال الأول ضمن هذين السؤالين المحوريين يعد فضفاضةً للغاية على الأرجح.

تتألف الإستراتيجية الحالية من مزيج من العناصر.

لذا، قد يكون السؤال:

- ما الإضافات، أو الم حذفات، أو الاختلافات التي يمكننا إجراؤها لزيادة الأثر أو تقليل التكاليف؟ (موجه نحو العمل)
- كيف تُقارن إستراتيجيتنا بإستراتيجيات الوكالات و/أو السياقات الأخرى؟ (معياري)

في هذه الحالة، سيكون من المنطقي إجراء المقارنة مع الإستراتيجيات في السياقات الأخرى أولاً، بما أن ذلك يفسح المجال أمام إجراء دراسة مكثبية. يمكن أن تتمخض الدراسة المكتبية عن ظهور قنوات استعمال لتقصي عناصر الإستراتيجية الحالية.

تسفر هذه العملية عن أسئلة من الأسهل بكثير الإجابة عنها بدقة. ولا تزال الأسئلة التقييمية المحورية بحاجة إلى إجابة؛ لأن المقارنة بين الإستراتيجيات أو البدائل سيتبعها إصدار أحكام تقييمية، ولكن تُصاغ الأحكام الآن في إطار إجراءات عملية. انظر [القسم ١٦: التحليل للاطلاع](#) على نقاش حول كيفية الإجابة عن الأسئلة التقييمية.

في بعض الحالات، يُفسح المجال أمام فريق التقييم لتحويل الأسئلة عالية المستوى إلى أسئلة تقييم يسعون جاهدين إلى الإجابة عنها، ويقدمونها في [التقرير الاستهلاكي](#)، غالبًا في مصفوفة التقييم. ومع ذلك، قد تكون الوكالة المفوضة في وضع أفضل لتحديد كيفية استخدام الإجابات عن أسئلة التقييم.

معايير التقييم

0-٦



نصيحة

تأتي أسئلة التقييم في المقام الأول.

بمجرد أن تحسم قرارك بشأن أسئلة التقييم، تصبح معايير التقييم والأطر الأخرى أدوات مفيدة. جدير بالذكر أن المعايير والأطر إذا زادت عن حدها انقلبت لضعها. ومن ثم، تجنب وضع معاييرك أولاً، ثم انتقاء الأسئلة تحت كل معيار من تلك المعايير، وتذكر أن تواصل التركيز بقوة على كيفية استخدام الاستنتاجات والتوصيات.

إننا نمارس التقييم كل يوم؛ سواءً أكنّا نشترى تفاحًا من السوق التجاري أم نختار شطيرة في

المطعم، إننا نصدر حكمًا على الخيارات المتاحة أمامنا بناءً على معاييرنا الشخصية للجودة والقيمة. ومع أن تقييم العمل الإنساني الرسمي يستخدم مقارنة أكثر تنظيمًا بكثير، إلا أنه يتعامل مع معايير مماثلة بشكل أساسي.

في عام ١٩٩١، اقترحت لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC)، من خلال تركيزها على المشكلات الأكثر شيوعًا التي لوحظت في مشاريع التنمية، أربعة معايير للجودة؛ ألا وهي الملاءمة، والفعالية، والاستدامة، والأثر، بالإضافة إلى معيار قيمة الكفاءة (OECD-DAC, 1991). وبعد بضع سنوات، عدّلت هذه المعايير بما يتلاءم مع تقييم العمل الإنساني في حالات الطوارئ المعقدة (OECD-DAC, 1999). مضيغة التغطية والاتساق؛ ما يشير إلى استخدام "المناسبة" (المناسبة للاحتياجات المحلية) كبديل للملائمة، والارتباط (أو الترابط) كبديل للاستدامة، واقتراح معيارين جديدين: هما التنسيق والحماية. وجسدت هذه المعايير أكبر المشكلات التي لوحظت في مجال العمل الإنساني في فترة التسعينيات.

ومع أن معايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC) ليست مثالية، فهناك أسباب وجيهة لاستخدامها في التحقق من أسئلة التقييم:

- استخدام المعايير القياسية يجعل التقييم الجامع (استخلاص الدروس من مجموعة كبيرة من التقييمات) أسهل بكثير.
- من المرجح أن تكتشف المعايير القياسية مواطن الضعف الشائعة في العمل الإنساني، بناءً على التجربة والبحث.
- من الأسهل على مدير التقييم والمُقيِّمين الآخرين التعامل مع التقييمات التي تستخدم معايير قياسية.



نصيحة

لا تحتاج إلى تغطية جميع المعايير. يمكن أن تتطرق أسئلة التقييم إلى معيار واحد فقط أو اثنين.

في مرحلة التخطيط لتقييم العمل الإنساني، حدّد أولاً ما تحتاج إلى معرفته، ثمّ ضعه ضمن معايير التقييم، وليس العكس. والمعايير هي أدوات للتفكير، وقد تقترح أسئلة إضافية ذات صلة. واطرح أسئلة التقييم فقط إذا كنت مستعدّاً لاتخاذ إجراء بناءً على الإجابات، ولا تستخدم إلا المعايير التي تتعلق بالأسئلة التي تريد إجابة لها. ما يهم هي الأسئلة، وليست المعايير.

قد يغطي سؤال تقييم واحد عدة معايير. على سبيل المثال، يشمل السؤال التالي: "إلى أي مدى أتاحت لنا إستراتيجية الاستهداف الخاص بنا تقديم المساعدة في الوقت المناسب بطريقة تسمح بتحقيق فعالية التكلفة؟" معيار التغطية (الاستهداف)، والفعالية (حُسن التوقيت)، والكفاءة (فعالية التكلفة). يمكنك تقسيم السؤال أكثر من ذلك، ولكن أي أسئلة عن فعالية أو كفاءة الاستهداف يجب أن تتضمن حتماً معيار التغطية.

في الجدول ٢-٦، المعيار الرئيسي محدد لكل سؤال من نماذج الأسئلة، مع تعليقات وإشارة إلى الإجراء الذي قد تتخذه الوكالة تجاوباً مع الإجابات. بالإضافة إلى ذلك، يُطرح سؤال بديل مركز على الاستخدامات، الذي من شأنه أن يساعد على جعل تقارير التقييم أقل استطرادية.



نصيحة

استخدم الأسئلة الموجهة نحو العمل عند إجراء التقييمات الأصغر حجمًا. تتناسب الأسئلة الموجهة نحو العمل بشكل خاص مع التقييمات الصغيرة؛ حيث إنها تؤدي إلى تركيز مباشر على ما يمكن أن تفعله الوكالة لتحسين الأداء في المستقبل.

معلومات متعمقة: أسئلة التقييم ومعاييرها



الجدول ٢-٦: أسئلة التقييم ومعاييرها

نماذج الأسئلة	المعيار الأساسي	تعريف المعيار
إلى أي مدى لبي برنامجنا احتياجاتنا الملحة؟ كيف يتسنى لنا التأكد من أن أدوات الطهي لدينا تتوافق بشكل أفضل مع الاحتياجات المحلية؟	المناسبة	مدى تكيف الأنشطة الإنسانية بحيث تتناسب مع الاحتياجات المحلية، وزيادة الملكية، والمساءلة، وفعالية التكلفة وفقًا لذلك. (يحل محل معيار الملاءمة المستخدم في تقييمات التنمية).
إلى أي مدى حقق البرنامج أهدافه، بما في ذلك إيصال مساعدات الإغاثة في الوقت المناسب؟ ما التغييرات التي يمكننا إجراؤها لتقليل معدل ترك الأعدية التكميلية؟	الفعالية	إلى أي مدى حقق النشاط غرضه، أو ما إذا كان يمكن توقع حدوث ذلك على أساس المخبرات.
ما مدى كفاءة تكلفة برنامج الإيواء الخاص بنا؟ كيف يمكننا تقليل فترات الانتظار في العيادة الصحية؟	الكفاءة	تحققت المخبرات، سواء أكانت نوعية أم كمية، نتيجة المدخلات.
ما الأثر، سواء أكان إيجابيًا أم سلبيًا، المترتب عن برنامج القسائم النقدية؟ ما الإجراءات التي يمكن أن نتخذها للحد من الأضرار الناتجة عن جمع اللائحين للحطب؟	الأثر	التأثيرات الأوسع نطاقًا للمشروع، التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية والبيئية، على الأفراد، والنوع الاجتماعي، والفئات العمرية، وكذلك المجتمعات والمؤسسات. وقد تكون الآثار مقصودة أو غير مقصودة، إيجابية أو سلبية، كبيرة (على مستوى القطاعات) ومتناهية الصغر (على مستوى الأسرة المعيشية والأفراد). (وهذا ليس مثل "الأثر" في سلسلة النتائج).



→ الجدول ٢-٦: أسئلة التقييم ومعاييرها (تابع)

نماذج الأسئلة	المعيار الأساسي	تعريف المعيار
<p>كيف أثر توفير لقاحات المواشي المجانية على مقارنة استرداد التكلفة التي طلقها العاملون المجتمعيون في مجال الصحة الحيوانية؟</p> <p>ماذا يسعنا أن نفعّل لمنع توزيع الأغذية من تثبيط المزارعين عن الزراعة؟</p>	الترابط	مدى تنفيذ الأنشطة ذات الطبيعة الطارئة قصيرة المدى في سياق يولي الأهمية للمشكلات طويلة المدى والمتربطة. يحل معيار الارتباط مَحَلَّ معيار الاستدامة المستخدم في تقييمات التنمية.
<p>إلى أي مدى عادت التحويلات النقدية بالنفع على الأسر الأكثر ضعفًا؟</p> <p>كيف نتأكد من حصول المجموعات والأفراد المهمشين أيضًا على المنح المخصصة للإيواء؟</p>	التغطية	مدى نجاح العمل الإنساني في الوصول إلى المجموعات السكانية الرئيسية التي تواجه معاناة تُعرِّضُ أرواحهم للخطر.
<p>ما مدى اتساق سياسات الوكالة بشأن الحماية، وما انعكاساتها؟</p> <p>كيف ندعو الجهات المانحة الأخرى إلى وضع حقوق الإنسان في الحسبان عند اتخاذ قرارات التمويل؟</p>	الاتساق	مدى اتساق السياسات الأمنية، والإيمائية، والتجارية، والعسكرية، وكذلك السياسات الإنسانية، مع مراعاة الاعتبارات الإنسانية وحقوق الإنسان. (أكثر تركيزًا على سياسة الجهات المانحة، ولكن يمكن تطبيقه أيضًا على الوكالات الفردية لتحقيق اتساق سياستها).
<p>ما مدى حُسن تنسيق توزيع الأغذية في جميع أنحاء المنطقة، وماذا كانت العواقب المترتبة على ذلك؟</p> <p>كيف يمكننا تقليل الفجوات في إمدادات المياه من الوكالات المختلفة التي تستخدم صهاريج المياه؟</p>	التنسيق	مدى مواءمة تدخلات الجهات الفاعلة المختلفة مع بعضها البعض، وتعزيز التأثير، وتجنب الفجوات، واللازدواجية، والصراع على الموارد. (غالبًا ما يندرج تحت معيار الفعالية).

المصدر: مقتبس من بيك (Beck, 2006)، الذي يقدم مزيدًا من المعلومات عن استخدام معيار لجنة المساعدة الإنمائية (DAC) في التقييم.

تجنب البدء بتحديد المعيار ومن ثم اختيار الأسئلة على أساسه، وذلك بسبب عاملين رئيسيين: محدودية الموارد، وضرورة تركيز تقييم العمل الإنساني على احتياجات المستخدمين.



على الأسئلة أن تُوجّه التقييم الإنساني، فمعيار التقييم هو مجرد قائمة مراجعة للتأكد من عدم إغفال أي إشكالية رئيسية. وقد أوصى بيرين (Perrin, 2009: xi) "بضرورة تركيز تقييمات وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة على عدد محدود من أولويات التقييم الرئيسية ومشكلاته، وذلك باستخدام معايير لجنة المساعدة الإنمائية بذكاء وليس بأسلوب آلي للمساعدة على تحديد عدد صغير من أسئلة التقييم التي من الواقعي معالجتها، وذلك مع وضع السياق، توفر البيانات، والنطاق والموارد المقدمة للتقييم في الحسبان".

لضمان استكمال التقييمات وإمكانية المقارنة بينها، قد ترغب بعض الوكالات في إظهار معايير التقييم التي تغطيها أسئلة معينة. في بعض الحالات، قد يتناول سؤال واحد عدة معايير، ولكن تغطية جميع المعايير ليس ممكنًا دائمًا.

تعميم الشروط المرجعية

عند تعميم الشروط المرجعية للتعليق عليها، يزداد عدد أسئلة التقييم مع إضافة كل قسم/طرف معني بعض الاقتراحات. وكلما زاد التعميم، زاد عدد الأسئلة. أوضح هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013) وجهة النظر التي تقول إن: "التقييمات عالية الجودة التي تلي الاحتياجات إلى معلومات حقيقية تؤدي، في المقابل، إلى زيادة الطلب على التقييمات". وغالبًا ما لا تكون الأسئلة المضافة كنتيجة لتعميم الشروط المرجعية مدروسة جيدًا، ومن المرجح أن تقلل الطلب على إجراء التقييم بدلاً من زيادته.

تشمل الإستراتيجيات المستخدمة في السيطرة على عدد الأسئلة ما يلي:

- تضمين أهداف التقييم العامة فقط في الشروط المرجعية، وترك مهمة وضع أسئلة التقييم في التقرير الاستهلاكي للفريق.
- مطالبة المراجعين بتصنيف الأسئلة المقترحة والأسئلة الإضافية التي يقترحونها، مع تبرير ذلك التصنيف.
- مطالبة هؤلاء الذين يقترحون أسئلة إضافية بشرح الطريقة التي سيستخدمون الإجابات عن تلك الأسئلة وهل يمكن لذلك أن يترتب عنه أي تكلفة إضافية.



نصيحة

انشر الشروط المرجعية بصيغة الـ PDF وليس في صورة مستند قابل للتعديل بسهولة، حيث يُبني ذلك عن إضافة المزيد من الأسئلة.

اختيار أفضل الأسئلة

٦-٦

إذا كان هناك عدد كبير من الأسئلة، فستحتاج إلى تصنيفها. تتمثل إحدى طرائق القيام بذلك في ترتيب الأسئلة، وذلك بالنظر إلى عوامل مختلفة. وقد يشمل ذلك مدى تلبية إجابات الأسئلة لاحتياجات المستخدمين. على سبيل المثال، اسأل عما إذا كانت الأسئلة:

- محورية لهدف التقييم
- يمكن تطبيق إجاباتها على الفور
- يمكن الإجابة عنها بكل وضوح من خلال التقييم
- يمكن الإجابة عنها بواسطة التقييم فقط
- محورية بالنسبة للتفويض الموكّل إليك
- يمكنها تحسين مستوى جودة الخدمة التي تقدمها
- يمكن أن تقلل التكاليف لكل فرد عند تقديم الخدمة
- ستؤثر على جميع الأطراف المعنية تقريباً أو ستكون ذات قيمة لهم

ستختلف العوامل، أو الثقل الذي تمنحه لها، وفقاً لأهداف التقييم. ويمكن تقديم ذلك من خلال سلّم التقدير العددي (انظر الجدول ٦-٣). والمهم هو أن تقرر مسبقاً العوامل المهمة وتقيم الأسئلة المحتملة وفقاً لذلك.

الجدول ٦-٣: سُلم التقييم العددي المستخدم لتقدير أسئلة التقييم

ضع درجة لكل سؤال محتمل (الدرجة x معامل الترجيح)					معامل الترجيح* ما مدى أهمية السؤال، الذي مُنح درجات حسب مُعاملات محددة، في تقييمك؟	الدرجة				الأسئلة حسب عوامل محدّدة منح سؤال التقييم المحتمل نقاطًا، بالنظر إلى عوامل محدّدة
السؤال المحتمل ٥	السؤال المحتمل ٤	السؤال المحتمل ٣	السؤال المحتمل ٢	السؤال المحتمل ١		الدرجة = ٤	الدرجة = ٣	الدرجة = ٢	الدرجة = ١	
						تطبيقها على برامجنا الجارية على الفور	تطبيقها في برامج مستقبلية	استخدامها في الدعوة إلى إجراء تغييرات على طريقة قيامنا بالأشياء	الحصول على معلومات أفضل حول عملنا	أ لو كُتأ نملك الإجابة عن هذا السؤال، لاستطعنا...؟
						بالتأكيد	من المحتمل	من الممكن	من غير المرجح	ب هل يمكن للتقييم أن يجيب عن هذا السؤال بوضوح باستخدام الموارد المتاحة؟
						لا، فالتقييم وحده يمكن أن يجيب عن هذا السؤال بشكل فعال	التقييم يعتبر أرخص وسيلة للإجابة عن هذا السؤال	التقييم يعد الطريقة الأنسب للإجابة عن هذا السؤال	نعم، ولكن لدينا ميزانية للتقييم	ج هل يمكن الإجابة عن هذا السؤال بوسائل أخرى؟
						يمثل عنصرًا محوريًا في المهمة الأساسية الموكلة إلينا	نتوقع أن يكون هذا جزءًا من المهمة الأساسية الموكلة إلينا في المستقبل	يمثل أهمية بالنسبة للمهمة الأساسية الموكلة إلينا	يمثل عنصرًا هامشيًا بالنسبة للمهمة الأساسية الموكلة إلينا	د ما مدى محورية السؤال بالنسبة للتفويض الموكّل إلينا؟
						يمكن أن يحسن ذلك، بشكل كبير، جودة الخدمات التي نقدمها	أثر كبير في جودة الخدمات التي نقدمها	بعض الأثر على جودة خدماتنا	أثر ضئيل على جودة خدماتنا	هـ ما الأثر المحتمل للإجابة عن هذا السؤال على جودة الخدمات التي نقدمها؟
						يمكن أن يقلل ذلك، بشكل كبير، تكلفة الخدمات التي نقدمها	يمكن أن يؤدي ذلك إلى وفورات كبيرة في التكلفة لكل فرد	يمكن أن يترتب على ذلك بعض الوفورات	أثر ضئيل على تكلفة خدماتنا	و ما الأثر المحتمل للإجابة عن هذا السؤال على تكلفة الخدمات التي نقدمها؟
						الكل تقريبًا	الكثير، بما في ذلك أولئك المعرضون للخطر على وجه التحديد	البعض، ولكن سيكونون تحديًا المعرضين للخطر	البعض	ز ما النسبة من من مُجمل مجموعتنا المستهدفة التي ستتأثر بالإجابة عن هذا السؤال؟
					مجموع درجات السؤال المحتمل					

*قد تكون بعض العوامل (١ - ز) أكثر أهمية لبعض التقييمات، وقد يتطلب الأمر ضرب درجاتها في معامل الترجيح.

الشروط المرجعية / v

ووضع ميزانية للتقييم

يتناول هذا القسم الشروط المرجعية (ToR) للتقييم، والتي تُقدّم في وثيقة تحدد مهمة التقييم بتفاصيل كافية للمقيمين المحتملين حتى يتمكنوا من فهم المتوقع منهم.

يتطرق هذا القسم بإيجاز إلى مسألة وضع الميزانية، وذلك حتى يفهم مدير التقييم ما الأمور التي قد تكون ذات جدوى ويقوم فريق التقييم بإعداد عطاء.

الشروط المرجعية (TOR)

I-V

تعريف: الشروط المرجعية (ToR (Terms of Reference

تقدم الشروط المرجعية: "نظرة عامة على متطلبات التقييم وتوقعاته. وتقدم بياناً واضحاً بأهداف التقييم، وأدوار ومسؤوليات المقيمين وعمل التقييم، والموارد المتاحة للتقييم"
(Roberts et al., 2011: 2).



تشكل الشروط المرجعية أساس العقد بين فريق التقييم والوكالة المفوضة.

تعد الشروط المرجعية بالغة الأهمية في تحديد جودة التقييم؛ إذ يمكن أن تترك الخيارات المتعلقة بالنطاق والمقاربة أثراً كبيراً على مدى إمكانية استخدام النتيجة.

تحدد الشروط المرجعية النطاق من حيث عناصر المشروع أو البرنامج، والفترة الزمنية، والتدخلات المحددة التي من المرجح أن تزودك بإجابات قابلة للاستخدام. ويمكن أن تحدد الشروط المرجعية أيضاً مقاربة التقييم التي يتعين استخدامها، والميزانية الواجب صرفها للإجابة عن الأسئلة. وتبين ما إذا كان من الأفضل تقديم الإجابات عن طريق تقييم يركز على الموظفين، أو المنظمات الشريكة، أو الأشخاص المتضررين.

I-1-7

الشروط المرجعية والتقرير الاستهلاكي

يشدد دافيدسون (Davidson, 2012) على أن التقييم عبارة عن مشروع مشترك بين الوكالة المفوضة والمقيمين.

لا يستند التقييم عالي الجودة، والنافع، والقابل للتنفيذ إلى الجدارة الفنية والمهارات الاستشارية الفعالة للمقيّم فقط. يمكن للقرارات التي يتخذها العميل والإجراءات التي يتخذها (أو لا يتخذها) أن تصنع أو تدمر قيمة التقييم في المنظمة. والتقييم عالي الجودة هو نتاج تفاعل مثمر بين عميل مطلع جيداً وفريق تقييم ماهر وسريع الاستجابة.

يتوفر لمدير التقييم خياران للمشاركة مع فريق التقييم في التفاوض بشأن نطاق التقييم.

تتعامل إحدى المقاربات مع الشروط المرجعية على أنها مجرد مسودة إلى حين الانتهاء من تعيين فريق التقييم. ويتم الاتفاق على المسائل المتعلقة كجزء من وضع اللامسات الأخيرة على عملية التواصل. على الرغم من إيجابيات هذه الممارسة، إلا أن الأنظمة المالية في بعض الوكالات تعوق هذا النوع من التفاوض.^٤

أما المقاربة الأخرى فتعتمد على استخدام فريق التقييم التقرير الاستهلاكي لاقتراح كيف سيتعامل مع الشروط المرجعية. ويمكن أن يستخدم كل من مدير التقييم وفريق التقييم التقرير الاستهلاكي كأساس للتفاوض حول النطاق النهائي للتقييم. ويمكن للبعثة الاستهلاكية أن تسهم في ضمان جودة نطاق التقييم النهائي.

تحدد الشروط المرجعية والتقرير الاستهلاكي معاً ما سيخضع للتقييم ولماذا، وكيف سيجري تقييمه. ولذلك، فإن قائمة مراجعة فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم تغطي كلاً من الشروط المرجعية والتقرير الاستهلاكي (UNEG, 2010b). ويتسنى لمدير التقييم إما تحديد بعض العناصر مقدماً أو تركها لفريق التقييم للنظر في التقرير الاستهلاكي.

الجدول ٧-١: الضروريات والمستحسنات في الشروط المرجعية للتقييم والتقرير الاستهلاكي

<ul style="list-style-type: none"> • السياق • الغرض وكيف سيتم استخدامه • الأهداف • المعيار • النطاق • الجمهور المستهدف • الأدوار والمسؤوليات • المراحل الرئيسية • المنجزات • محتويات التقرير الاستهلاكي 	<p>العناصر المضمنة عادةً في الشروط المرجعية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • إطار التقييم • أسئلة التقييم • المصادر المستخدمة • مصفوفة التقييم • تصميمات التقييم • طرائق جمع البيانات • المؤشرات التي سيجري قياسها • طرائق تحليل البيانات • محتويات تقرير التقييم 	<p>العناصر التي يمكن تضمينها في الشروط المرجعية أو التقرير الاستهلاكي</p>
<ul style="list-style-type: none"> • خطة العمل • توزيع العمل داخل الفريق • أدوات جمع البيانات 	<p>العناصر المضمنة عادةً في التقرير الاستهلاكي</p>

تكشف الشروط المرجعية لفريق التقييم نية مدير التقييم، والتقرير الاستهلاكي هو رد الفريق على ذلك. ومن ثم، تمثل الشروط المرجعية والتقرير الاستهلاكي حوارًا يكتمل بالمناقشات حول التقرير الاستهلاكي. وتناسب التقارير الاستهلاكية حتى أصغر التقييمات. والاستثناء الوحيد لذلك هو عندما تظطلع الوحدة أو الإدارة المسؤولة عن إعداد الشروط المرجعية بمهمة إجراء التقييم أيضًا.

كقاعدة عامة، ما لم تكن هناك بعض المسائل ذات الأهمية القصوى (مثل توقع أن يكون فريق التقييم قليل الخبرة نسبيًا)، فمن الأفضل ترك أكبر قدر ممكن من المسائل ليتناولها الفريق في التقرير الاستهلاكي بدلاً من تحديدها في الشروط المرجعية. ويرجع ذلك إلى أنه بحلول مرحلة التقرير الاستهلاكي يجب أن تكون المسائل التي ستخضع للتقييم قد تحددت بشكل أوضح. ومن الأفضل أيضًا ترك عملية تقديم المنتج المنشود لفريق التقييم.

يجب إعداد الشروط المرجعية حتى للتقييمات الداخلية، بحيث يتم تحديد الهدف، والغرض، والنطاق بوضوح. وهذا يمنع حدوث سوء الفهم لاحقًا.

٢-١-٧

ماذا تتضمن الشروط المرجعية؟

يجب أن تتضمن الشروط المرجعية، حتى عندما يتعلق الأمر بأصغر التقييمات، ما يلي: (انظر أيضًا الجدول ١-٧)

- سياق التقييم
- أهداف التقييم
- نطاق المشروع أو البرنامج الذي يشمل التقييم، والقطاعات التي ستخضع للتقييم، والمدى الجغرافي، والإطار الزمني المشمول
- المراحل الرئيسية، والمواعيد النهائية، والمنجزات
- أدوار ومسؤوليات فريق التقييم ومدير التقييم
- الموارد المتاحة، بما في ذلك البيانات المتوفرة

في معظم الحالات، ستضمن الشروط المرجعية أيضًا أسئلة التقييم التي يجب الإجابة عنها. تنص بعض الشروط المرجعية على أهداف التقييم فقط وتترك للفريق مهمة اقتراح الأسئلة (يوافق عليها مدير التقييم) في التقرير الاستهلاكي.

تشمل الإرشادات المتعلقة بكتابة الشروط المرجعية ما يلي:

- نموذج الشروط المرجعية من وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، الذي يتميز بأنه موجز (صفتان) وفي صميم الموضوع (DFID, 2010)
- قائمة مراجعة الجودة الخاصة بفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم للشروط المرجعية والتقارير الاستهلاكية (UNEG, 2010)
- يوفر الدليل الإرشادي حول الشروط المرجعية المُتبعة لدى البنك الدولي (Roberts et al., 2011) دليلًا مفصلاً
- دليل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لكتابة نطاق العمل (USAID, 1996)

قد تتضمن التقييمات الصغيرة مسائل تعاقدية في الشروط

المرجعية

في حالة التقييمات الصغيرة، يمكن أن تتضمن الشروط المرجعية أيضًا تفاصيل إجراءات تقديم العطاءات. في هذه الحالة، ستشمل الشروط المرجعية المواعيد النهائية لتقديم العطاءات، والوثائق المطلوب تقديمها مع العطاء، وكيف ستحدد نتائج العطاءات، وأي متطلبات محددة (مثل العطاءات الفنية والمالية المنفصلة). ويمكن أن تحدد التقييمات الكبيرة هذه التفاصيل في طلبات تقديم العروض الرسمية، وتستعرض تفاصيل التقييم فقط في الشروط المرجعية.

العنصر	التعليقات
المعلومات الأساسية	لا تحتاج إلا إلى فترتين، وسيكتسب فريق التقييم معظم المعرفة السياقية من قراءة المعلومات الأساسية. وتشمل المصادر الجيدة لهذا العنصر مقدمات مقترحات المشاريع أو وثائق النداء لتقديم العروض.
غرض التقييم	هل يهدف التقييم بشكل أساسي للتعلم أو المساءلة؟ إذا كان كلاهما، فلأي منهما الأسبقية؟ على سبيل المثال، قد يكون الهدف من التقييم إطلاع الجهات المانحة على مدى فعالية استخدام أموالها (المساءلة)، ولكن قد ينظر أيضًا في أي العوامل في تصميم المشروع وتنفيذه تلك التي أدت إلى إنجاح المشروع وجعله أكثر فعالية (التعلم). وتمثل جميع التقييمات، سواءً أكان غرضها الأساسي المساءلة أم التعلم، فرصًا للتعلم.
سياق التقييم	لماذا نقيم الآن؟ هل هناك مواعيد نهائية داخلية أو خارجية؟ وهل يرتبط التقييم بقرارات في دورة التمويل أو قرارات بشأن إستراتيجية الوكالة في المستقبل؟ ويجب أن تكون هذه المواعيد النهائية والروابط واضحة في حال جرى إشراك الأطراف المعنية الأساسية منذ البداية، وينبغي توضيحها في الشروط المرجعية. وتذكر أن ذلك يتعلق بالاستخدامات، انظر المناقشة في القسم ٣.
نطاق التقييم	ما القطاعات، والمنطقة الجغرافية، ومرحلة الاستجابة، والفترة الزمنية التي سيغطيها التقييم؟ هل يركز على مستوى السياسة؟ أو مستوى البرنامج؟ أو عمليات أو إجراءات محددة؟ هل هو تقييم ذاتي، أو تقييم نصفّي، أو تقييم لاحق؟ هل هو تقييم أحادي الوكالة، أو تقييم ذاتي، أو تقييم مشترك؟ هذا العنصر يتعلق بنوع التقييم، انظر القسم ٤ .



العنصر	التعليقات
المستخدمون	كيف يُتوقع من المستخدمين استخدام التقييم؟ يجب أن تحدد الإجابة عن هذا السؤال حجم مخرجات التقييم وسهولة قراءتها. انظر القسم ٣ : فكر مبكرًا ومليًا في استخدامات التقييم .
إطار التقييم	هل ثمة نموذج مفاهيمي، مثل إطار سبل المعيشة لحالات الطوارئ الإنسانية المعقدة، تريد من أعضاء فريق التقييم استخدامه عند اختيار طرائق البحث وإجراء تحليلهم؟ وما المعايير الدولية، مثل معايير اسفير أو المعايير الإنسانية الأساسية، ذات الصلة بهذا التقييم؟ انظر القسم ٥ : وضع إطار لتقييمك .
أسئلة التقييم الرئيسية	<p>ما الأسئلة الرئيسية التي تريد من التقييم الإجابة عنها؟ وأي من معايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي تريد استخدامها، وما وجه الصلة بينها؟ انظر القسم ٦ للاطلاع على نقاش حول كل من اختيار أسئلة التقييم ومعايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.</p> <p>نصيحة: ربما تفضل أن تكتفي بذكر الأهداف وترتك لفريق التقييم مهمة اقتراح الأسئلة في التقرير الاستهلاكي. </p> <p>نصيحة: قلل عدد أسئلة التقييم حتى تحافظ على تركيز التقييم. </p>
المرحلة الاستهلاكية	<p>يجب أن توضح الشروط المرجعية الأنشطة المتوقعة في المرحلة الاستهلاكية. هل تقتصر على دراسة مكتبية، أو تتضمن زيارة استهلاكية؟</p> <p>يجب أن تحدد الشروط المرجعية أيضًا المحتوى المتوقع للتقرير الاستهلاكي. انظر القسم ٨: المرحلة الاستهلاكية.</p>
التصميمات	<p>يمكن أن يستخدم التقييم مجموعة من التصميمات. وربما تأتي أفضل إجابة عن نوع محدد من الأسئلة من تصميم معين، ولكن قد تحد القيود اللوجستية والمتعلقة بالميزانية الخيارات المتاحة. بشكل عام، يقترح الفريق التصميمات في التقرير الاستهلاكي. لكن، قد تنص الوكالة المفوضة على ضرورة استخدام تصميم معين نظرًا لاعتبارات محددة، مثل الامتثال للسياسة العامة للوكالة. انظر القسم ١١: تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم المختلفة.</p>





العنصر	التعليقات
طرائق جمع البيانات	ينبغي ألا تكون بياناتاً مفصلاً، وإنما إشارة إلى أي تفضيلات منهجية. وعلى سبيل المثال، تتجلى تلك التفضيلات فيما إذا كنت تريد من الفريق استشارة أشخاص معينين، مثل مسؤولين حكوميين أو أشخاص متضررين، أو استخدام طرائق معينة، مثل مسح رسمي. في العادة، يجب أن يضع الفريق المنهجية التفصيلية في المرحلة الاستهلالية. وإذا حدد مدير التقييم كلاً من المنتج والعملية، فقد يقل شعور فريق التقييم بالملكية والمسؤولية عن النتيجة النهائية. انظر القسم ١٠: الطرائق المكتيبة والقسم ١٣: الطرائق الميدانية.
المؤشرات	عادةً ما تُترك للفريق مهمة اقتراح المؤشرات (إذا استُخدمت مؤشرات كميّة) في التقرير الاستهلالي، ولكن قد تطالب الوكالة المفوضة باستخدام مؤشرات معينة (على سبيل المثال، للسماح بإجراء مقارنة مع التقييمات الأخرى أو التوليف معها).
طرائق تحليل البيانات	يجب أن تحدد الشروط المرجعيّة ما إذا كانت هناك أي متطلبات لاستخدام مقارنة تحليلية معينة. وعادةً ما يقترح الفريق المقاربة التحليلية التي سينتجها في التقرير الاستهلالي. انظر القسم ١٦: التحليل.
الجدول الزمني	حدّد تواريخ تسليم المنجزات والمواعيد النهائية الرئيسية. واسأل الأطراف المعنية عما إذا كانت هناك أي مواعيد غير مناسبة، على سبيل المثال موسم الأمطار أو الحصاد، أو الفترات المشحونة بالأعمال الإدارية. انظر القسم ٩: التخطيط لتقييمك وإدارته لمناقشة المخططات الزمنية.  نصيحة: امنح متسعاً من الوقت لنشر مسودة التقرير (عادةً ٢١-١٤ يوماً) ومراجعة التقرير (٢١-١٤ يوماً أخرى).
الأدوار والمسؤوليات	حدّد من المسؤول عن توفير وسائل النقل ميدانياً، وتحديد المواعيد، والمهام الأخرى. راجع زملاءك الميدانيين للتأكد من قدرتهم على توفير الدعم اللازم لفريق التقييم.



→ الجدول ٧-٢: العناصر المحتمَل ذكرها في الشروط المرجعية (تابع)

العنصر	التعليقات
ترتيبات الإدارة	حدّد ما إذا كان سيكون هناك مجموعات استشارية، أو فريق توجيهية أو مرجعية، ومَن سيكون أعضاؤها وماذا ستكون أدوارهم. انظر <u>القسم ٩: التخطيط لتقييمك وإدارته</u> .
المهارات والمؤهلات	ما المهارات والمؤهلات التي يحتاج إليها فريق التقييم لإجراء هذا التقييم بنجاح؟ قد تشمل معرفة السياق الأوسع نطاقًا (للبلد، أو القطاع، أو المنظمة)، أو اللغات، أو المهارات المتعلقة بطرائق أو وسائل تواصل معينة. انظر <u>القسم ٩: التخطيط لتقييمك وإدارته</u> للاطلاع على تفاصيل حول المهارات التي قد يحتاج إليها المُقيّم.
المخرجات	تشمل المخرجات عادةً تقريرًا استهلاكيًا، وتقارير استخلاص المعلومات الميدانية (كمذكرة أو عرض تقديمي)، وتقريرًا رئيسيًا، وملخص التقييم، وتقارير استخلاص المعلومات في الاجتماعات العامة أو أي شكل آخر يعد مفيدًا في نشر الاستنتاجات. حدّد حجم المخرجات والشكل الذي ستُعرض من خلاله، إذا كنت تفضّل شيئًا معينًا. ومن المفيد أيضًا تحديد مدفوعات على مراحل مقابل مخرجات معينة لتشجيع فريق التقييم على الحفاظ على مقاربة موجهة نحو تحقيق الغاية. انظر <u>القسم ١٧: تقديم تقارير عن استنتاجات التقييم وإبلاغها مع التركيز على الاستخدامات</u> . إذا كان هناك أسلوب معين للمؤسسة ينبغي أن يلتزم به تقرير التقييم، أو تفضيل قوي بشأن التنسيق والأسلوب، فحدّدها لتجنب الاضطرار إلى مراجعة التقرير لاحقًا. حدّد حجم التقرير (عدد الكلمات هو مقياس أكثر دقة وأقل عرضة لسوء الفهم عن عدد الصفحات) وما الملحقات التي يجب أن يتضمنها، إن وجدت، وربما ترغب في تحديد الهيكل العام للتقرير، مع أنه من الجيد منح فريق التقييم بعض المرونة في هذا الشأن.
إدارة المخاطر	صِف المخاطر والتحديات المتوقع ظهورها في التقييم، واسأل كيف يقترح الفريق معالجتها. انظر <u>القسم ١٥: الوصول المقيد</u> .





العنصر	التعليقات
الميزانية	قدّم ميزانية إرشادية للتقييم. انظر القسم ٧: الشروط المرجعية ووضوح ميزانية للتقييم.
البيانات المتاحة	حدّد المصادر الرئيسية للبيانات الوثائقية التي ستكون متاحة لفريق التقييم. هل سيتمكنون من الوصول إلى شبكة الإنترنت، وسجلات البريد الإلكتروني، والمنشورات غير الرسمية (أي التقييمات السابقة للمشروع أو البرنامج)؟ أشارت باتريشيا روجرز (Patricia Rogers) إلى أن أحد أسباب فشل التقييمات هو عدم حصول فرق التقييم على "البيانات، والمعلومات التي تفيد بوجود البيانات، والتقييمات السابقة، والتقييمات المتزامنة، والتغييرات المخطط لها في السياسة، والتغييرات القادمة في طاقم الموظفين، وتواريخ القرارات والاجتماعات الحاسمة" (التعليقات منشورة في Davidson, 2012b).
تقدير العطاء	إذا لم يكن هناك مستند طلب عطاء رسمي، فربما تحتاج إلى تضمين الأساس الذي سيتم تقييم العطاءات بناءً عليه (ما النسبة المئوية من العلامات التي ستُخصص للسعر، وتشكيل الفريق، وطرائق جمع البيانات وتحليلها، والمعايير الأخرى)، والموعد النهائي لاستلام العطاءات. انظر القسم ٩: التخطيط لتقييمك وإدارته.
المراجع الرئيسية	قد ترغب في إرفاق قائمة بالمراجع الرئيسية للتقييم. وسيكون العديد منها وثائق داخلية، ولكن تحقق مع الأطراف المعنية الأساسية عما إذا كانت هناك وثائق أخرى ينبغي أن تشكل جزءًا من المجموعة الأولية للقراءة. انظر القسم ١٠: الطرائق المكتبية.

٣-١-٧

المخطط الزمني للشروط المرجعية

يمكن أن يستغرق وضع الشروط المرجعية قرابة أسبوع في منظمة صغيرة أو أكثر من عام في منظمة كبيرة. وعادةً ما يستغرق الانتهاء من وضع الشروط المرجعية وقتاً أطول عند وجود العديد من الأطراف المعنية في بلدان شتى.

وضعت اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات (IASC) مسودة شروط مرجعية متفق عليها مسبقاً للتقييمات الآنية المشتركة بين الوكالات لحالات الطوارئ الإنسانية من أجل التدايل على الحاجة إلى إجراء مفاوضات بين الأطراف المعنية في كل مرة (IASC, 2010). وتوقعت مسودة الشروط المرجعية ذاتها أن يتم توقيع العقود مع الفريق الناجح بعد ٣٠ يوماً من تاريخ نشر الشروط المرجعية وطلبات إبداء الاهتمام. انظر [القسم ٩: التخطيط لتقييمك وإدارته](#) لمناقشة المخططات الزمنية للتقييم.

تستغرق بعض الوكالات في العادة وقتاً أطول من ذلك. وتوصلت مراجعة لثمانية تقييمات للعمل الإنساني شارك فيها المؤلفون إلى أن المدة الزمنية بين نشر الشروط المرجعية وتوقيع العقد تراوحت بين أسبوعين وثلاثة أشهر. وقد منحت معظم تقييمات العمل الإنساني شهرين بين نشر الشروط المرجعية والتعاقد مع الفريق. وربما يكون شهر واحد كافياً للتقييمات الصغيرة.

٤-١-٧

حجم الشروط المرجعية

لا يوجد حجم موحد للشروط المرجعية. وجدت مراجعة لعينة مكونة من ٣٠ تقييماً للعمل الإنساني أن معظمها تراوح بين صفتين وست صفحات، وزاد ثلاث منها عن ١٥ صفحة. وكان أقصرها حيثما تم تعيين مقيّم خارجي واحد فقط أو كان فريق التقييم داخلياً.

وتكون الشروط المرجعية أوسع نطاقاً عندما يتعلق الأمر بالتقييمات الأكثر تعقيداً.

نصيحة

يجب أن تعكس الشروط المرجعية مدى صعوبة المهمة. وبالتالي، يجب أن تكون الشروط المرجعية للتقييم الصغير موجزة.



عدد أيام عمل الخبراء الاستشاريين هي أكبر تكلفة فردية يتكبدها أي تقييم يستعين بمقيمين خارجيين. وعادةً ما يكون ذلك ناتج ضرب حجم الفريق وعدد أيام العمل الميداني في الأجر ومعدلات بدل الإقامة اليومي. ويعد تقدير إجمالي عدد الأيام المطلوبة الخطوة الأولى في تقدير تكلفة التقييم. ويمكن تقسيم الميزانية إلى المراحل التحضيرية، والعمل الميداني، والمتابعة.

المرحلة الاستهلاكية

يمكن أن تشمل اجتماعًا أوليًا لمناقشة التقييم، وقراءة المعلومات الأساسية وإجراء دراسة مكتوبة، ومقابلة أولية، وكتابة تقرير استهلاكي.

- وقد يتطلب الاجتماع الأولي تكريس بضعة أيام، بما في ذلك السفر، ولكن ربما لا يحتاج جميع أعضاء الفريق إلى الحضور.
- يمكن أن تستغرق قراءة المعلومات الأساسية الواردة في الوثائق المرجعية، وإجراء المقابلات الأولية، وإنجاز التقرير الاستهلاكي من خمسة إلى عشرة أيام لإجراء تقييم صغير وعدة أشهر أو أكثر لإجراء تقييم كبير ومعقد.

عادةً ما يخصص تقييم أحادي الوكالة لنشاط واحد في موقع واحد بين ثلاثة وسبعة أيام لكل مُقيّم لإجراء العمل التحضيري، وذلك بناءً على طبيعة التقييم. على غرار كتابة التقرير، غالبًا ما يستغرق التحضير المناسب للتقييم وقتًا أطول مما تم تحديده في الميزانية. لذا، فإنه من المهم إتاحة شيء من المرونة.

العمل الميداني

تُحدد تكاليف العمل الميداني، علاوة على رواتب الموظفين والنفقات ذات الصلة بالتقييم (مثل تذاكر الطيران، والمواصلات المحلية، والترجمة)، حسب مدة العمل الميداني، والرسوم، وتكاليف بدل الإقامة للموظفين و/أو المقيمين.

- قاعدة عامة، تتطلب الطرائق الكميّة عملاً ميدانيًا أوسع نطاقًا وفرقًا ميدانية أكبر تتمتع بمهارات التصميم والتحليل الإحصائي الفني، بينما تتطلب الطرائق النوعية درجة عالية من المهارة في العمل الميداني.
- يمنح التقييم الصغير في العادة أسبوعًا للمراقبة وإجراء المقابلات في المواقع الميدانية، إلى جانب نصف أسبوع لمقابلات الإحاطة الأولية ونصف أسبوع آخر لمقابلات المتابعة واستخلاص المعلومات. ويلزم مزيد من الوقت إذا كانت هناك زيارات ميدانية متعددة، أو إذا كان من المتوقع أن يصيغ الفريق مسودة تقرير قبل المغادرة.
- يتطلب التقييم الصغير في العادة ١٢-١٤ يومًا لإنجاز العمل الميداني، بما في ذلك السفر، بينما قد يتطلب التقييم الكبير شهرًا من العمل الميداني.
- ثمة قاعدة جيدة من واقع الخبرة؛ ألا وهي تخصيص أسبوع واحد على الأقل لكل بلد تتم زيارته، بالإضافة إلى أسبوع واحد على الأقل لكل موقع رئيسي (مثل مقاطعة أو منطقة).
- إذا كان من المقرر انخراط الفريق في مشاورات تفصيلية مع الأشخاص المتضررين، فخصص حتى ثلاثة أسابيع لكل موقع.
- يجب وضع ميزانية لإجراء المسح الكميّ، بحيث تأخذ في عين الاعتبار حجم العينة والوقت المستغرق في معالجة البيانات وتحليلها.

الجدول ٧-٣: تقدير عدد الأيام لقادة الفرق (TLs) وأعضاء الفرق (TMs)

النشاط	عدد الأيام لقادة الفرق	عدد الأيام لأعضاء الفرق
الاجتماع الاستهلاكي، بما في ذلك السفر		
المقابلات الأولية		
الدراسة المكتبية		
الزيارة الميدانية الاستهلاكية		
إعداد أدوات جمع البيانات		
وضع خطة التقييم		
مصفوفة التقييم		
التقرير الاستهلاكي		
اجتماع بشأن التقرير الاستهلاكي		
مراجعة التقرير الاستهلاكي		
السفر إلى الموقع		
اجتماع الإحاطة الأولي		
اجتماعات في العاصمة		
العمل الميداني ١		
اجتماع مراجعة منتصف المدة		
العمل الميداني ٢		
إعداد تقرير استخلاص المعلومات		
استخلاص المعلومات		
رحلة العودة		
تجميع البيانات		
تليل البيانات		
المسودة الأولى لتقرير التقييم		
تقديم التقرير		
مراجعة المسودة الأولى		
مراجعة المسودة الثانية		
التنقيح النهائي		

بعد العمل الميداني

- تتألف المهام في الأساس من تجميع البيانات وتحليلها وكتابة التقرير. وكما جرت العادة، غالبًا ما لا يتم تخصيص ميزانية كافية لهذه المرحلة. وفي جميع الأحوال، تقريبًا، يستغرق تجميع البيانات وتحليلها وكتابة التقرير وقتًا أطول من المخصص، ويبقى ذلك رهينًا بدرجة تعقيد التقرير ومقدار التحليل المطلوب.
- تستغرق عملية استخلاص المعلومات في العادة بضعة أيام، ولكن يمكن أن يُزبد وقت السفر هذه المدة. وقد تستغرق كتابة التقرير من خمسة أيام إلى ٢٠ يومًا/ وكل دورة مراجعة من يومين إلى عشرة أيام.
- إذا كان الفريق يتكون من عدد كبير من الأعضاء، فإن القاعدة الجيدة من واقع الخبرة هي إضافة خمسة أيام إلى مدة إعداد التقرير لإتاحة الفرصة لفائد الفريق لدمج المواد التي استخلصوها.
- يخص التقييم الصغير في العادة من سبعة أيام إلى ١٢ يومًا لأنشطة ما بعد العمل الميداني.

نصيحة

لا تنس تكاليف إنتاج التقرير ونشره. ولا تنتظر حتى تصبح المسودة النهائية جاهزة لتدرك عدم وجود موارد لتحرير النسخة أو تضمين العناصر المرئية (الصور، والرسوم البيانية، وغير ذلك). يتطلب النشر، أيضًا، تكاليف لا يستهان بها (إرسال متحدثين إلى الاجتماعات القطاعية أو الإقليمية، وغير ذلك).

ترد عناصر الميزانية الشائعة في الجدول ٤-٧.



الجدول ٧-٤: عناصر تكلفة التقييم

العناصر المحتملة	بند الميزانية
رواتب الموظفين والبدلات، والبدلات لموظفي الوكالة الشريكة والموظفين الآخرين	الموظفون
قائد الفريق، والاستشاريون الدوليون والوطنيون، وغيرهم	استشاريو التقييم
الرواتب والبدلات للإداريين، والباحثين في المعلومات الأساسية، والمترجمين، والسائقين، وموظفي الأمن، وغيرهم	موظفو الدعم
التأشيرات، وتذاكر الطيران لفريق التقييم والموظفين المرافقين، والانتقالات لحضور اجتماعات الإحاطة واستخلاص المعلومات، والسفر الداخلي للفريق والموظفين المرافقين	السفر
تكاليف الإقامة والبدل اليومي للخبراء الاستشاريين	بدلات الإقامة
إدخال البيانات وتنقيتها لحذف أي ردود غير منطقية، مثل شخص مسجل على أنه ذكر وحامل	إدخال البيانات
استئجار المكان، والوجبات، والبدلات	الاجتماعات وورش العمل
تحرير النسخة، والترجمة، والرسوم، وتصميم الجرافيك، وتصميم الصفحات، والطباعة، وتطوير الوسائط الإلكترونية، والتوزيع	إعداد التقارير
تكاليف الكتابة، وتحرير النسخة، ورسوم الجرافيك، وغير ذلك لمذكرة الإحاطة، أو الرسوم البيانية، أو "١٠ أشياء يجب معرفتها عن..."	المنتجات الأخرى
تكاليف ورسوم السفر لعرض النتائج على المستوى الوطني أو الإقليمي، أو في الاجتماعات القطاعية أو الأماكن الأخرى	تكاليف النشر
المراسلات، والبريد وشركات الشحن، والمؤتمرات عن بُعد، والترخيص والرسوم القانونية، والأمن	متفرقات
غالبًا ما تُقدَّر كنسبة مئوية من التكاليف الأخرى	المصرفات غير المباشرة

الحواشي

٤ / أنواع التقييم

١. أصدرت لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC) إرشادات حول إدارة التقييمات المشتركة (OECD-DAC, 2006). والتقييمات المشتركة للعمل الإنساني هي محور تركيز أحد الفصول في مراجعة شبكة ALNAP السابعة للعمل الإنساني (Beck and Buchanan-Smith, 2008).

٢. انظر Breier, 2005.

٧ / الشروط المرجعية ووضع الميزانية

٣. تطلق الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) على الشروط المرجعية "نطاق العمل"، وهو ما يُحتمل أن يكون وصفاً أكثر دقة.

٤. على سبيل المثال، ينص نموذج الشروط المرجعية لوزارة التنمية الدولية (DIFD) على أن "الخبراء الاستشاريين لن يشاركوا عادةً" في صياغة النموذج (DFID, 2010:1).

ملاحظات

التخطيط للتقييم وتصميمه



المرحلة الاستهلاكية / ٨

يتطرق هذا القسم للمرحلة الاستهلاكية في التقييم، ولا سيما التقرير الاستهلاكي.

تعريف: المرحلة الاستهلاكية Inception phase

تمتد المرحلة الاستهلاكية من اختيار أعضاء فريق التقييم إلى الموافقة على التقرير الاستهلاكي.



خلال هذه المرحلة، يحاول الفريق اكتساب فهم كامل لمهمة التقييم ويُعدّ تقريراً لبيان خطوط التقييم العامة. وهي مرحلة تسبق العمل الميداني، والتقرير الاستهلاكي هو مُخرجاتها. ويمكن أن يكون هذا التقرير موجزاً نسبياً، كما في حالة تقييم صندوق استجابة الإغاثة في حالات الطوارئ في هايتي (Moriniere, 2011a)، ويمكن مقارنته بتقرير التقييم النهائي (Moriniere, 2011b).

في معظم الأحيان تكون الشروط المرجعية في تقييم العمل الإنساني ثابتة بَدَل أن يتم التفاوض بشأنها فيما بين مدير التقييم وفريق التقييم. ويسمح التقرير الاستهلاكي لفريق التقييم بوضع خطة محددة والاتفاق عليها مع مدير التقييم، فضلاً عن إثارة القضايا الإشكالية ومعالجة أي غموض في الشروط المرجعية. على سبيل المثال، قد يستغرق العمل المضمّن في الشروط المرجعية وقتاً أطول من المخصص له في الميزانية، ويمنح التقرير الاستهلاكي فريق التقييم فرصة لتوضيح ما يمكن تغطيته.

نصيحة

قم بإعداد تقرير استهلاكي، حتى لأصغر التقييمات، إذ يكاد يكون من المجدي دائماً لفريق التقييم إعداد تقرير استهلاكي حتى لو لم يكن ذلك مطلباً؛ حيث يساعد الفريق على التخطيط لعمله وتقليل سوء الفهم المحتمل بين الفريق ومدير التقييم.



١-٨

التقرير الاستهلاكي ومراقبة الجودة

قد يكون التقرير الاستهلاكي الأداة الأكثر نفعًا بين مجموعة أدوات مراقبة الجودة. فضلًا عن المساعدة على إرساء فهم مشترك لمهمة التقييم، يمكن للتقرير أن يوضح أيضًا لمدير التقييم ما إذا كان من المستبعد أن يقدم فريق التقييم تقييمًا عالي الجودة. ومع ذلك، بينما قد يكون التقرير الاستهلاكي ضعيف المستوى مؤثرًا جيدًا على احتمال ألا يكون فريق التقييم على مستوى المهمة، فإن التقرير عالي الجودة لا يضمن عكس ذلك. ويقدم فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (٢٠١٠) قائمة مراجعة للشروط المرجعية والتقارير الاستهلاكية.

نقاط مراقبة الجودة: التقرير الاستهلاكي



يعد التقرير الاستهلاكي بمثابة فحص الجودة الرئيسي لتحديد مدى قدرة فريق التقييم على إجراء التقييم المخطط له. وهذه هي الفرصة الأخيرة أمام مدير التقييم لضمان جودة العمل الميداني الذي سيتم إنجازه.

ظهور التقرير الاستهلاكي

تتسم التقارير الاستهلاكية ومصفوفات التقييم ذات الصلة بأنها جديدة نسبيًا في مجال تقييم العمل الإنساني.

التقرير الاستهلاكي:

- يساعد على بدء الجميع انطلاقًا من نفس الأساس
- يساعد على تحديد نطاق التقييم مفرد الطموح
- يساعد مدير التقييم على تقدير كيفية فهم الفريق للتقييم وتخطيطه لإجرائه
- يتيح لفريق التقييم فرصة تحويل الشروط المرجعية إلى خطة واقعية متفق عليها مع مدير المشروع
- يمنح فريق التقييم فرصة توضيح الشروط المرجعية وتبسيط الضوء على التوترات التي تحتاج الوكالة المفاوضة إلى حلها (على سبيل المثال، التوقعات الداخلية المتضاربة بشأن التقييم)
- يبرز العيوب في التصميم والطرائق المقترحة
- يمنح الأطراف المعنية الأخرى فرصة الحصول على بيان واضح للنوايا من فريق التقييم حتى يتسنى لهم تحديد أي شواغل بشأن المقاربة المقترحة بسرعة
- يساعد على تحديد الفرق التي قد لا تكون على مستوى المهمة
- يمكن فريق التقييم من تحديد ما سيفعله بوضوح، والأهم أحيانًا، ما لن يفعله.

نصيحة

لإجراء تقييم معقد، افصل بين المرحلة الاستهلاكية ومرحلة العمل الميداني. في التقييمات المعقدة، قد يكون من المفيد إصدار عقود منفصلة للمرحلة الاستهلاكية ومرحلة العمل الميداني. ومقدمو العطاءات مدعوون لتقديم عطاءاتهم لكلا المرحلتين، ولكن لا يصدر عقد العمل الميداني إلا عند قبول التقرير الاستهلاكي.



٢-٨

الأنشطة المتوخّاة في المرحلة الاستهلاكية

يجب أن يقدم التقرير الاستهلاكي خطة عمل واضحة وواقعية وجدولاً زمنياً يضع القيود الحالية في الحسبان. وينبغي أن تتضمن خطة العمل توزيع الأدوار والمسؤوليات داخل الفريق، وأي مواعيد نهائية لتعميم التقارير بين أعضاء الفريق، وخطط سفر تفصيلية. ويعتمد الجهد اللازم لوضع خطة تقييم واضحة على نطاق التقييم ومدى تعقده.

قد تشمل المرحلة الاستهلاكية ما يلي:

- مقابلات أولية مع مقدمي المعلومات الرئيسيين لتحديد السياق
- دراسة مكتبية، بما في ذلك مراجعة الأدبيات ودراسة البيانات الكمية الثانوية
- ورشة عمل لتقديم مسودة تقرير استهلاكي، والتي يمكن أن تكون مفيدة في التحقق من صلاحية المقاربة
- إعداد أدوات جمع البيانات، وإذا لزم الأمر، اختبارها
- زيارة استطلاعية أولية إلى البلد الذي سيُجرى فيه العمل الميداني، وهي ممارسة جيدة للتقييمات الكبيرة والمعقدة



نصيحة

خصص وقتاً كافياً ليس فقط لكي يجري الفريق مراجعة مكتبية ومقابلات أولية، ولكن أيضاً فيما بين تقديم التقرير الاستهلاكي وبدء العمل الميداني لإتاحة المجال للتحسين والتنقيح.

٣-٨

مصفوفة التقييم

تتضمن معظم التقارير الاستهلاكية مصفوفة تقييم تضع خطة للإجابة عن كل واحد من أسئلة التقييم. ويرد أدناه مثالان، واحد من تقييم لإحدى كُتّيبات الجهات المانحة وآخر من تقييم لمنظمة غير حكومية صغيرة. ونظراً لأن مصفوفات التقييم جديدة نسبياً، فلا يوجد تنسيق واحد متفق عليه، وقد تختلف عناوين الأعمدة.

في أبسط صورها، قد تستخدم مصفوفات التقييم طرائق محتملة كعناوين للأعمدة وأسئلة كعناوين للمصفوف. وسيتم تمييز نقاط التقاطع بطريقة ما (Todd et al., 2015).

يؤيد هذا الدليل استخدام مصفوفة من خمسة أعمدة:

- أسئلة التقييم
- معايير التقييم (تذكر أن سؤالاً واحداً قد يتناول أكثر من معيار واحد)
- التصميم الذي سيستخدم للإجابة عن السؤال
- الطريقة أو الطرائق التي ستستخدم للإجابة عن السؤال
- مقارنة أذ العينات التي ستستخدم للإجابة عن السؤال



نصيحة

من المفيد لمديري التقييم إعداد مصفوفات التقييم الخاصة بهم. ومع أن مسؤولية إعداد مصفوفة التقييم تقع على عاتق فريق التقييم، قد يكون من المفيد لمدير التقييم إعداد نسخة داخلية. وينبغي عدم مشاركة هذه المصفوفة مع الفريق الذي يفوز بالعطاء إلى حين انتهائه من إعداد نسخته الخاصة. ويستطيع المدير المقارنة بين النسختين لمعرفة ما إذا كانت هناك أي ثغرات رئيسية.

الجدول ٨-١: مثال على مصفوفة التقييم لمشروع تحويل نقدي صغير في منظمة غير حكومية

السؤال	المعيار	التصميمات	الطرائق	جمع العينات
ما أثر التحويل النقدي على الأمن الغذائي للأسرة المعيشية؟	الأثر، الفعالية	الاختلاف في الاختلافات: مقارنة التغييرات في درجات الأمن الغذائي للأسرة المعيشية مع مرور الوقت بين الأسر المعيشية المستفيدة وغير المستفيدة*	مسح الأمن الغذائي للأسرة المعيشية	جمع عينات عشوائية باستخدام التعداد الأولي لتقدير الأمن الغذائي كإطار لأخذ العينات
		غير تجريبية	مقابلات نوعية مع أفراد من الأسر المعيشية المختارة	اختيار مدروس للأسر المعيشية التي حصلت على أعلى وأدنى الدرجات في التقدير الأولي

* انظر القسم ١١: تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم من أجل وصف تصميم الاختلاف في الاختلافات.

لاحظ أن سؤالاً واحدًا قد ينطوي على أكثر من تصميم أو طريقة واحدة، وأن الطرائق الفردية قد تساعد في الإجابة عن أكثر من سؤال واحد - غير معروض هنا.

بمجرد أن تنتهي من استكمال مصفوفة التقييم، يمكن أن تستخدمها كأساس لجدول الأدلة، وهو ما يمكن أن ييسر كتابة التقرير عن طريق جمع كل الأدلة المتوفرة حول سؤال أو موضوع معين في مكان واحد (لمزيد من المعلومات عن جداول الأدلة، انظر [القسم 16](#)).



ضع في اعتبارك

عملية التخطيط أكثر أهمية دائمًا من الخطة ذاتها، ويجب أن يحظى الفريق بفرصة التعامل مع أسئلة التقييم بشكل مستفيض بطريقته الخاصة.

تنسيقات أخرى لمصفوفة التقييم

تستخدم العديد من التقييمات مصفوفات التقييم التي تحتوي على ثلاثة أعمدة رئيسية فقط. وهي كالتالي:

١. **الأسئلة المراد الإجابة عنها** - يمكن تقديمها في صورة أسئلة رئيسية مع أسئلة التقييم الفرعية.
٢. **كيف سيصدر القرار** - المعايير أو المؤشرات التي سيجيب فريق التقييم عن السؤال على أساسها.
٣. **مصادر المعلومات وطرائق جمعها المتوقعة** - هناك عادةً العديد من المصادر والطرائق المستخدمة لكل سؤال تقييم. في بعض الأحيان، يُقسّم هذا العنصر إلى عمودين.

تُظهر الأمثلة التالية مقتطفات من مصفوفة التقييم لتقييم كبير خاص بجهة مانحة متعدد البلدان ولتقييم مشروع فردي، ويحتوي كل واحد منهما على أربعة أعمدة.

تبين مصفوفة التقييم من هذا النوع كيف يخطط الفريق للإجابة عن كل سؤال، وتتيح مراجعته لمدير التقييم معرفة ما إذا كان الفريق قد أغفل أي مصادر رئيسية.

تتسم بعض تنسيقات المصفوفات بأنها أكثر تعقيدًا. ويمكن استخدام مصفوفة التقييم المكتملة كأساس لجدول الأدلة، الذي يجمع كل الأدلة حول سؤال أو موضوع معين في مكان واحد، ويمكن استخدامها في كتابة التقرير (انظر [القسم 16](#)). يعرض [الجدول 8-4](#) عناوين المصفوفات لثلاثة تقييمات مشتركة بين الوكالات.

الجدول ٢-٨: مثال على مصفوفة التقييم لتقييم كبير

أُسئلة التقييم الأساسية / الأسئلة الفرعية	المؤشرات	الطرائق التحليلية	مصادر البيانات
<p>١. ما مدى ملاءمة ومرونة الإستراتيجية الإنسانية الدنماركية في ضوء السياق الإنساني الذي يشهد تغييراً منذ عام ٢٠١٠؟</p> <p>١-١ هل كانت الأولويات الإستراتيجية ملائمة في ضوء التحديات الإنسانية المتغيرة؟</p>	<p>١-١ أ عدد الأولويات الإستراتيجية المشمولة بتغطية البرامج الممولة من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية</p> <p>١-١ ب وجه التشابه بين الأولويات الإستراتيجية وما تعتبره الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية وشركائها تحديات إنسانية رئيسية</p> <p>١-١ ج قدرات الشرك الاستباقية، والتكيفية، والمبتكرة للتعامل مع تحديد الأنواع الجديدة من المخاطر والفرص ومعالجتها لتخفيف حدتها</p> <p>١-١ د الدليل على أن إستراتيجيات الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية للتمويل والإستراتيجيات على المستوى القطري مرنة بما يكفي لتمكين الشركاء من التكيف مع السياقات المتغيرة</p>	<p>تحليل المحفظة، وتببع النتائج، وتحليل الشركاء المقارن بهدف تقدير مدى تغطية الأولويات الإستراتيجية؛ تحليل السياق</p>	<ul style="list-style-type: none"> مخططات برامج الشركاء مقابل الأولويات الإستراتيجية قاعدة بيانات المشاريع الممولة من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية تقارير الشركاء مناقشة ورشة عمل الأطراف المعنية للتحديات الإنسانية الراهنة مراجعة الوثيقة حول السياق الإنساني الدولي مقابلات مع الفريق القطري للعمل الإنساني والشركاء

المصدر: موجي وآخرون (Mowjee et al., 2015: Annex C)

الجدول ٣-٨: مثال على مصفوفة التقييم لتقييم مشروع تابع لمنظمة غير حكومية

معايير التقييم	الأسئلة الرئيسية	الفرضية	مصادر المعلومات
التغطية	ما مدى ملاءمة تغطية برنامج الإدارة المجتمعية لسوء التغذية الحاد؟	استطاع المشروع أن يصل إلى جميع الأشخاص داخل المناطق المحددة على حد سواء	<ul style="list-style-type: none"> المقترح التقديرات المسوحات الوطنية تقارير التقييم مقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين

المصدر: موران (Morán, 2012: Annex 6)

من الناحية المثالية، يجب ألا تظهر المعايير إلا بعد وضع الأسئلة الرئيسية.

الجدول ٨-٤: نموذج للعناوين من المصفوفات

تقييم المعونة الغذائية في رواندا للاجئين في حالات النزوح طويل الأمد Sutter et al. (2012)	تقييم المعونة الغذائية في بنغلاديش للاجئين Nielsen et al. (2015)	تقييم الاستجابة لأزمة جمهورية إفريقيا الوسطى Lawday (2015)
<ul style="list-style-type: none"> • أسئلة التقييم • الأسئلة الفرعية • نوع السؤال الفرعي • المقاييس أو المؤشرات • الهدف أو المعيار (المعياري) • بيانات خط الأساس • مصدر البيانات • التصميم • العينة أو التعداد • أداة جمع البيانات • تحليل البيانات 	<ul style="list-style-type: none"> • نوع السؤال (أساسي أو ثانوي) • سؤال التقييم • الأسئلة التوجيهية • فئة المؤشر (أولي) • الطرائق • مصادر المعلومات • التعليقات أو الملاحظات 	<ul style="list-style-type: none"> • الموضوع • الأسئلة • الأسئلة الفرعية • معايير الحكم، والمقاييس، والإرشادات، والممارسات الجيدة • المصادر • الطرائق • التحليل • مواطن القوة/القيود

التقرير الاستهلاكي

٤-٨

تختلف محتويات التقرير الاستهلاكي حسب سياق التقييم وحجمه كما يتضح في [الجدول ٨-٥](#).

يمكن تضمين بعض البنود في الشروط المرجعية عوضاً عن التقرير الاستهلاكي. وهذا يعتمد على السياسة التي يتبعها مدير التقييم. ويهدف التقرير الاستهلاكي إلى توضيح نية فريق التقييم إلى مدير التقييم. ويجب أن تصف الشروط المرجعية والتقرير الاستهلاكي معاً مهمة التقييم وصفاً كاملاً.

في التقييم الصغير، قد لا يغطي التقرير الاستهلاكي إلا بعض المسائل المدرجة في الجدول. ولكن يجب أن يتضمن، على الأقل، العناصر التالية:

- مصفوفة التقييم (حيث يُترك للفريق وضعها، كما جرت العادة)
- خطة العمل (بما في ذلك توزيع مهام العمل إذا كان الفريق كبيراً)
- أدوات جمع البيانات المستخدمة

سيكون مثل هذا التقرير الاستهلاكي البسيط مناسباً فقط لتقييم صغير جداً.

<ul style="list-style-type: none"> • السياق • الغرض وكيف سيتم استخدامه • الأهداف • المعيار • النطاق • الجمهور المستهدف • الأدوار والمسؤوليات • المراحل الرئيسية • المنجزات • محتويات التقرير الاستهلاكي 	<p>العناصر المضمنة عادةً في الشروط المرجعية</p>
<ul style="list-style-type: none"> • الإطار الزمني للتقييم • أسئلة التقييم • المصادر المستخدمة • مصفوفة التقييم • تصميمات التقييم • طرائق جمع البيانات • المؤشرات التي سيجري قياسها • طرائق تحليل البيانات • محتويات تقرير التقييم 	<p>العناصر التي يمكن تضمينها في الشروط المرجعية أو التقرير الاستهلاكي</p>
<ul style="list-style-type: none"> • خطة العمل • توزيع العمل داخل الفريق • أدوات جمع البيانات 	<p>العناصر المضمنة عادةً في التقرير الاستهلاكي</p>

يجب أن يقدم التقرير الاستهلاكي المنهجيات المقترحة، بما في ذلك الخطة الأولية للمقابلات ذات الأولوية لإجراء المزيد من المقابلات. وحيثما أمكن، يجب أن يقرّ بأدوار أي مجموعات استشارية. ويجب أن يتضمن الملحق دليلاً للمقابلات وقائمة المواضيع التي ستطرق إليها مجموعة التركيز، حسبما يكون مناسباً.

من المفيد أيضاً تقديم أي خطة نشر رسمية في التقرير الاستهلاكي إذا كان متوقعاً من فريق التقييم الانخراط في عملية النشر. على سبيل المثال، إذا كان من المتوقع أن يصدر فريق التقييم بحثاً أكاديمياً، فيجب أن يحدد التقرير الاستهلاكي أعضاء الفريق المسؤولين عن ذلك.

الجدول 6-8: محتوى تقريرك الاستهلاكي

العنصر	التعليقات
المعلومات الأساسية	<p>يجب أن يلخص هذا القسم السياق الذي يتم إجراء التقييم فيه.</p> <div style="border: 1px solid #ccc; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">نصيحة</p> <p>قم بتضمين تسلسل زمني؛ حيث يمكن أن يكون مفيدًا في تحديد المعلومات الأساسية، ويمكن توسيع نطاقه، ليتم استغلاله في صياغة التقرير الرئيسي، بإضافة البيانات المجمعة خلال العمل الميداني.</p> </div>
الأمر المراد تقييمه	<p>يجب أن يوضح هذا القسم أن أعضاء الفريق على دراية بطبيعة الأمر المراد تقييمه. وقد يتكون من فصل يصف التدخل باستعمال البيانات الأساسية التي جمعها الفريق خلال الدراسة المكتبية، ويمكن أن يشمل نظرية تغيير أو بعض النماذج المنطقية الأخرى. يمكن تضمين جداول بيانات في ملحق.</p>
عرض التقييم	<p>يلخص هذا القسم فهم الفريق لغرض التقييم وأهدافه وفي ما سيستخدم، ويشرح كيف أثر ذلك على اختيار التصميمات والطرائق.</p>
تحليل الأطراف المعنية	<p>يمكن أن يساعد تحليل الأطراف المعنية فريق التقييم على التخطيط للعمل الميداني في سبيل تحقيق أكبر قدر من الاستفادة من نتائج التقييم. انظر القسم ٣: <u>فكر مبكرًا ومليًا في الاستخدامات</u>.</p> <p>تحليل الأطراف المعنية الذي يتضمنه التقرير الاستهلاكي لتقييم مجموعة الأمن الغذائي عبارة عن مثال (Steets et al., 2013)، كما هو الحال مع جدول السلطة والمصلحة المتضمن في التقرير الاستهلاكي للتقييم المشترك بين الوكالات لأزمة جمهورية إفريقيا الوسطى (Lawday et al., 2015: 14).</p>
أسئلة التقييم	<p>يجب أن يتضمن هذا القسم أي صياغة أو إعادة صياغة لأسئلة التقييم التي يقترحها الفريق. على سبيل المثال، قد يقترح أسئلة منقحة لخفض إجمالي عدد الأسئلة إلى عدد يسهل التعامل معه، أو للتركيز على المسائل الرئيسية، ويرد ملخص بها في مصفوفة التقييم. انظر القسم ٦: <u>اختيار أسئلة التقييم</u>.</p>
تصميم التقييم	<p>يعرض هذا القسم السبب وراء اختيار التصميم (التصميمات)، بينما يرد ملخص به في مصفوفة التقييم. حاليًا، عدد قليل نسبيًا من تقييمات العمل الإنساني التي تحدد تصميماتها. ويعد تقييم المساعدة الغذائية المقدمة إلى اللاجئين في حالات النزوح طويل الأمد في بنغلاديش (Nielsen, 2012: 5) استثناءً لذلك. ويُعرّف نفسه بأنه <u>تصميم مجموعة المقارنة غير المتكافئ اللاحق</u>. انظر القسم ١١: <u>تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم</u>.</p>
الطرائق	<p>يرد ملخصها في مصفوفة التقييم، ولكن الطرائق التي يقترح الفريق استخدامها لجمع البيانات وتحليلها في سبيل الإجابة عن أسئلة التقييم معروضة بمزيد من التفصيل هنا. انظر القسم ١٠: <u>الطرائق المكتبية والقسم ١٣: <u>الطرائق الميدانية</u></u>.</p> <p>ويجب أن تشير تفاصيل كل طريقة إلى إستراتيجية أخذ العينات المقصودة والمقارنة المقترحة للتحليل. ويجب أن تحدد بوضوح القيود المفروضة على الطرائق المقترحة لجمع البيانات، بما في ذلك إستراتيجية أخذ العينات، وأي قيود ذات صلة بالموارد المتاحة. انظر القسم ١٢: <u>أخذ العينات</u>.</p>



العنصر	التعليقات
أدوات جمع البيانات وتحليلها	عادةً ما يتم إلحاقها بالتقرير الاستهلالي، وتشمل أي أدلة لإجراء المقابلات، أو نماذج مسوحات، أو سلاسل التقدير العددي، أو أدوات جمع البيانات الأخرى التي سيتم استخدامها. كما يجب استعراض أدوات تحليل البيانات، بما في ذلك أي قوائم أولية للرموز. انظر القسم ١٦: التحليل.
مصفوفة التقييم	تُظهر كيف يخطط المُقيّمون للإجابة عن كل واحد من أسئلة التقييم. ويجب أن تعكس التصميمات والطرائق المذكورة في التقرير الاستهلالي. ويمكن تقديمها في ملحق. وبينما يذكر نص التقرير التصميمات والطرائق بالتفصيل، توضح المصفوفة أيًا منها تلك التي يخطط الفريق لاستخدامها مع كل سؤال.
خطة العمل التفصيلية	تحدد الأماكن التي يخطط الفريق لزيارتها ومواعيد الزيارات، والأيام المقترحة لزيارات المكتب الرئيسي. كما ينبغي أن تحدد مسؤوليات كل عضو في الفريق. انظر القسم ٧: الشروط المرجعية ووضع ميزانية للتقييم والمناقشة حول المخططات الزمنية للتقييم في القسم ٩.
	<div style="border: 1px solid #00a6c9; padding: 10px; background-color: #e0f2f1;"> <p style="text-align: center;">نصيحة</p> <p>تجنب وضع خطط محددة في البيئات الأقل أمانًا. وهذا لأن وضع خطط سفر محددة مسبقًا قد يمثل خطرًا على الأمان، وكثيرًا ما تكون المرنة في اللحظة الأخيرة مطلوبة في مثل هذه البيئات.</p> </div>
تصميم صفحات التقرير الرئيسي، وشكل وتنسيق وثائق أخرى تم إعدادها بشأن التقييم	عادةً ما يأخذ ذلك شكل جدول محتويات، وقد يتضمن أيضًا تفاصيل عن وثائق أخرى تم إعدادها بشأن التقييم، مثل المخططات الأولية لورش عمل النشر، وأي وثائق أخرى تم إعدادها بشأن التقييم. وقد يتضمن أيضًا خطة نشر تفصيلية. انظر القسم ١٧: تقديم تقارير عن استنتاجات التقييم وإبلاغها مع التركيز على الاستخدامات.
أهداف المقابلات	يوفر هذا البند قائمة أولية بالأشخاص الذين بنوي الفريق إجراء مقابلة معهم، أو على الأقل أنواع الأشخاص الذين سيجري معهم المقابلات.
الأسئلة والمسائل المعلقة	هذه فرصة لتبسيط الضوء على أوجه الغموض، أو مجالات الاهتمام، أو التناقضات التي يود فريق التقييم من الوكالة المفوضة التطرق إليها وتوضيحها قبل بدء المرحلة التالية.
المخاطر وتدبير التخفيف	يحدد الفريق المخاطر التي يتوقعها وكيف يخطط لتقليلها قدر الإمكان.
القضايا الأخلاقية	يحدد الفريق كيفية التعامل مع أي قضايا أخلاقية في التقييم. انظر القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك.

تقدير التقرير الاستهلاكي

يتيح التقرير الاستهلاكي لمدير التقييم معرفة كيف يفهم الفريق مهمة التقييم ويخطط للتعامل معها. كما أنه يسمح للأطراف المعنية بالعمل الميداني بمعرفة كيف يخطط الفريق لأداء العمل المنوط به، حتى يتمكنوا من تحديد أي مشكلات أو تحديات ذات صلة.

علاوة على ذلك، يتيح التقرير لمدير التقييم معالجة المشكلات في فهم الفريق وطريقة تعامله مع المهمة قبل أن تتحول إلى مشكلات جسيمة. ويجب أن يثبت فهم الفريق لسياق الأزمة الإنسانية، وسياق الاستجابة والأمور التي سيتم تقييمها، والغرض من التقييم وهدفه، وشواغل الأطراف المعنية.

يمكن تقدير التقرير الاستهلاكي استنادًا إلى الجدول 8-1 الذي يشتمل على المحتويات المحتملة، مع مراعاة ما يلي:

- هل يجب أن يشتمل هذا التقرير الاستهلاكي على مثل هذا القسم؟
- هل ينص القسم بوضوح على ما هو مخطط له؟
- هل ما هو منصوص عليه كافٍ ومناسب؟

ستشير الإجابات عن هذه الأسئلة إلى الجوانب التي يتعين على مدير التقييم إجراء المزيد من المناقشات حولها مع فريق التقييم.



نصيحة

اعمل على تحديد ما تريده. إذا كنت تتوقع من الفريق التطرق إلى جوانب معينة في التقرير الاستهلاكي، فتأكد من تحديدها في الشروط المرجعية.

٩ / التخطيط لتقييمك وإدارته

يحدد هذا القسم مختلف ترتيبات الإدارة والحوكمة لإجراء التقييم، ويناقش أيضًا المخططات الزمنية للتقييم، ومشكلات القيادة وتعيين الفريق.

ينبغي أن يتناسب حجم وتعقيد ترتيبات إدارة التقييم وحوكمتها مع حجم التقييم وتعقيده. وعادةً ما تتطلب التقييمات المشتركة ترتيبات الحوكمة الأكثر تعقيدًا.

قرار التقييم

١-٩

تبدأ مهمة مدير التقييم عند اتخاذ قرار بإجراء تقييم أو التفكير في إجرائه، راجع القسم ٢: حسم قرار إجراء التقييم.

يمكن اتخاذ هذا القرار في مرحلة تصميم المشروع، أو خلال التنفيذ، أو يمكن تحديده بناءً على سياسة التقييم التي تنتهجها الوكالة. وعلى سبيل المثال، قد تشترط سياسة التقييم إجراء تقييم للبرامج ذات حجم معين أو درجة تعقيد معينة فقط.

في حالات أخرى، قد يقترح مدير البرنامج، أو الإدارة العليا، أو مدير التقييم إجراء تقييم، إما بما

يتماشى مع سياسة التقييم الأوسع نطاقًا أو ظرفيًا بحسب الحالة.

التحيز الإيجابي في التقييم

يميل مديرو البرامج إلى تفضيل إجراء تقييمات للبرامج التي أثبتت نجاحها. وقد تكون هناك بعض المقاومة لتقييم تلك التي يُنظر إليها على أنها غير ناجحة؛ إذ قد يخشى المديرون من احتمال ترك مثل تلك التقييمات أثرًا سلبيًا على حياتهم المهنية. وهذا يجعلنا نُدرك أن هناك تحيزًا نحو النتائج الإيجابية في نشاط التقييم.

وفي حال كان مديرو التقييم مسؤولين عن التعلّم المؤسسي الأوسع نطاقًا، فقد يفضّلون تقييمات البرامج التي تعتبر غير ناجحة نسبيًا بسبب قدرتها على استخلاص دروس مستفادة. في مثل هذه الحالات، ربما يحتاج مديرو التقييم إلى ممارسة الضغط للحصول على دعم للتقييم.

نصيحة

يمكن أن يفيد قيام مدير التقييم بزيارة ميدانية قبل بدء التقييم في تنقيح الشروط المرجعية وتهدئة أي مخاوف بشأن التقييم من جانب الأطراف المعنية الميدانية (انظر المناقشة حول التقديرات القابلة للتقييم).



المجموعات الاستشارية

٢-٩

تضمن أفضل الترتيبات لإدارة التقييم أن تظل الأطراف المعنية الأساسية مشاركة في قراراته. وغالبًا ما يتم تشكيل المجموعات الاستشارية لهذا الغرض. وتتم مناقشة الأنواع الأكثر شيوعًا أدناه.

في حين أن التقييم الكبير قد يستخدم جميع هذه المجموعات الاستشارية، يمكن أن يستخدم التقييم الصغير هيكلًا إداريًا أبسط بكثير، بحيث يتألف من مجموعة استشارية تتكون من عدد قليل من زملاء التقييم في وكالات مماثلة لأداء مهام التوجيه ومراجعة الأقران، ومدير التقييم لأداء مهام التوجيه والإدارة.

نصيحة

بدلاً من إنشاء مجموعة استشارية لتقييم واحد، ففكر في استقطاب مجموعة من زملاء التقييم المتمين إلى وكالات مماثلة لتشكيل مجموعة استشارية دائمة تضطلع بتقييمات متبادلة بين الوكالات المشاركة. وقد تكون هذه فرصة لعقد شراكات مع مؤسسات أكاديمية.





تعريف: الفريق التوجيهي Steering group
فريق يتم تشكيله لتوجيه التقييم عبر المراحل الرئيسية، مثل وضع الشروط المرجعية، وكتابة التقرير الاستهلاكي، وصياغة التقرير النهائي.

في التقييم الكبير، ولا سيما في التقييم المشترك، يتكون الفريق التوجيهي عادةً من مديري التقييم الذين ينتمون إلى عدد من الوكالات. ولا غنى عن القيادة القوية لتمكين الفريق من العمل بفعالية، وبأقصى إمكاناته، وخصوصًا إذا كانت العضوية متنوعة. في التقييم الصغير، يمكن أن تتكون اللجنة التوجيهية للتقييم من مدير التقييم وواحد أو اثنين من الزملاء. ويلتقي الفريق التوجيهي في المراحل الرئيسية للتقييم فقط.

أجرى تقييم الاستجابة لحالة الطوارئ في إثيوبيا في ٢٠٠٢-٢٠٠٣ لجنة توجيه مؤلفة من ممثلين عن الحكومة، والجهات المانحة، والأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية (Simpkin et al., 2004: 4). لتقييم سياسة تعميم مراعاة السن والنوع الاجتماعي والتنوع المتبعة لدى المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، اجتمعت اللجنة التوجيهية المكونة من موظفي المفوضية، والحكومات، والمنظمات غير الحكومية "ثلاث مرات في جنيف. وعمدت إلى مراجعة طرائق التقييم والتحقق من صلاحياتها، ومراجعة التقارير المرطبية، وتقديم تعقيب على الخلاصات والتوصيات" (Thomas and Beck, 2010: 10).

يُستعان باللجان التوجيهية في التقييمات الصغيرة أيضًا. وقد عكفت لجنة توجيهية، مكونة من ممثل واحد عن كل وكالة (O'Hagan et al., 2011: 37)، على تقييم استجابة منظمتي CARE (كبير) و Save the Children (أنقذوا الأطفال) لزلزال هايتي. في هذه الحالة، اختارت اللجنة التوجيهية مواقع الزيارات الميدانية (المرجع نفسه: ١٣). على الرغم من أنه جرت العادة على أن تشارك اللجان التوجيهية في التقييمات المشتركة، إلا أنه يمكن الاستعانة بها أيضًا في التقييمات أحادية الوكالة. وعلى سبيل المثال، فقد استعان تقييم المجلس النرويجي للاجئين بشأن المعلومات، والاستشارات القانونية، والمشورة في أفغانستان وباكستان بلجنة توجيهية مكونة من خمسة أفراد؛ هم المدير الإقليمي وأربعة موظفين من المكتب (Pierce, 2009: 10).

فريق الإدارة



تعريف: فريق الإدارة Management group

مجموعة تدبر التقييم على أساس يومي، بما في ذلك صياغة الشروط المرجعية، والتعاقد مع فريق التقييم وإدارته، وإدارة عملية مراجعة تقرير التقييم ووضعه في صيغته النهائية.

بالنسبة إلى الفريق التوجيهي الكبير، فمن الجيد تأسيس فريق إدارة أصغر حجمًا يتسنى له اتخاذ القرارات بسرعة عند الضرورة دون الحاجة إلى عقد اجتماع يضم كافة أعضاء الفريق التوجيهي. وفي العادة، يلتقي فريق الإدارة بوتيرة أكبر من الفريق التوجيهي بأكمله. ويمكن للتقييمات الأصغر أن تستعين بفريق إدارة عوضًا عن لجنة توجيهية. ويمكن أن يضطلع مدير التقييم بمهمة إجراء تقييم صغير دون الحاجة إلى لجنة أو فريق توجيهي.

تطلب التقييم الآتي الممتد لثلاثة أشهر حول الاستجابة للزلازل هايتي في ٢٠١٠ مشاركة فريق إدارة مكوّن من ممثلين عن مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية (OCHA)، واليونيسف، ومنظمة غير حكومية (Grünwald et al., 2010: 19). في تقييم اليونيسف الآتي حول الاستجابة لأزمة مالي، تطلبت الشروط المرجعية من فريق الإدارة للاجتماع أسبوعيًا لمراجعة التقدم المحرز (Leonardi and Arqués, 2013: 90). واتفق فريق التقييم وفريق الإدارة على هيكل تقرير التقييم (المرجع نفسه: ٢٤).

في التقييمات الصغيرة، يمكن لمدير التقييم أداء جميع هذه المهام.

الفريق المرجعي



تعريف: الفريق المرجعي Reference group

مجموعة مكونة من الأطراف المعنية الأساسية (أصحاب المصلحة) الملمة بالبيئة المحلية، والتي يمكنها إسداء نصائح حول المشكلات العملية المرتبطة بالتقييم وجدوى التوصيات الناتجة عنه.

بينما يُستخدم المصطلحان "اللجنة التوجيهية" و"فريق الإدارة" باتساق إلى حد ما، فهذا الأمر لا ينطبق على مصطلحي "الفريق المرجعي" و"المراجعين الأقران". ما يُعتبر فريقًا مرجعيًا في إحدى الوكالات تطلق عليه وكالة أخرى اسم "مجموعة مراجعة الأقران". وتشير معايير التقييم لدى فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم إلى "مجموعة مراجعة الأقران أو الفريق المرجعي، الذي يتكوّن من خبراء خارجيين" (UNEG, 2005: 15). ويميّز برنامج الأغذية العالمي بين الفريق المرجعي الداخلي والمراجعين الأقران الخارجيين. وقد استعان التقييم الإستراتيجي للتخطيط للطوارئ في برنامج الأغذية العالمي بفريق مرجعي داخلي يتألف من ستة أفراد ومجموعة مراجعة أقران قوامها ثلاثة أفراد (Ressler et al., 2009: ii). وتمت مراجعة تقرير تقييم المشاركة الدنماركية في الصومال والنواحي (Gardner et al., 2012: 18) بعد التعليقات التي وردت من الفريق المرجعي.

إن تشكيل فريق مرجعي يُعتبر طريقة جيدة لإشراك الأطراف المعنية الأساسية (أصحاب المصلحة) عندما يصدر المكتب الرئيسي للوكالة تفويضًا بإجراء تقييم. وقد استعان تقييم اليونيسف لبرنامج التعليم في تيمور الشرقية بفريق مرجعي مؤلف من الأطراف المعنية الرئيسية التي حددها المكتب القطري (Tolani-Brown et al., 2010: 93).

مثال على الممارسة الجيدة: تحقيق أقصى استفادة من إشراك المكتب القطري في التقييم

لجعل الممارسة مفيدة قدر الإمكان على المستوى القطري، سعى مكتب التقييم التابع لمنظمة اليونيسف إلى إشراك المكتب القطري في جميع مراحل التقييم من خلال تشكيل فريق مرجعي محليّ. توجّه مدير التقييم إلى تيمور ليشتي (الشرقية) وأشرك مسؤول المتابعة والتقييم في المكتب القطري في المناقشات حول إستراتيجية أخذ العينات وتصميم المسح، وقدم دعمًا في ضمان جودة التقييم لتعزيز الجودة العامة للتقييم. ويمثل عنصر تنمية القدرات هذا حافزًا لموظفي المتابعة والتقييم لدعم برنامج التعليم بشكل فعال والتأكد من أن لديهم مصلحة في نجاحه. وكانت النتيجة إجراء تقييم عالي الجودة وذو صلة أدى إلى استجابة قوية من الإدارة بقيادة المكتب القطري وعملية متابعة ناجحة. ونتيجة لهذه المقاربة المستقلة والتعاونية، خصصت الجهة المانحة شريحة كبيرة أخرى من التمويل متعدد السنوات للبرنامج. ونجحت هذه العملية في تغيير الثقافة السائدة في المكتب القطري، والتي أصبحت أكثر دعمًا للتقييم.

المصدر: اليونيسف (2010) (UNICEF, 2010)

مجموعة مراجعة الأقران

تعريف: مجموعة مراجعة الأقران Peer-review group

مجموعة تسدي مشورة حول مشكلات الجودة، وتتكون عادةً من المُقيّمين الاختصاصيين الآخرين المختارين لمعرفتهم بالتقييم، أو المنطقة، أو نوع التدخل المراد تقييمه.

لا يلزم أن تكون مجموعة مراجعة الأقران مؤلفة من عدد كبير من الأعضاء، ويمكن أن تُسدي المشورة حول التحليل السياقي، والتصميم، والطرائق المستخدمة، وتُقدّم تعليقًا على مسودة التقرير. ويمكن أن تغيّد بشكل خاص في التقييمات التي يديرها مدير عام بدل أحد المُقيّمين، وعندما لا يكون فريق التقييم على دراية بالمنطقة. وقد استعانت مراجعة لجنة الطوارئ في حالات الكوارث للاستجابة لأزمة كوسوفو عام ١٩٩٩ بمجموعة مراجعة الأقران مكوّنة من خبيرين في الشؤون الإقليمية والإنسانية زوّدا فريق التقييم بمعلومات موجزة قبل السفر وناقشا لاحقًا مسودة التقرير معه (4: Wiles et al., 2000). أشار تقييم منظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة بشأن التعاون في الصومال إلى أن المراجعين من الأقران قدّموا "مدخلات وتعقيبات بناءة وسديدة" (v: Buchanan-Smith et al., 2013). وخضع التقييم أيضًا لعملية مراجعة الأقران داخل قسم التقييم (المرجع نفسه: ٤).

يتباين عدد المراجعين الأقران، فقد استعان تقييم البرامج الذي نفذته منظمة أوكسفام- فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB) في مجال الأمن الغذائي وسبل العيش الحضرية في نيروبي (Macaulan and Phelps, 2012) الاستعانة بمراجع خارجي واحد من الأقران. كما تطلّب تقييم لجنة الطوارئ في حالات الكوارث لفيضانات موزمبيق عام ٢٠٠٠ الاستعانة بثلاثة مراجعين أقران (Cosgrave et al., 2001 p.1)، الذين وزع عليهم قائد الفريق مسودة تقرير التقييم، بالإضافة إلى أعضاء الفريق الآخرين (المرجع نفسه، ص ١٠٧). وتولى المراجعون الأقران أيضًا مراجعة المسودة النهائية.

نصيحة

فرّق بين مجموعة مراجعة الأقران والفريق المرجعي؛ بحيث يتسنى لكل منهما التركيز على المهام الموكلة إليه وتجنب تشتت الانتباه. وبينما قد تبدو مسؤولياتهم متداخلة، فإنهما يعملان بشكل أفضل حين يكونان منفصلين.



نصيحة

خصّص بدلات في ميزانية التقييم لسداد مستحقات المراجعين الأقران الذين يؤدون هذه المهمة على حساب وقتهم الخاص وخارج أوقات العمل الذي يتقاضون عنه أجرًا.



ستستفيد التقييمات المشتركة الكبيرة من وجود مجموعة واسعة من المجموعات الاستشارية، ولكن الترتيبات الأبسط هي الأكثر ملاءمة للتقييمات الأصغر. وحتى أصغر التقييمات يمكنها الاستفادة من وجود فريق مرجعي مُكوّن من الأطراف المعنية، والاكتفاء بمراجع واحد من الأقران.

٣-٩ المخطط الزمني للتقييم

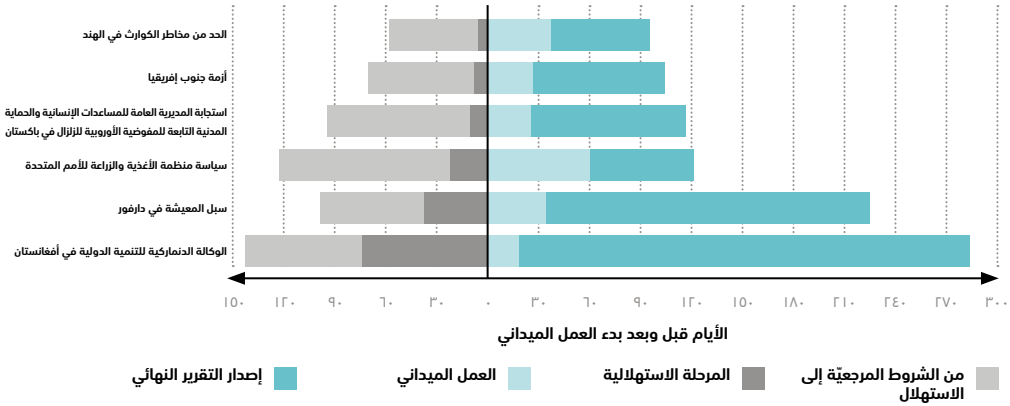
تعتمد المدة الزمنية التي يمكن أن يستغرقها التقييم على السياق. ويعرض الجدول التالي بعض التقديرات.

الجدول ٣-٩: المخطط الزمني المقدر للتقييم

النشاط	
وضع الشروط المرجعية	من أسبوع واحد إلى أكثر من عام حسب المقدار اللازم من التشاور والاتفاق. وقد وضعت اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات نموذجًا للشروط المرجعية يمكن تعديله سريعًا (IASC, 2010). وتكون هذه المقاربة مناسبة بشكل خاص عند التخطيط لمجموعة من التقييمات المماثلة، أو لوكالة ذات محور تركيز معين (مثل الوكالة التي تركز على التقييمات المعنية بالطفولة، أو تلك المتخصصة في تقييم المنظمات استنادًا إلى أسس المقارنة).
نشر الشروط المرجعية لاتخاذ قرار إرساء العطاء	يمكن إنجاز هذا النشاط بسرعة عندما يتعلق الأمر بتقييم داخلي إذا كان الموظفون متاحين بالفعل. ويستغرق وقتًا أطول عند التعاقد مع خبراء استشاريين خارجيين. يقترح جرايغ (Graig, 2013) أن ثلاثة إلى أربعة أسابيع تُعد وقتًا كافيًا لتقديم المُقيمين طلبات إبداء الاهتمام، ولكن قد يستغرق ذلك وقتًا أطول إذا كانت هناك طلبات كثيرة لإبداء الاهتمام. ومن الشائع جدًا حدوث ذلك، حيث قد يستغرق إرساء العقد شهرين.
الإجراءات الشكلية للعقود	من يوم واحد إلى عدة أشهر، حسب الوكالة.
المرحلة الاستهلاكية	من أسبوع واحد إلى عدة أشهر أو أكثر. تلزم مراحل بدء أطول عند الحاجة إلى إجراء زيارة استهلاكية و/أو مراجعة شاملة للوثائق.
العمل الميداني	من أسبوع واحد (بالنسبة لأصغر التقييمات) إلى عدة أشهر، وذلك حسب درجة اتساع النطاق ومستوى التعقيد. وتتراوح المدة التي عادة ما تستغرقها تقييمات العمل الإنساني ما بين أسبوعين إلى أربعة أسابيع.
تحليل البيانات وكتابة التقرير	من أسبوع واحد إلى عدة أشهر، حسب درجة التعقيد. يمكن أن يستغرق تحليل بيانات المسح عدة أشهر إذا كانت هناك حاجة إلى ترجمة البيانات المجمعة أو ترميزها.
دورة المراجعة	تتكون كل دورة مراجعة من فترة مخصصة للتعليقات، عادةً تمتد من أسبوعين بالنسبة للتقييم الصغير إلى أربعة أسابيع أو أكثر للتقييم المعقد حيث تحتاج الوكالات إلى استشارة موظفيها الميدانيين. ويتبع هذه الفترة أسبوع واحد أو اثنان لمراجعة المسودة. وتستدعي كل خطة تقييم تقريبًا دورة مراجعة واحدة، ولكن يمكن إجراء المزيد، ولا سيما عندما لا يسفر التقييم عن نتائج محمودة، أو تكون هناك حاجة إلى تحقيق توافق في الآراء.
النشر	يمكن أن يتضمن هذا النشاط إقامة ورش عمل أو إجراء زيارات ميدانية لنشر النتائج، عادةً في غضون شهر واحد من نشر التقرير.

يبين الرسم البياني التالي المخطط الزمني لستة تقييمات من أنواع مختلفة شارك فيها المؤلفون. ومعظمها كانت تقييمات متوسطة الحجم. وكانت التقييمات الأصغر حجمًا أسرع من التقييمات الأكبر.

الشكل ١٠-٩: المخطط الزمني للتقييمات مع الفترات الزمنية بالأيام قبل وبعد بدء العمل الميداني



كانت هناك أسباب محددة لاستغراق المراحل المختلفة وقتًا طويلاً في كل حالة. ومن ثم، يهدف الرسم التوضيحي إلى إظهار التنوع الكبير وليس لتقديم قواعد ثابتة.

٤-٩ التقييمات الداخلية والخارجية

يُجرى التقييم الداخلي موظفو الوكالة قيد التقييم. وتستخدم بعض الوكالات مصطلحي "داخلي" و"خارجي" لا للإشارة إلى المنظمة، وإنما إلى البرنامج، على سبيل المثال، عندما يجري موظفو الوكالة غير المشاركين في البرنامج تقييمًا له، يُشار إليه على أنه النوع من التقييمات الذي يسمّى تقييمًا خارجيًا. ويُجرى التقييم الخارجي فريق تقييم من خارج الوكالة الخاضعة للتقييم.

يوجد في بعض الوكالات أقسام تقييم يتمتع موظفوها بمسارات وظيفية فريدة ويرفعون التقارير مباشرة إلى مجلس الإدارة بدلاً من مسؤولي البرنامج. وقد تدعي هذه الوكالات بأنه في مثل هذه الظروف حتى التقييم الداخلي يمكن أن يكون مستقلًا.

في بعض الحالات، يمكن أن يجري التقييم فريق مشترك من الخبراء الاستشاريين الخارجيين والموظفين الداخليين. وهذا النوع من التقييمات يسمّى تقييمًا مختلطًا. وإذا كان الشخص الذي يترأس التقييم من خارج الوكالة، فإنه يعتبر تقييمًا مستقلًا. ويمكن أن يسهل الجمع بين قيادة خارجية وموظفين داخليين عملية التعلم.

ويعتمد قرار استخدام فريق تقييم خارجي، أو داخلي، أو مختلط على الغرض من التقييم (انظر القسم ٢: جسم قرار إجراء التقييم). إذا كان الغرض الأساسي من التقييم المساءلة، فيجب أن يكون المُقيّمون خارجيون؛ حيث يمكن ألا يُنظر إلى المُقيّمين الداخليين على أنهم مستقلين بالدرجة الكافية. بناءً على السياق التنظيمي، قد يكون من المستحسن ضم واحد أو اثنين من الموظفين إلى الفريق، ربما من قسم التقييم في الوكالة إذا وُجد، أو إذا كان مناسباً، من الأقسام التشغيلية. ولا ينبغي مطلقاً أن يشكل هؤلاء الأعضاء الأغلبية أو يتولوا دور القيادة، إذ يمكن أن يعرض تضمين موظفين داخليين في الفريق مصداقية التقييم للخطر بسبب التشكيك في استقلاليتها.

إذا كان الغرض الأساسي من التقييم التعلّم، فيجب أن يضم فريق التقييم إما غالبية من الموظفين الداخليين الذين يُتوقع منهم القيام بعملية التعلّم، وإما فريق من المُقيّمين الخارجيين الذين يتمثل دورهم الرئيسي في تيسير عملية تعلّم الموظفين. ويمكن أن تساعد الفرق المختلطة على سد ثغرة التعلّم؛ حيث سيكون لموظفي الوكالة نظرة ثاقبة حول سبل تنفيذ التعلّم التنظيمي على النحو الأمثل. على سبيل المثال، يمكن أن يكونوا على دراية بالأطراف المعنيّة الرئيسية التي ينبغي إشراكها والأقسام الإدارية (في المنظمة) التي لديها انفتاح على التغيير (ريكاردو بولاسترو، اتصال شخصي، يونيو/حزيران ٢٠١٣).

السؤال الرئيسي

يُنظر إلى المتعاقدين الخارجيين على أنهم أكثر استقلالية من موظفي الوكالة عن التعرض لضغوط الإدارة لتقديم برنامج ما في أفضل صورة ممكنة. وهذا صحيح كقاعدة عامة، ولكن عندما يتوقع مُقيّم معين أو شركة تقييم معينة الارتباط بأعمال أخرى مع عميل بعينه، ماذا سيكون أثر ذلك على استقلالية المتعاقدين الخارجيين؟

ترد إجابات وسليبات استخدام المُقيّمين الداخليين والخارجيين في الجدول ٩-٢ في الصفحة التالية.



الجدول ٩-٢: مزايا وعيوب الاستعانة بمقيمين داخليين وخارجيين

المقيّمون الداخليون		المقيّمون الخارجيون
تظل الفوائد التي يستخلصونها من التعلّم والتفكر خلال عملية التقييم داخل المنظمة	+	غالبًا أكثر موضوعية
يعرفون المنظمة وثقافتها	+	أقل عرضة للتحيز للمنظمة
الموظفون يعرفونهم	+	يجلبون وجهات نظر جديدة
قد يكونون أقل تهيؤًا وأكثر تمتعًا بالثقة من جانب الآخرين	+	قد يتمتعون بخبرة أكبر للاستفادة منها
قد تكون الاستنتاجات والتوصيات أكثر ملاءمة للمنظمة	+	قد يقدرّون على تخصيص مزيد من الوقت للتقييم
غالبًا ما تكون احتمالات تبني التوصيات أكبر	+	يصلحُ أن يكونوا خبراء أو ميسرين خارجيين
أقل تكلفة	+	ليسوا جزءًا من هيكل السلطة في المنظمة
يعززون القدرة على إجراء التقييم الداخلي ويسهمون عمومًا في تنمية قدرات البرامج	+	يمكنهم جلب موارد إضافية
يمكن التشكيك في موضوعيتهم	-	من المرجح أن يكونوا مدربين على التقييم ومتمتعين بخبرة في هذا المجال
يمكن أن يقيد الهيكل التنظيمي المشاركة	-	يعتبرون خبراء
يمكن أن تقيد التزامات العمل المشاركة	-	يمكن ألا يكونوا على معرفة بالمنظمة
يمكن التشكيك في دوافعهم	-	يمكن ألا يكونوا على دراية بالقيود التي ستؤثر على تطبيق التوصيات
يمكن أن يتقبلوا افتراضات المنظمة بسهولة شديدة	-	لا تظل الفوائد المستخلصة من التفكير والتعلّم في أثناء عملية التقييم داخل المنظمة
يمكن ألا يكونوا مدربين على طرائق التقييم	-	قد يُنظر إليهم على أنهم خصوم
يمكن أن يُقلل قيامهم بالتقييم من مصداقيته خارج المنظمة	-	أكثر تكلفة
قد يواجهون صعوبة في تجنب التحيز	-	قد يتطلب توظيفهم مفاوضات بشأن العقود تستغرق وقتًا
قد يفترقون إلى الخبرة الفنية المتخصصة	-	قد يجعلون المتابعة على التوصيات أقل احتمالًا
		قد لا يكونون على دراية بالبيئة
		يمكنهم التأثير بالحاجة إلى تأمين عقود مستقبلية، ومن ثم، يكونون أقل استقلالية مما يدون

تجميع المؤلفين. انظر (Gosling and Edwards (2003), والعمل المنجز من قبيل خدمات الإغاثة الكاثوليكية (CRS) والصليب الأحمر الأمريكي: Short Cut on Preparing for an Evaluation (2008).

تعلم الأطراف المعنية من التقييمات

يوفر إجراء التقييم لفريق التقييم فرص عظيمة للتعلم. وإذا كان تعلم الأطراف المعنية أولوية، فعندئذ قد لا يكون التقييم الخارجي هو المقاربة المثلى. تسمح التقييمات الداخلية لموظفي الوكالة باستخلاص الدروس والتعلم ما يزيد احتمالية الاستفادة من تلك الدروس. وتوفر التقييمات المختلطة، التي ربما يترأسها مقيم خارجي مخضرم بالتعاون مع بعض موظفي الوكالة، فرصة جيدة للتعلم مع الحفاظ على الجودة والمصداقية.

ثمة مقاربة أخرى تتمثل في نموذج تقييم الأقران. ويمكن تطبيق هذه المقاربة إما عن طريق:

- وكالات شريكة أخرى مشاركة في تقييم أحد الشركاء.
- برامج من بلدان مختلفة مشاركة في تقييم برنامج مماثل في بلد آخر.

تضمن هذه المقاربة أن هؤلاء الذين يتعلمون من التقييم أشخاص في وضع يمكنهم من تطبيق ما تعلموه في سياقات أخرى. مجددًا، تساعد الاستعانة بمقيم خارجي مخضرم على ضمان جودة التقييم ومصداقيته.

التعاقد مع المقيمين

0-9

يجب التعاقد مع المقيمين الخارجيين، ولدى مديري التقييم عدد من الخيارات للقيام بذلك:

- إصدار طلب تقديم عروض رسمي يتضمن تفاصيل التقييم في شكل شروط مرجعية مرفقة أو كجزء من طلب تقديم العروض (RfP).
- إصدار شروط مرجعية تتضمن تفاصيل العقد.
- إصدار خطاب نوايا يبين اهتمام الوكالة بالتكليف بإجراء تقييم.

تستخدم بعض الوكالات مصطلح "خطاب النوايا" للإشارة إلى إبداء الاهتمام. هنا، نستخدمه للإشارة إلى تقدم المقيمين إلى وكالة لإبداء اهتمامهم بإجراء تقييم.

تؤيد دافيدسون (Davidson, 2012) وجريج (2013; Graig, 2011) فكرة استخدام عملية إبداء الاهتمام في اختيار المُقيّم أو تحديد المتعاقدین المحتملين. ويناسب استخدام إبداء الاهتمام لاختيار المُقيّمين التقييمات الصغيرة بشكل خاص. وتشير دافيدسون (Davidson, 2010b) إلى أنه ينبغي طرح الأسئلة التالية على هؤلاء الذين يتقدمون بطلبات إبداء الاهتمام:

- مَن الجهة/الشخص/الفريق الذي يخطط لتقديم عطاء على التقييم؟ (صفحة واحدة كحد أقصى)
- ما سبب الاهتمام بهذا التقييم؟ (نصف صفحة كحد أقصى)
- ما الذي يعتقدون أنهم قادرون على فعله؟ ما الخبرة، والتجربة، والقدرات ذات الصلة التي يتمتعون بها؟ (صفحة واحدة كحد أقصى)
- مَن هم - شركة تقييم، أم مُقيّم، أم فريق تقييم؟ ما قيمهم، وممارساتهم، ومجالات خبرتهم، وتخصصاتهم المميزة؟ (نصف صفحة كحد أقصى)
- ما معدلات الأجور اليومية لأعضاء الفريق المقترحين، وما المصاريف العامة أو الثروة الأخرى التي يحتاجون إليها؟
- إذا أمكن، قَدِّم ملخصين تنفيذيين أو ثلاثة من تقارير التقييم الحديثة التي أعدّها/قادها المُقيّم الرئيسي (المُقيّمون الرئيسيون).

تشير دافيدسون (Davidson) أيضًا إلى أنه لا ينبغي أن يُطلب من المُقيّمين سيرتهم الذاتية أو أي وثائق أخرى في مرحلة الفرز. قد تكون السير الذاتية مناسبة إذا كان العقد سيستند حصريًا إلى طلبات إبداء الاهتمام، كما هو الحال مع التقييمات الصغيرة.

وتنوه دافيدسون (Davidson) إلى أن طلبات تقديم العروض القياسية تَبْنَح عنها تلقي عطاءات تفصيلية زاخرة بالتفاصيل العادية المضجرة، وليس ثمة ما يميز واحدة عن الأخرى. وتقرّح أنه لا ينبغي اختيار المُقيّمين بناءً على خطة التقييم الخاصة بهم، وإنما بناءً على قدرتهم على التعامل مع التحديات الرئيسية. وتشمل التساؤلات المطروحة المحتملة ما يلي:

- إذا كان هذا تقييمًا وليس مشروعًا بحثيًا حول الموضوع، فاسأل كيف يميزون الفرق. ما المعارف والمهارات التي يعتقدون أنهم بحاجة إلى تطبيقها على التقييم وليس المشروع البحثي؟
- كيف سيتصرفون حيال بعض الأسئلة التي ستطرح عليهم، مثل "ما قيمة حائل التقييم [لمجموعة مستفيدة محددة]؟"
- كيف سيتعاملون مع وجهات النظر المختلفة حول الحاصل الأكثر قيمة ويعرفون كيف تبدو الجودة ذات الصلة؟ وكيف سيطبّقونها بشكل مناسب للتوصل إلى الخلاصات؟
- كيف سيتعاملون مع أي تحديات متوقعة في التقييم؟ اطلب أمثلة يوضحون من خلالها كيف فعلوا ذلك في الماضي.

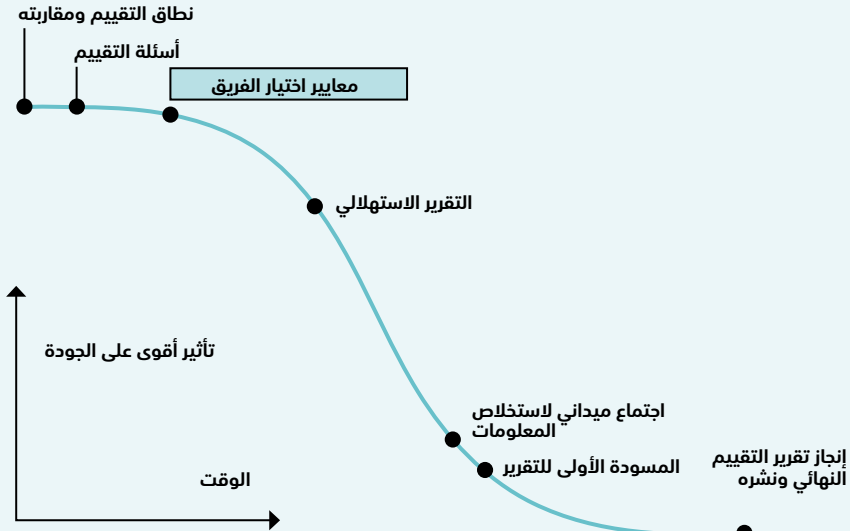
- كيف يصفون أنفسهم كَمُقَيِّمين محترفين؟ ما "أسلوبهم"؟ وما "المقاربة التي تميزهم" واشتهروا بها؟ ما أنواع المشاريع التي تستغل مواطن قوتهم؟ ما أنواع المشاريع التي يتجنبونها لكونها في مجالات بعيدة عن مواطن قوتهم؟ تحقق من خبرتهم والمقاربة التي ينجحونها عند إجراء التقييمات، لا تدعهم يتجنبون الرد على أسئلتك ويكتفون فقط بسرد معلومات لا تكشف سوى معرفتهم النظرية وليس العملية.
- اطلب ثلاثة ملخصات تنفيذية حديثة للتقييمات التي استكملوها. هذه الملخصات من شأنها أن تكشف الشيء الكثير عن مدى قدرة الفريق على الكتابة، والدخول في صلب الموضوع، والإيجاز، والإجابة عن الأسئلة المهمة بشكل تقييمي (وليس مجرد ربطها بالبيانات)، ومدى قدرته على فهم المستخدمين المستهدفين حقاً وما الذي سيُعتبرونه منطقياً (Davidson, 2012b).

تشير دافيدسون (Davidson, 2010c) إلى أنه يمكن الإجابة عن هذه الأسئلة كتابياً أو في عرض تقديمي. ويمكن أن تشكل هذه الأسئلة أو ما شابهها الأساس لإجراء مقابلة (شخصياً أو إلكترونياً) مع قائد الفريق. في مقارنتها للموضوع، ترى دافيدسون (Davidson) أن هذه المقابلة تتطلب التطرق بشكل كبير إلى المسائل الفنية.

اختيار الفريق الخارجي المناسب

سيترك تحديد معايير اختيار العطاء الفائز تأثيرًا قويًا على جودة التقييم. ويمكن تحديد تلك المعايير في الشروط المرجعية أو في طلب تقديم عروض منفصل.

نقاط مراقبة الجودة: معايير اختيار الفريق



معايير اختيار الفريق بالغة الأهمية، نظرًا لكونها وسيلة للتأكد من تمتع الفريق المختار بالمهارات اللازمة لإجراء التقييم.

يجب أن تتضمن معايير الاختيار:

- معرفة السياق اللازمة
- مهارات التواصل اللازمة
- مهارات أداء عمل ميداني عالي الجودة
- المهارات التحليلية لتحويل الأدلة الميدانية إلى إجابات مقنعة عن أسئلة التقييم.

الحد الأقصى من النقاط	معايير الإرساء النوعية
١٠	فهم الشروط المرجعية والهدف من الخدمات التي سيتم تقديمها
٤٠	طرائق التنظيم، وجمع البيانات وتحليلها
١٠	تنظيم المهام والفريق، الجدول الزمني
٤٠	ملاءمة الفريق، على أساس الخبرات المقترحة
١٠٠	إجمالي عدد النقاط الفنية
	عامل السعر: أرخص عطاء/هذا العطاء
	النتيجة الإجمالية: إجمالي النقاط الفنية مضروبًا في عامل السعر

استنادًا إلى موندريز وآخرون (Mauder et al., 2015)

يرد فيما يلي مثال على معايير إرساء العطاءات المستخدمة بشكل شائع في تقييمات المفوضية الأوروبية، والتي تُمنح ٤٠٪ من النقاط الفنية فيها لتشكيل الفريق.

دون التطرق إلى مزيد من التفاصيل حول المعنى المحدد لكل معيار، يظل الاختيار غير موضوعي إلى حد ما. ويعد المثال التالي (مثال يستند بشكل كبير إلى تقييم أجرته منظمة التضامن السويسرية في هايتي، انظر المنشور الصادر عن مجموعة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية (Groupe URD، 2013)) مقارنة أكثر تنظيمًا.

النقاط	المعيار	الجانب
10	خبرة كبيرة في التقييم الإنساني، باستخدام مجموعة من الطرائق	قائد الفريق
0	طلاقة في اللغة الفرنسية أو الكريولية الهايتية	
10	مهارات ممتازة في الكتابة باللغة الفرنسية أو الإنجليزية	
0	خبرة واسعة في شؤون هايتي، ميزة إضافية	
0	خبرة في تقييم تدخلات التعافي أو التدخلات الإنمائية	الفريق بالكامل
10	خبرة كبيرة في شؤون هايتي، بما في ذلك فهم متعمق للهيكل الاقتصادي، والتركيبية المؤسسية، والنسيج الاجتماعي للبلد	
10	مهارات قوية في اللغة الفرنسية	
0	القدرة على تحليل بيانات المسح الكمي (يمكن تحقيق هذا المطالب بواسطة عضو في الفريق لا يسافر)	
0	خبرة في تدخلات بناء القدرات أو في تقييم برامج مماثلة	
0	خبرة في البرامج المتمحورة حول سُبل كسب العيش أو في تقييم التدخلات المتعلقة بسبل كسب العيش	
0	خبرة في برامج الحد من مخاطر الكوارث	
0	مهارات كبيرة في اللغة الكريولية الهايتية، ميزة إضافية	
10	مدى إظهار المقاربة المقترحة فهمًا جيدًا للمخاطر والقيود	المقاربة
10	ضمان عدم تغيير تشكيلة الفريق طوال فترة التقييم	مقدم العطاء
10	خبرة في التقييمات المشابهة	
10	النتيجة = 10 × (تكلفة أرخص عطاء مؤهل)/(تكلفة هذا العطاء)	السعر
130		أقصى درجة ممكنة

هذه مجموعة من المعايير الأكثر تفصيلاً، والتي تجعل منح الدرجات للعطاءات أسهل بكثير. وتحتل مهارات الفريق بمعظم النقاط الفنية (١١٥/٨٥ أو ٧٤٪). ومع أنك قد لا ترغب في هذا القدر من التفاصيل، إلا أنها فكرة جيدة أن تحدد المهارات المطلوبة لكل من قائد الفريق وأعضائه. ويمكن المضي في تحسين هذا المثال عن طريق تقديم أمثلة على الدرجات العالية والدرجات المنخفضة، مثل:

- القدرة على إلقاء التحية باللغة الكريولية، نقطة واحدة، القدرة على إجراء مقابلة باللغة الكريولية دون الحاجة إلى مساعدة أو حدوث سوء فهم، ٥ نقاط.
- خبرة في شؤون هايتي، نقطة واحدة عن كل سنة خبرة.
- مهارات في اللغة الفرنسية: تتراوح بين القدرة على "تدبر الأمور"، نقطة واحدة والتحدث في مستوى اللغة الأم، ١٠ نقاط.

إذا كان الفريق يضم عددًا من الأشخاص، فيمكن تسجيل نقاطهم بشكل فردي، ثم حساب متوسط النتيجة، ما لم يكن كافيًا أن يمتلك عضو واحد فقط المهارة المطلوبة.

الجانب	المعيار	إجمالي عدد النقاط	الحد الأدنى للتأهل
قائد الفريق	الخبرات والمهارات اللازمة لقائد الفريق، مقسمة إلى عناصر أساسية، مثل خبرة قيادة التقييم، والخبرة الجغرافية، والخبرة القطاعية أو التنظيمية، وغير ذلك. لمزيد من الشفافية، قد يكون من المفيد تضمين سلم تقدير عددي لتسجيل درجات كل عنصر على حدة (مثل خبرة قيادة التقييمات الإنسانية - نقطة واحدة لكل عامين حتى ٧ نقاط كحد أقصى، أو المهارات اللغوية (مثل اللغة الأم ٤، والطلاقة ٣، والطلاقة النسبية ٢، والإلمام بالمبادئ الأساسية ١).	٢٠	١٥
مقابلة مع قائد الفريق	إجراء مقابلة للتحقق من مهارات قيادة الفريق والتعامل مع الآخرين.	٢٠	١٥
الأعضاء الآخرون	الخبرات والمهارات اللازمة لأعضاء الفريق الآخرين، مقسمة إلى مجالات الخبرة والمهارات الرئيسية.	٣٠	٢٠
السياق	إظهار فهم للسياق والمشكلات الرئيسية التي ينطوي عليها التقييم.	١٠	٥
المقاربة	اقترح المقاربة التي سيتم تنبئها عند القيام بمهمة التقييم (يمكن تضمين ذلك في المقابلة مع قائد الفريق بدلاً من ذلك).	٢٠	١٠
إجمالي النقاط الفنية/الحد الأدنى من الدرجات المطلوبة للتأهل		١٠٠	٦٥



نصيحة

ليست جميع المعايير على نفس القدر من الأهمية. فكّر في معايير الاختيار الضرورية لضمان إجراء تقييم جيد.

من الممكن تطبيق المعايير الأساسية من خلال تحديد درجة دنيا لكل معيار ذي صلة. على سبيل المثال، قد يتقرر عدم الوضع في الحسبان سوى قادة الفرق الذين يحصلون على ١٠ نقاط من أصل ١٥ نقطة، على الأقل، عن المعيار المخصص لقياس الخبرة السابقة في التقييم. وعندما تكون هناك مقابلة شخصية للاختيار، قد تكون الدرجة العالية في المقابلة (تعكس مهارات التعامل مع الآخرين) معياراً أساسياً. علاوة على أن التوصيات الإيجابية من العملاء السابقين قد تكون معياراً أساسياً.

يمكن تقسيم النقاط المخصصة للسياق والمقارنة بين إبداء الاهتمام والمقابلة الشخصية مع قائد الفريق، حيث يتم الإرساء على هذا الأساس لا العطاء الكامل.

راجع القسم الفرعي التالي عن إجراءات التعاقد للاطلاع على مناقشة حول أثر مسألة التكلفة ولم لا ينبغي اختيار العطاء الأقل تكلفة تلقائياً!



نصيحة

انتقاء الاستشاري (الاستشاريين) المناسب للتقييم أمر مهم ويستغرق وقتاً. وكلما أبكرت في عملية التعيين، زادت الخيارات المتاحة أمامك.

يختلف نوع الخبر الاستشاري باختلاف مهمة التقييم. من أجل التعامل مع المسائل الحساسة المتعلقة بالشراكة، سيحتاج الاستشاريون إلى فهم العلاقات المؤسسية بشكل عام والشركات بشكل خاص. وتتطلب التقييمات الآنية استشاريين يتمتعون بخبرة عملية كافية ليحظوا بالموثوقية لدى الموظفين الميدانيين. وقد يستدعي التقييم القطاعي تعيين مقيمين لديهم خبرة في العمل في ذلك القطاع. وينبغي أن تنعكس هذه المتطلبات على معايير اختيار فريق التقييم.

تشمل الاعتبارات في اختيار الاستشاريين ما يلي:

- **مدى معرفة الاستشاري بالمنظمة.** سيحتاج الاستشاري الذي يعرف المنظمة بالفعل إلى قضاء وقت أقل في التعرف عليها، ولكنه قد يكون أقل ميلاً للتصدي لمعتقداتها السائدة.
- **مدى معرفة الاستشاري بالسياق.** هذا مهم بشكل خاص في الأزمات والنزاعات المعقدة. بناءً على التقييم، قد يكون من الأهم فهم السياق أو نوع النشاط المُراد تقييمه.

- **ما إذا كان الاستشاري يتمتع بالمهارات والخبرة المطلوبة في تصميمات وطرائق التقييم المقترحة.** يمكن أن يشمل ذلك معرفة المجالات القطاعية (مثل المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية) والنظرية المناسبة (مثل النظرية التنظيمية وهندسة العمليات لإجراء تقييمات العمليات التنظيمية).
- **التشكيل العام للفريق.** يمكن أن تقدم الفرق الأكبر مزيداً من المهارات، ولكن ربما تكون تكلفتها أعلى أيضًا، وتتطلب دعمًا لوجستيًا أكبر في المجال المحدد، وتنطوي على مخاطر أكبر لنشوب خلافات داخلية، وتستغرق وقتًا أطول لإكمال التقرير.

وهناك مشكلة أخرى؛ ألا وهي ما إذا كان يجب تعيين الاستشاريين بشكل فردي أو كفريق عبر شركة استشارية. يرد ملخص لإيجابيات وسلبيات كل اختيار في [الجدول ٩-٣](#). وفي كثير من الحالات، يعتمد الاختيار على السياسات التنظيمية، أو انعكاساتها على حسن التوقيت.^٢

الجدول ٩-٣: مزايا وعيوب الاستعانة بخبراء استشاريين فرادى أو كفريق

الاستشاريون الأفراد	الفريق الاستشاري المتعاقد
+	أنت تختار الأشخاص والمهارات التي تريدها
+	يوجد عقد واحد فقط لإدارته
+	يمكنك التأكد من أن جميع أعضاء الفريق لديهم ما يقدمونه
+	تمتلك سيطرة أكبر على مسائل الجودة
+	ربما أقل تعقيدًا من العقد
+	تحمل الجهة المتعاقدة مسؤولية حل خلافات الفريق
+	تجمعك علاقة مباشرة مع كل فرد في الفريق
-	يتعين عليك التعامل مع عدد قليل من الفواتير
-	هذا الخيار أقل تكلفة في العادة
-	قد تمنعك القيود المالية من توظيف أخصائيي الخبرة الاستشاريين
-	تحمل الجهة المتعاقدة بعض المخاطر
-	قد يتضمن الفريق خبيرًا واحدًا رفيع المستوى يتلقى الدعم من الموظفين الملتحقين حديثًا بالفريق
-	هذا الخيار أكثر تكلفة في العادة
-	يجب أن تقدم دعم الموارد البشرية للفريق
-	ربما لم يعمل بعض أعضاء الفريق معًا من قبل
-	يجب أن تنظم المسائل اللوجستية في العمل الميداني
-	قد لا يزال يتعين عليك التعامل مع المسائل اللوجستية الميدانية والمهام الأخرى إذا لم تكن الجهة المتعاقدة مؤهلة
-	يتعين عليك التعامل مع عدد كبير من الفواتير
-	قد تحول القيود المالية دون تعيين فريق في الوقت المناسب
-	تتحمل جميع المخاطر

المصدر: تجميع المؤلفين.

في بعض الأحيان، من الممكن اختيار الاستشاريين على أساس الخبرات السابقة، ولكن هذه الرفاهية ليست خيارًا متاحًا دائمًا. ومن الممكن طلب مذكرات موجزة عن المقاربة التي سيستخدمونها، غير أنه من المستحسن اختيار الاستشاريين على أساس أعمالهم السابقة. فمن منكم كتب تقارير التقييم التي تعتبرها عالية الجودة؟



نصيحة

لا تعتمد كليًا على ادعاء استشاري محتمل كتابة تقرير تقييم سابق - تواصل مع مدير التقييم واسأل عن سجل عمل الاستشاري. ربما كان التقرير النهائي المسودة التاسعة عشرة، وربما أعاد كتابته بالكامل عضو آخر في الفريق.

ستعتمد طبيعة العلاقة التعاقدية على سياسة التوظيف في الوكالة. ومن الشائع ربط المدفوعات بالمراحل التي يقطعها التقييم، مثل توقيع العقد، وقبول التقرير الاستهلاكي، وإنهاء العمل الميداني، وقبول المسودات المختلفة والتقرير النهائي. تشير دافيدسون (Davidson, 2012a) إلى أن شروط العقد يجب أن تسمح لمدير التقييم بإنهائه في حال تبث عدم قدرة فريق التقييم على الوفاء بالتزاماته.



نصيحة

على وجه التحديد، ضع في شروط العقد الحق في إنهاء التقييم في المرحلة الاستهلاكية إذا لم يكن التقرير الاستهلاكي مرضيًا.

إجراءات التعاقد

إذا طُلب من المُقيِّمين تقديم عطاءات، فإن الممارسة المعتادة هي طلب عطاءات فنية ومالية مختومة ومنفصلة. تُفتح العطاءات الفنية أولاً، وتُمنح النقاط لكل عطاء تم تقديمه (راجع القسم الفرعي عن [اختيار الفريق الخارجي المناسب](#) أعلاه للاطلاع على مثال للمعايير التي يمكن تحديدها). ومن ثم، يمكن منح المُقيِّمين نقاطًا للمقابلة. وبعد منح النقاط الفنية، تُفتح العطاءات المالية ويتم حساب النتيجة الإجمالية.

إذا تم إرساء التقييم على أساس إبداء الاهتمام وإجراء مقابلة مع قائد الفريق، فيمكن أن يُطلب من المرشحين تقديم عرض مالي مختوم، ليتم فتحه بعد إجراء المقابلة. وتتناسب هذه المقاربة التقييمات الصغيرة بشكل خاص.

هناك ثلاث طرائق رئيسية يمكن من خلالها إرساء العقود:

- بناءً على أقل سعر لأي تقييم مؤهل فنيًا. تعتبر العطاءات التي تحصل على المستوى الأدنى المحدد من النقاط الفنية ولا تُستبعد من خلال أي معايير رئيسية (على سبيل المثال، عدم الحصول على النقاط المحددة لمعيار أساسي، مثل خبرة التقييم) مؤهلة فنيًا. وتُعتَبَر هذه المقاربة جيدة عندما يتعلق الأمر بالمشتريات أو الخدمات البسيطة، ولكنها ليست مناسبة لاختبار خدمة تتطلب مستوى عالٍ من المهارات الفنية المعقدة، مثل التقييم.
- بناءً على الدرجة الفنية زائد الدرجة المالية للتمييز بين العطاء "أ" وأدنى عطاء مؤهل. وربما تكون هذه المقاربة هي المثلى؛ لأنها تركز بشكل كبير على مهارات فريق التقييم.
- بناءً على الدرجة الفنية مضروبة في الدرجة المالية لمعرفة الفرق بين العطاء "أ" وأدنى عطاء مؤهل.

إن ضرب الدرجة الفنية الكاملة في السعر يجعل السعر عاملًا حاسمًا في الاختيار. في هذه الحالة، فإن استخدام الخيار الأول يعني أن العطاء ٢ هو الفائز مع أنه سجل ٧٣٪ فقط في النقاط الفنية مقابل ٩٠٪ للعطاء ١.

جدير بالذكر أن تقييد السعر على بعض النقاط فقط يعد مقارنة مُضَلَى وتستخدمها منظمة اليونيسف والجهات المانحة الإسكندنافية.

العنصر	العطاء ١	العطاء ٢
النسبة المئوية للعدد الأقصى من النقاط الفنية	٩٠٪	٧٣٪
السعر النسبي (مقارنة مع الأرخص)	١,٢٥	١
عامل السعر (١ مقسوم على "ب")	٠,٨	١
معادلة الاتحاد الأوروبي (ج × أ)	٧٢٪	٧٣٪
الدرجة الفنية (٨٠ × أ)	٧٢٪	٥٨٪
درجة السعر (٢٠ × ج)	١٦٪	٢٠٪
معادلة اليونيسف (د + هـ)	٨٨٪	٧٨٪

7-9

التحديات التي تواجه القيادة والعمل الجماعي

على غرار أي مشروع آخر، يحتاج تقييم العمل الإنساني إلى إدارة جيدة ليحقق النجاح. ولهذا السبب عمد جريج (Grieg, 2011: 3) إلى تضمين مهارات إدارة المشاريع الكبرى، باعتبارها مهارة أساسية يتعين على المُقيِّمين التحلي بها، في القائمة التي اقترحها:

1. الجدارة الفنية
2. مهارات إدارة المشاريع الكبرى
3. مهارات التفكير الممتازة
4. القدرة الممتازة على التواصل مع الأطراف المعنية
5. المرونة
6. التوجّه نحو التعاون

تمثل آخر ثلاثة عناصر جميعًا مهارات تعامل مع الآخرين. وبالنسبة إلى تقييم العمل الإنساني، تشمل الجدارة الفنية معرفة المبادئ الإنسانية ومنظومة العمل الإنساني، فضلًا عن القدرة على العمل في بيئات مسببة للتوتر أو غير آمنة.

من المحتمل أن تكون هناك ثلاثة مستويات من الإدارة: الإدارة بواسطة قسم التقييم في الوكالة المفوضة (مدير التقييم)، والإدارة بواسطة مدير التعاقد عند الاستعانة بشركة استشارية، وإدارة العمليات والفريق بواسطة قائد الفريق. ولكل واحد من هذه المستويات شواغل مختلفة. ويركز هذا القسم الفرعي على إدارة قائد الفريق لعملية تقييم العمل الإنساني ولفريق التقييم.

حتى عندما يكون المُقيِّمون مُتَحَلِّين بالجدارة، والموارد كافية، والأهداف واضحة، يبقى التخطيط الجيد عاملاً أساسياً لنجاح التقييم. وتواجه جميع تقييمات العمل الإنساني تقريباً قيوداً زمنية. وغالبًا ما تستغرق الموافقة على الشروط المرجعية، وتعيين الفريق، وكتابة مسودة التقرير وتوزيعها، ودمج تعليقات المراجعين وقتًا أطول من المتوقع، كما أنه غالبًا ما يعاني العمل الميداني أكثر من غيره عند حدوث تأخير أو تجاوز التقييم للميزانية المُحدَّدة. ويمكن للتخطيط بعناية أن يساعد على منع حدوث ذلك.

نصيحة

حدّد منذ البداية الدعم الذي ستقدمه الوكالة المفوضة لفريق التقييم. هل سيتمتع الفريق بإمكانية الوصول إلى الملفات، وأماكن العمل في المكتب الرئيسي وفي الميدان، وخدمات الأمن، ووسائل النقل؟ وهل سيتلقى الفريق مساعدة في الحصول على مواعيد في المكتب الرئيسي وفي الميدان، وحجز أماكن الإقامة في الموقع الميداني؟



يحدد نطاق مهمة التقييم حجم الفريق. وكما ذكر آنفاً، تجلب الفرق كبيرة الحجم مشكلات ومخاطر ربما تفوق المنافع التي تعود من مجموعة خبراتها الواسعة. ويترتب عن الفرق الكبيرة مزيد من العمل لفائد الفريق، مثلًا في إدارة المهام وتجميع المدخلات. وتسبب مشكلة أيضًا في البيئات غير الآمنة. وقد يكون من الصعب العثور على أماكن إقامة مريحة في بعض البيئات، وربما تضطر الفرق الكبيرة إلى الافتراق؛ ما يصعب إجراء مناقشات غير رسمية خارج ساعات العمل.



نصيحة

أنشئ نماذج للوثائق، مثل قوائم الأشخاص الذين تم الاجتماع بهم، وقوائم المراجع، ومخططات الرحلات، منسقة بالطريقة التي تريد تلقي المعلومات بها. يقلل تلقي المدخلات بتنسيق موحد العمل المطلوب لتحويلها وتجميعها.

عادةً ما يتم تشكيل فريق تقييم العمل الإنساني إما عن طريق شركة استشارية أو التوظيف المباشر. وفي كلتي الحالتين، من المحتمل ألا يكون قد سبق لقائد الفريق العمل مع جميع أعضاء الفريق الآخرين من قبل.



نصيحة

إذا كنت تعمل مع بعض المُقيِّمين لأول مرة، ولا تعرفهم من سمعتهم، فنظّم العمل الميداني بشكل يسمح لك بقضاء يوم معهم في بداية التقييم وتكوين فكرة عن مواطن قوتهم وضعفهم، بما في ذلك أي تحيزات محتملة.

حتى أفضل المُقيِّمين تَمُرُّ بهم "أوقات عصيبة"، ولا يضمن الأداء الجيد السابق تقديم أداء جيد في التقييم الحالي. إذ يمكن أن يتأثر أحد أعضاء الفريق بمشكلات شخصية، مثل مرض أحد الأقارب المقربين.

وقد يحتاج أعضاء الفريق الذين يعانون من صعوبات شخصية إلى دعم عاطفي من قائد الفريق. ومع ذلك، يجب على قائد الفريق تحديد مواعيد نهائية للمهام ومتابعتها على الفور إذا لم يتم الالتزام بها. ويمكن أن يساعد ذلك على سرعة التعرّف على أي مشكلات في الأداء ومعالجتها.

في بعض الأحيان، تقع المشكلات نتيجة اختلافات بين الشخصيات، أو مشكلات في الأداء، أو اختلاف القيم. ويمكن أن تكون بعض بيانات تقييم العمل الإنساني مسببة للتوتر. وبالنظر إلى جميع هذه المشكلات، فإن مشكلات الأداء هي الأسهل في التعامل معها، مع أنه بحلول الوقت الذي يتضح فيه ذلك، ربما يكون الأوان قد فات للاستغناء عن الشخص المتسبب في المشكلة أو استبداله دون إيقاف عجلة التقييم.



نصيحة

إذا تعذر استبعاد شخص سبب الأداء من الفريق، فَصَمِّم ذلك الشخص مع عضو أقوى في الفريق للمساعدة على تقليل مشكلات الجودة إلى الحد الأدنى.

من المرجح أن تواجه الفرق الكبيرة نزاعًا بشأن الاستنتاجات، سواءً أكان ذلك بسبب الاختلافات في المنظور، أم في تصورات السياق، أم فيما بين الجوانب التي انصبَّ عليها تركيز أعضاء الفريق. تشمل الأساليب المجربة والمختبرة في إدارة فرق التقييم الكبيرة ما يلي:

- خصص وقتًا في بداية العمل الميداني ليتعرف فيه أعضاء الفريق على بعضهم البعض ولتوضيح الأدوار والتوقعات. فكِّر في السُّبُل الكفيلة بتمكين الجميع من مشاركة الخبرات التي راكموها في مجال تخصصهم. وحتى عندما يكون الوقت ثمينًا، يمكن أن يُؤتي الاستثمار في ثقافة الفريق والتواصل من البداية ثماره.
- وتأكد من إقامة جميع أعضاء الفريق في نفس المكان لإتاحة الفرصة لإجراء مناقشات غير رسمية ولخلق بيئة مُشجِّعة على التواصل الاجتماعي.
- استخدم جدول الأدلة (انظر القسم ١٦: التحليل) لمتابعة الدليل والاستنتاجات المستجدة، ثم شاركها لإبقاء أعضاء الفريق على اطلاع وتكوين وجهة نظر مشتركة.
- إذا كان هناك فريق كبير في بلد واحد، فخصص بعض الوقت للتفكير مليًا في برنامج العمل حتى يتسنى للفريق مناقشة الاستنتاجات المستجدة.
- خطط لاجتماعات الفريق بعد إنهاء العمل الميداني وقبل استكمال مسودة التقرير الأولى لمناقشة الدليل، والاستنتاجات، والخلاصات، والتوصيات.

في بعض الأحيان، قد تشغل بال أحد أعضاء الفريق بشكل خاص مسألة معينة، مع أنها ذات صلة، إلا أنها ثانوية لمحور التركيز الرئيسي للتقييم أو محدودة أو معقدة أكثر مما ينبغي لتضمينها بالتفصيل في التقرير الرئيسي. في مثل هذه الحالات، قد يُطلب من عضو الفريق كتابة ملحق عن المشكلة.

إدارة النزاعات

٧-٩

قد يؤدي التباين بين حجم مهمة التقييم والموارد المتاحة إلى نشوب نزاع بين مدير التقييم وفريق التقييم. وتنشأ معظم هذه النزاعات عن اختلافات في الفهم. ويمكن أن يقلل التقرير الاستهلاكي مخاطر سوء الفهم في مرحلة مبكرة، ولكن يمكن أن ينشأ النزاع أيضًا خلال مرحلة إعداد التقرير ما يفضي إلى العديد من المراجعات وزيادة الشعور بالإحباط لدى كلا الطرفين.

نصيحة

الاستعانة بالفريق التوجيهي للحصول على مشورة حول مدى مقبولية مسودات التقارير (مع أن القرار النهائي يقع على عاتق مدير التقييم) هي إحدى طرائق نزع فتيل النزاعات التي تستخدم عند إجراء تقييمات مثيرة للجدل. ويمكن أن تساعد الفرق التوجيهية أيضًا على ضمان جودة عملية التقييم بأكملها.



تمثل الصدمات بين الشخصيات مصدرًا محتملاً آخر للنزاع. وقد يكون من المفيد وضع سياسة رسمية لتسوية النزاعات والخلافات تُحدّد الخطوات التي سيتم اتخاذها في حال نشوب نزاع وتحدد الشخص الذي سيفصل في المسألة إذا لزم الأمر.

مثال على الممارسة الجيدة: وضع سياسة تسويات النزاعات

اعتمد تحالف تقييم تسونامي سياسة بشأن حل النزاعات بين فريق التقييم، وبين أحد الفرق واللجنة التوجيهية، وفي فريق توليف المعلومات، وبين فريق توليف المعلومات وفريق الإدارة الرئيسي. ونصت هذه السياسة على أن المؤلف الرئيسي للتقرير كان مسؤولاً عن إدارة العلاقات فيما بين أعضاء الفريق. وعندما نشب نزاع خطير حول مشكلة جوهرية بين أعضاء الفريق، أو بين أحد أعضاء الفريق وفائد الفريق، والتي لم يتمكن المؤلف الرئيسي من حلها، كان على فريق الإدارة الرئيسي أن يطلب من الأمانة العامة لشبكة ALNAP إعداد تقرير يقدم المشكلة من منظور طرفيها. يمكن لرئيس الأمانة العامة لشبكة ALNAP إعداد التقرير أو التعاقد مع مُقيّم مخضرم للقيام بذلك. ومن ثم، ربما يقر فريق الإدارة أن يطلب من المؤلف الرئيسي القيام بأمر واحد مما يلي:

- تقديم تفسير واحد فقط من التفسيرين
- تضمين كلا التفسيرين في التقرير
- تضمين تفسير واحد فقط، مع ملاحظة أنه لم يكن موضع إجماع.

إذا لم يكن أعضاء فريق توليف المعلومات راضين عن حل المشكلة، فلهم الحق في حذف أسمائهم من التقرير.

**نصيحة**

سياسات حل النزاعات الرسمية ليست مناسبة للتقييمات واسعة النطاق فحسب، ولكن لأي تقييم يحتاج إليها.



١٠ / الطرائق المكتبية

يركز هذا القسم على استخدام الطرائق المكتبية في التقييم، ويناقش المدة التي ينبغي قضاؤها في المراجعة المكتبية الأولية. كما يستعرض طرائق عديدة لتقديم البيانات المستخلصة من المراجعة أو الدراسة المكتبية بطريقة مختصرة لفريق التقييم، وأيضًا لتقديم موجزات وتقارير التقييم.

وتستخدم المراجعات أو الدراسات المكتبية الطرائق المكتبية لتلخيص المستندات.

أسئلة التقييم تحدد الطرائق المكتبية

كما هو الحال مع الطرائق الميدانية، تحدد أسئلة التقييم نطاق وعمق المراجعة، واختيار الطرائق المكتبية. ويمكن الإجابة عن بعض أسئلة التقييم باستخدام الطرائق المكتبية فقط، وأخرى يُفضل الإجابة عنها بها. على سبيل المثال، قد تكون الإجابة المُتلى عن سؤال التقييم عما إذا كان التدخل يلبي الأهداف عن طريق مراجعة تقارير المتابعة، ثم تثلث البيانات مع المقابلات الميدانية.

راجع [القسم ٦](#) لمزيد من التفاصيل حول أسئلة التقييم.

١-١٠

ماذا تعني المراجعة المكتبية؟

المراجعة المكتبية هي مراجعة واحد أو أكثر من المستندات. ويمكن إجراؤها:

- كجزء من [المرحلة الاستهلالية](#) لتوضيح مهمة التقييم أو للإجابة عن أسئلة محددة
- كجزء من عملية تحديد نطاق التقييم استعدادًا لوضع [الشروط المرجعية](#)
- خلال [العمل الميداني](#)

في بعض الحالات، تكفي المراجعة المكتبية لإنجاز التقييم لأنها في حد ذاتها تقييم، كما كان الحال مع مراجعة أداء صندوق مواجهة الطوارئ التابع لاتحاد الوكالات الإنسانية البريطانية (Stoddard, 2011) أو المراجعة المكتبية للعواقب غير المقصودة للمساعدة النرويجية (Wiig and Holm-Hansen, 2014).

يشجع استخدام المراجعات المكتبية كأساس لإعداد الدراسات المتعلقة بالدروس المستفادة، مثل الدراسات المتعلقة بالدروس المستفادة التي نشرتها شبكة ALNAP بخصوص الاستجابة للزلازل (Cosgrave, 2008)، والكوارث الحضرية (Sanderson et al., 2012)، والفيضانات (Cosgrave, 2014). ويمكن أن تستند مثل هذه الدراسات إلى التقييمات، مثل مراجعة البنك الدولي للتقييمات السابقة من أجل إفادة الاستجابة للفيضانات في غرب إفريقيا (IEG, 2010)

أو إلى مجموعات المستندات الأوسع نطاقًا، مثل مراجعة مركز دراسات اللاجئين للدروس المستخلصة من مناقشات، استمرت لعقد من الزمن، عن أوضاع اللاجئين التي طال أمدها (Milner and Loescher, 2011).

يمكن أن تكون المراجعة المكتبية مُهَيَّكَةً أو غير مُهَيَّكَةً. تستخدم المراجعات المكتبية المُهَيَّكَةً بنيةً رسميةً لتحليل المستندات، في حين أن المراجعات غير المُهَيَّكَةً هي في حقيقة الأمر عبارة عن قراءة لزيادة الخلفية المعرفية.



نصيحة

ليس من البديهي أن البيانات المكتوبة تتمتع بالدقة أو الموثوقية. وأحيانًا تعتبر البيانات المكتوبة أكثر دقة أو موثوقية من البيانات المستخلصة من المقابلات. وهذا ليس صحيحًا بالضرورة، وينبغي اختبار جميع البيانات المستخلصة من المستندات أو المقابلات عن طريق التثليث.

تستلزم المراجعة المكتبية ما يلي:

- تحديد المستندات. عمومًا، تحدد الوكالة المفوضة مجموعة أولية من المستندات، ولكن الأمر متروك لفريق التقييم لتحديد المزيد من المواد.
- قراءة أو تحليل المستندات.

يمكن إجراء المراجعة المكتبية:

- بواسطة فريق التقييم، سواءً أكانت في صورة مهمة ثانوية تُجرى في مرحلة أولية من التقييم أم جزءًا أساسيًا من عملية التقييم. وكانت مراجعة الأدبيات للمرحلة الثانية من تقييم الربط بين الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية (LRRD) في أعقاب زلزال وتسونامي المحيط الهندي، مثالاً على هذا النوع (Cosgrave et al., 2009).
- بواسطة الخبراء الاستشاريين الذين تتعاقد معهم الوكالة المفوضة خصيصًا. وتم إجراء ذلك لتقييم موضوع الربط بين الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية المتعلق بتقييم زلزال وتسونامي المحيط الهندي في عام ٢٠٠٤ (Buchanan-Smith and Fabbri, 2005). في هذا المثال، حدّد الخبراء الاستشاريون مجموعة المستندات وعمدوا إلى تحليلها.
- بواسطة الوكالة المفوضة، مع أن هذا نادر إلا إذا كانت المراجعة جزءًا من عملية تحديد نطاق التقييم. عادةً ما تنتهي مشاركة الوكالة المفوضة عند تحديد المستندات الرئيسية التي يتعين على فريق التقييم الاطلاع عليها.

٢-١٠

ما الغرض من إجراء المراجعة المكتبية؟

تُعد المراجعات المكتبية طريقة فعالة من للتقييم من حيث التكلفة، حيث يمكن من خلالها القيام بما يلي:

- الاستناد إلى المعرفة المكتسبة من التقييمات السابقة والأبحاث الأخرى. على سبيل المثال، استندت منظمة التضامن السويسرية عند وضعها لمسودة استبيان المسح الأولية لتقييم استجابتها لتسونامي المحيط الهندي في عام ٢٠٠٤ إلى تحليل دراسات الأثر السابقة (Ferb and Fabbri, 2014: 17).
- الاستناد إلى المعرفة المستخلصة من مستندات متابعة المشروع.
- إتاحة الفرصة لفريق التقييم لاكتساب فهم سريع للسياق.
- تحديد المشكلات الرئيسية التي قد تعترض العمل الميداني في وقت لاحق. وقد استرشدت المراجعة المواضيعية لبرنامج الأغذية العالمي حول تغذية الأم والطفل بالمراجعة المكتبية التي أجريت سنة ٢٠٠٢ وتَمَّ بموجبها تحديد الاختلافات الرئيسية في عمليات برنامج الأغذية العالمي في مناطق مختلفة (Hoogendoorn et al., 2005: 10-11).
- تحديد معايير الحكم المحتملة، والمصادر، والطرائق المستخدمة لإعداد مصفوفة التقييم.

لهذه الأسباب، يجب أن تكون المراجعة المكتبية جزءًا من كل تقييم. وسيحتاج حتى التقييم منخفض الميزانية إلى مراجعة الفريق لمستندات المشروع، على الأقل، وأي تقييمات سابقة ذات صلة.

وفي مجال تقييم العمل الإنساني، تكتسي المراجعات المكتبية أهمية خاصة وذلك نظرًا للأسباب التالية:

- وضع تسلسل زمني لما حدث ومتى. يُعدُّ هذا التسلسل الزمني ضروريًا في حال كان التقييم سيضع في الاعتبار أسئلة التوقيت أو الفعالية.
- إظهار كيف تغيّرت أولويات التدخل مع مرور الوقت. تتسم الأزمات الإنسانية بأنها متقلبة، ويمكن أن يتغير السياق بسرعة.
- وقد يترتب عن سرعة دوران الموظفين الرئيسيين خلال الأزمات الإنسانية عدم معرفة فريق الإدارة الحالي سبب اعتماد مقاربة معينة. ويمكن أن تساعد المراجعة المكتبية فريق التقييم على فهم تطور الاستجابة.
- استيعاب أفضل لوجهات النظر المختلفة. هذا هو الحال بشكل خاص في حالات الطوارئ المعقدة، حيث قد يتعرّف العاملون في المجال الإنساني على السكان الذين يساعدونهم. ويمكن أن تساعد المراجعة المكتبية فريق التقييم على اكتساب فهم أوسع نطاقًا للسياق.
- تحديد الدروس المستفادة من العمليات السابقة.

ما المدة التي ينبغي أن تستغرقها المراجعة المكتبية؟

يعتمد الوقت اللازم للمراجعة المكتبية على ما يلي:

- سؤال (أسئلة) التقييم وأهمية المستندات التي من المرجح أن تكون مصدرًا للمعلومات النافعة: إذا كان من المتوقع أن تكون المستندات مصدرًا رئيسيًا للإجابة عن الأسئلة، فيلزم تخصيص مزيد من الوقت للمراجعة.
- طبيعة التقييم ونطاقه: وإذا كان التقييم يدرس تدخلًا امتد لفترة زمنية طويلة، فمن المحتمل أن تكون المستندات مصادر مهمة للبيانات وستكون ثمة حاجة إلى مزيد من الوقت للمراجعة.
- وفرة مجموعة المستندات المتاحة: قد يندرج وجود مستندات تتطرق إلى الأزمات الجديدة، حيث قد لا تتعدى تلك المستندات كونها تقارير عن الحالة أو تقديرات الاحتياجات، بينما قد يتمخض عن الأزمات طويلة الأمد إنتاج آلاف المستندات. في حال توفر عدد كبير من المستندات، يلزم تخصيص مزيد من الوقت للمراجعة.
- توفّر ملخصات لأي أدبيات تحليلية: وإذا كانت موجودة بالفعل، فربما يلزم وقتًا أقل لإجراء المراجعة المكتبية.

إجراء المراجعة المكتبية

يقدم فريق بحوث التقييم التابع لمراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها (CDC) نصائح موجزة حول مراجعات المستندات من أجل التقييم (Evaluation Research Team, 2009). ويقدم هاجين زانكر وماليت (Hagen-Zanker and Mallett, 2013) إرشادات حول المراجعات الدقيقة للأدبيات في مجال التنمية الدولية.

الخطوة ١: تحديد المصادر المحتملة

تعتمد مصادر المستندات على أسئلة التقييم والمدة الزمنية المتاحة للمراجعة. وقد تشمل مصادر مجموعة المستندات ما يلي:

- المستندات الرئيسية المشار إليها في الشروط المرجعية. وربما تشمل مستندات خاصة بالمشروع أو البرنامج، بالإضافة إلى مستندات الإستراتيجية الأوسع نطاقًا.
- المصادر الخاصة بالوكالة. قد تشمل هذه المصادر المستندات الرئيسية ذات الصلة بالتقييم (تقدم بعض الوكالات المفوضة هذه المستندات على قرص مضغوط CD-ROM أو تضعها في مجلد على الإنترنت). ويمكن أن تكون المواقع الإلكترونية أو الشبكات الداخلية للوكالة مصدرًا ثريًا لتقديرات الاحتياجات، وتقارير الحالة، وعروض المشاريع، وتقارير المتابعة.
- شبكة الإغاثة، والبوابات الخاصة بالأزمة (مثل بوابة هايتي على شبكة ALNAP)^٩ والبوابات المواضيعية (مثل بوابة الاستجابة الإنسانية الحضرية)^{١٠}

- بوابة التعلّم والتقييم الإنساني (HELP) التابعة لشبكة ALNAP¹.
- المراجع وقوائم المراجع الحالية.
- عمليات البحث على شبكة الإنترنت.
- عمليات البحث عن طريق أداة بحث غوغل الخاصة بالدارسين (Google scholar).
- عمليات البحث في قاعدة البيانات الأكاديمية.



نصيحة

ضع قائمة بخصائص المستندات التي تبحث عنها. وربما تقرر أن تركز في البداية على التقييمات والمراجعات، أو المواد الصادرة بعد تاريخ محدد، ويمكن أن يساعد ذلك على تسريع عملية المراجعة.

الخطوة ٢: تصنيف مستنداتك

ينبغي ألا تغطي جميع المستندات بنفس القدر من الاهتمام أو الأهمية. وقد يكون من المفيد تصنيف المستندات المتاحة إلى مستويات:

المستوى الأول

غالبًا ما ترد المستندات الرئيسية التي تُطرح موضوع التقييم في الشروط المرجعية. وتشمل مستندات التخطيط والإستراتيجية الرئيسية للبرنامج والتقييمات السابقة. وعادةً ما يكون هناك ما بين ٥ و ٢٠ مستندًا رئيسيًا، مع أن التقييمات كبيرة النطاق التي تمتد على مستوى عدة بلدان، وقطاعات، وفترات زمنية طويلة قد تشمل على عدد أكبر من ذلك بكثير.

المستوى الثاني

المستندات المتعلقة تحديدًا بموضوع التقييم، مثل تقارير الحالة، وتقارير التقدم، وتقارير المتابعة، وعروض المشاريع (عندما يتعلق الأمر بتقييم برنامج أوسع نطاقًا). ويمكن أن يتراوح عدد المستندات بين ٢٠ وعدة آلاف، ويستند ذلك إلى نطاق التقييم.

المستوى الثالث

المستندات المتعلقة بالمعلومات الأساسية، بما في ذلك التغطية الإعلامية وتقارير الوكالات الأخرى. وتعد منشورات منصة ReliefWeb مثالاً على هذا النوع من المستندات، حيث قد تنشر أكثر من ٧٠٠ منشور في الأسبوع عن أزمة جديدة، وهو ما يعني أن عدد المستندات قد لا يقل عن مائة وقد يصل إلى عشرات الآلاف، ويبقى ذلك العدد رهينًا بنطاق التقييم.

الخطوة ٣: تحديد ما إذا كنت تريد تطبيق مقارنة مُهَيَّكَلَة

تقيّد العديد من التقييمات نفسها على المستوى الأول من المستندات، ومن ثمّ، فإن المقارنة غير المُهَيَّكَلَة مناسبة. هذا في حين تتطلب المراجعة المكتبية التي تتضمن مستندات من المستويين الثاني والثالث مقارنة مُهَيَّكَلَة، مثل:

- أدوات مراقبة مُهَيَّكَلَة لتسجيل التعليقات
(انظر أدناه للاطلاع على مثال)
- استخدام سلالم التقدير العددي لتقييم جوانب معينة في المستندات
(انظر أدناه للاطلاع على مثال)
- فهرسة المستندات والبحث عنها لتحليل المحتوى

الخطوة ٤: مطابقة إستراتيجية دراسة المستند مع المستوى

يحتاج فريق التقييم إلى قراءة المستندات من المستوى الأول في أقرب فرصة ممكنة. ويمكن أن تتضمن الإستراتيجيات المتبعة للتعامل مع المستندات من المستوى الثاني استخدام سُلم تقدير عددي وأداة لتسجيل ملاحظات المُراجع. بينما يمكن أن تخضع المستندات من المستوى الثالث لتحليل المحتوى.

نصيحة

استخدم برمجيات تبويب المراجع، سواءً كانت نظير مقابل مادي، مثل Endnote أو مجانية في البداية، مثل Mendeley، أو مجانية، مثل Zotero، التي لا غنى عنها إذا كنت تتوفر على العديد من المستندات. وتسمح مثل هذه البرامج بمشاركة مكتبات المُراجع فيما بين أعضاء الفريق، وتضمن الاستشهاد بالمستندات بطريقة متسقة.



نصيحة

استخدم تطبيقًا سحابيًا لمشاركة المستندات، مثل Dropbox، أو Box، أو One Drive، أو Google Drive لحفظ نسخة من مجموعة المستندات وإتاحتها لجميع أعضاء الفريق.



0-10 الأدوات اللازمة للمراجعة المكتبية

تشمل الأدوات الرئيسية لإجراء المراجعات المكتبية نماذج لتسجيل تعليقات المراجعة بطريقة منظمة. ويمكن دمجها مع سلاسل التقييم العددي لمنح درجات للمستندات على عناصر معينة.

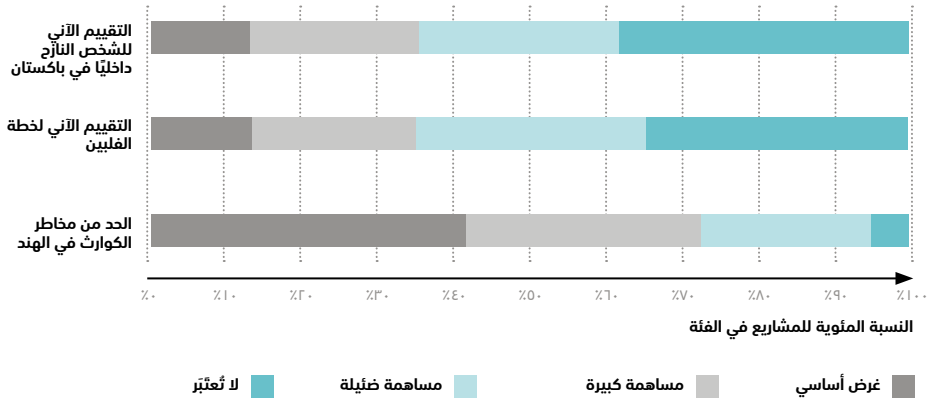
سلاسل التقييم العددي



تعريف: سُلّم التقييم العددي Rubric
 سُلّم التقييم العددي هو أداة تسجيل درجات تُستخدم لتقييم مستندٍ، في ضوء مجموعة من المعايير، بطريقة متسقة.

يمكن استخدام الدرجات الممنوحة لتصنيف المستندات أو لمقارنة التغيرات، محل الاهتمام، التي تطرأ مع مرور الوقت. على سبيل المثال، استخدم التقييم الذي يُجرى كل خمس سنوات للصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ (CERF) سلاسل التقييم العددي لإعطاء درجات للنوع الاجتماعي، وقابلية الضرر، والقضايا الشاملة الأخرى ليكتشف أنه في حين أن 90% من المشاريع حُطّطت للإسهام، على الأقل، في تقليل قابلية الضرر، فإن أقل من الثلثين خطط للإسهام بعض الشيء في تعزيز المساواة بين الجنسين أو غيرها من القضايا الشاملة (Channel Research, 2011).

الشكل 1-10: مؤشرات النوع الاجتماعي، وقابلية الضرر، والقضايا الشاملة



* مؤشرات النوع الاجتماعي، وقابلية الضرر، والقضايا الشاملة لعينة عشوائية مكونة من ٢٥٨ مشروعاً ممولاً من الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ من ١٦ بلداً مشاركاً في الدراسة. وقد تم استبعاد ٤١ مشروعاً؛ لعدم امتلاك قدر كافي من المعلومات أو لأنها تقدم خدمات عامة.

يعد **مؤشر النوع الاجتماعي** (IASC, 2010) مثالاً على سلاسل التقييم العددي، وهو أكثر استخداماً لتقييم تصميم المشروع.

المستوى	الوصف
٠	لا يتم التطرق إلى النوع الاجتماعي في أي من مكونات المشروع.
١	المشروع مُصمم ليُسهم بطريقة محدودة في المساواة بين الجنسين. وتم تضمين أبعاد النوع الاجتماعي بشكل هادف في واحد أو اثنين فقط من المكونات الثلاثة الأساسية: تقدير الاحتياجات، والأنشطة، والحصائل.
١ر	تعميم مراعاة النوع الاجتماعي: المشروع مُصمم ليُسهم بشكل كبير في المساواة بين الجنسين. وتم تحليل الاحتياجات المختلفة للنساء/الفتيات والرجال/الفتيان وإدماجها بشكل جيد في المكونات الأساسية الثلاثة: تقدير الاحتياجات، والأنشطة، والحصائل.
٢ب	الإجراءات المستهدفة: يتمثل الغرض الرئيسي من المشروع في تعزيز المساواة بين الجنسين. والمشروع بأكمله إما (أ) يستهدف النساء أو الرجال أو الفتيات أو الفتيان من ذوي الاحتياجات الخاصة أو من يعانون من التمييز ضدهم، أو (ب) يركز جميع الأنشطة على توفير خدمات تراعي النوع الاجتماعي أو إقامة علاقات تتسم بقدر أكبر من المساواة بين النساء والرجال.

وثمة اهتمام متزايد باستخدام سلالمة التقدير العددي في التقييمات أيضًا، وليس في المراجعة المكتبية فحسب (Oakden, 2013a; 2013b; Rogers, 2013). انظر استخدام سلالمة التقدير العددي المصغرة بواسطة دافيدسون في ورش العمل (Davidson, 2014).

يمكن وضع سلالمة تقدير عددي مماثلة لأي جانب ذي صلة. وقد يتضمن سُلّم التقدير العددي مقياسًا أكثر تعقيدًا أو يُستخدم ببساطة مقياسًا مكونًا من أربع نقاط لتقييم مستوى الاهتمام بأي موضوع، مثل الإعاقة، أو تخفيف آثار الفساد، أو الحد من مخاطر الكوارث، أو حقوق الطفل. ويمكن لمقياس بسيط مكون من أربع نقاط أن يقسّم المستندات إلى:

- تلك التي لا تتطرق إلى الموضوع على الإطلاق.
- تلك التي تتطرق إلى الموضوع بشكل محدود. ويجب أن تقدم سلالمة التقدير العددي إرشادات حول ما يمكن اعتباره ثانويًا.
- تلك التي تتطرق إلى الموضوع باهتمام. ويجب أن تقدم سلالمة التقدير العددي إرشادات حول ما يُعتبر مهمًا.
- تلك التي تركز بشكل أساسي على الموضوع.

تفيد سلالمة التقدير العددي في التأكيد مما يلي:

- الاتساق فيما بين المراجعين المختلفين.
- الاتساق مع مرور الوقت لنفس المراجع.

ومن الجيد أن يكون لديك شخص ثانٍ يراجع الاختيار العشوائي لمستندات مصنّفة، وذلك بُغية اكتشاف ما إذا كان هناك أي تحيّز أو تصنيفات غير مُتسقة.

نماذج المراجعة المُهيكلَّة

هذه نماذج بسيطة حيث يتسنى للمراجع تسجيل الجوانب الرئيسية في المستند لتسهيل المتابعة في مرحلة لاحقة. على سبيل المثال، إذا كان الاهتمام بالتنسيق داخل القطاعات وفيما بينها، فقد نراجع المستندات بإجراء فحص أولي سريع وتسجيل العناصر ذات الأهمية، كما هو موضح أدناه.

ثمة خيار آخر للمراجعة المُهيكلَّة؛ ألا وهو استخدام أداة الأدلة الموصوفة في [القسم ١٦](#):

المستند	الصفحة	التنسيق القطاعي	التنسيق المشترك بين القطاعات
١	٦	"الحضور المنتظم لاجتماعات المجموعات".	
	٩	"نفدنا على الفور قرار مجموعة المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية (WASH) بتطهير جميع مياه الصهاريج بالكلور، قبل نقلها من منابعها، واختبار مستويات الكلور عند التصريف".	
	١٩	"87% من الصهاريج استوفت معايير المجموعة، وتم حذف تلك التي فشلت مرارًا وتكرارًا في تلبية المعايير من العقد وأبلغ أعضاء المجموعة الآخرين بأرقام اللوحات".	"اجتمع فريق المياه والصرف الصحي مع الفريق الأساسي لمجموعة الخدمات اللوجستية لمناقشة كيفية التخلص من النفايات الطبية".

التحليل. هذا بالإضافة إلى إمكانية استخدام نماذج المراجعة المُهيكلَّة لتسجيل درجات سلام التقييم العددي المتعلقة بجوانب مختلفة.

تحليل المحتوى

يعد تحليل المحتوى طريقة مفيدة لإدارة عدد كبير من المستندات. وتشمل معظم جزم البرامج الرئيسية لتحليل البيانات النوعية بعض ميزات تحليل المحتوى، ولكن استخدامها ليس سهلًا دائمًا. والبدل الأرخص والأبسط هو استخدام أداة فهرسة، مثل dtSearch للبحث في المستندات عن كلمات رئيسية محددة أو إجراء أنواع أخرى من تحليل المحتوى.

تعريف: تحليل المحتوى Content analysis

تحليل المحتوى هو تحليل المعلومات النصية بطريقة موحدة تتيح للمقيمين استخلاص استدلالات حول المعلومات.



عادةً ما يأخذ تحليل المحتوى شكل ترميز المستندات لاختزال النص في مجموعة من الفئات. وأحد أشكال تحليل المحتوى المستخدم في عدد من تقييمات العمل الإنساني، بما في ذلك تقييم الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ الذي يُجرى كل خمس سنوات (Channel Research, 2011)، هو تحليل الكلمات المفتاحية.



تعريف: تحليل الكلمات المفتاحية Keyword analysis

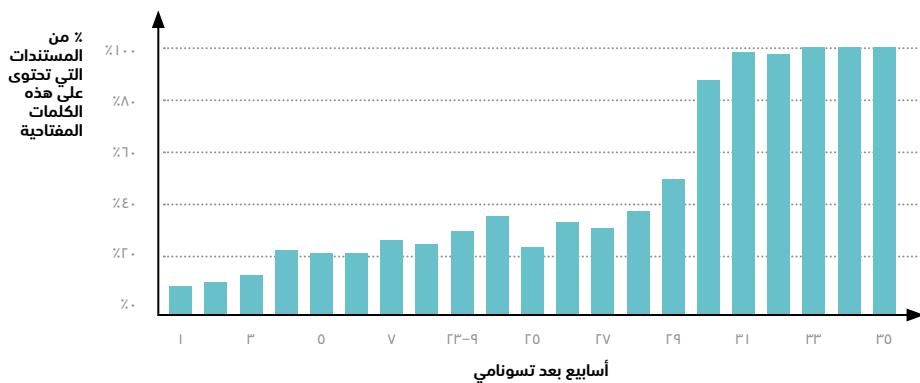
يعد تحليل الكلمات المفتاحية أحد أشكال تحليل المحتوى، حيث يفحص مدى تكرار حدوث فئات ما لإبراز مدى تغيّر الاتجاهات بمرور الوقت في مجموعة واحدة من المستندات أو للمقارنة بين مجموعتين من المستندات.

يمكن أن تتضمن قائمة الكلمات المفتاحية ما يصل إلى 500 مصطلح، وسُمِّمَتْ بعض الفئات من خلال العديد من الكلمات المفتاحية. على سبيل المثال، تشمل الكلمات المفتاحية لفئة المياه، والصرف الصحي، والنظافة الصحية (WASH) ما يلي: حفرة البئر، والكور، والمعالجة بالكور، والتغوط، والغائط، والنظافة الصحية، والمراض، والفضلات البشرية، والصرف الصحي، والصابون، والينبوع، ودورة المياه، والمغسلة، والمياه، وإمداد المياه، والمياه والصرف الصحي، والآبار.

قلما تُستخدم أشكال تحليل المحتوى الأخرى في تقييم العمل الإنساني. وكان أحد الاستثناءات هو تقييم أثر المساعدة المُقدَّمة لإدماج العائدين في بوروندي، حيث خضعت المقابلات المكتوبة لتحليل المحتوى (Telyukov et al., 2009).

توجد ثلاثة أدلة مفيدة للتحليل النصي؛ وهي كتاب كريبندورف (Krippendorff, 2004)، ودليل بينيني الموجز للعاملين في المجال الإنساني والإنمائي عن كيفية استخدام ثلاث أدوات للتحليل النصي (Benini, 2009)، ودليل مكتب المحاسبة العامة الأمريكي (GAO, 1996). ويمكن استخدام تحليل المحتوى للدلالة على نشوء وتطور المفاهيم المختلفة بمرور الوقت. وبين المثال التالي مدى انتشار المصطلحات المتعلقة بالتدريب في مجموعة مستندات ReliefWeb عن تقييم "تحالف تقييم تسونامي" المعني بزلزال وتسونامي المحيط الهندي في عام 2004. ويمكن ملاحظة أنه بعد 30 أسبوعًا، أشارت جميع المستندات تقريبًا إلى تدريب بطريقة ما، ولكن في البداية لم يكن هناك اهتمام كبير بهذا الأمر.

الشكل 10-2: انتشار الكلمات المفتاحية ذات الصلة بالتدريب في 1401 مستندًا عن تسونامي



٦-١٠

تلخيص البيانات المستخلصة من المراجعة المكتبية

يمكن تضمين الاستنتاجات المستخلصة من المراجعات المكتبية التي أجراها فريق التقييم في التقارير الموجزة، والتقارير الاستهلاكي، وتقارير التقييم الرئيسي. ويتمثل أحد التحديات الخاصة في ضغط مقدار كبير من البيانات المستخلصة من المراجعة المكتبية في تنسيق ميسر وبسهل الاطلاع عليه. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الجداول والرسوم البيانية، إذ يمكن أن يساعد تلخيص البيانات بهذه الطريقة على تزويد فريق التقييم بأكملها بالمعلومات.

التسلسلات الزمنية

تفيد التسلسلات الزمنية كثيراً في تقييم العمل الإنساني؛ حيث يمكن أن تساعد في معالجة مسألة تسلسل تقديم المساعدة.

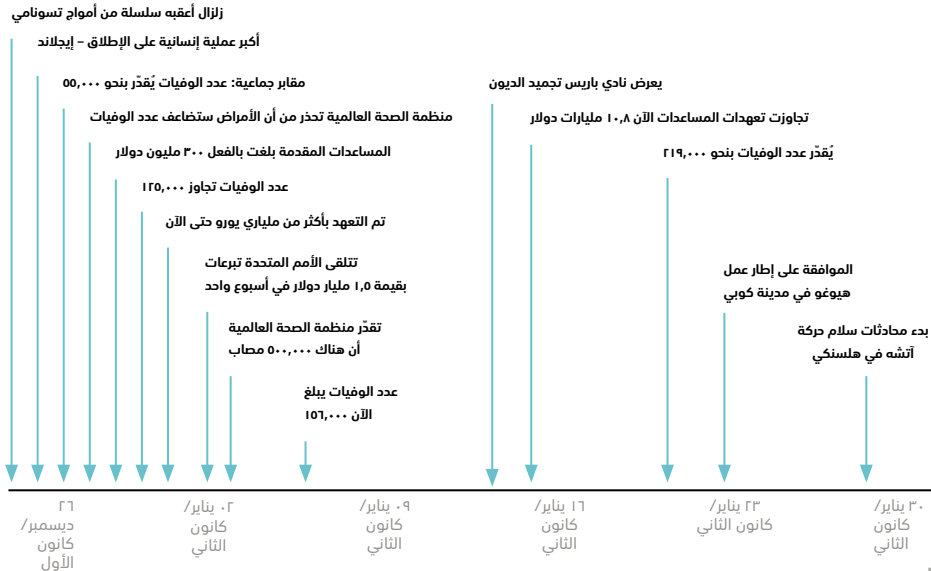


نصيحة

ابدأ في تجميع بيانات التسلسل الزمني في أكر وقت ممكن. يمكن أن يساعد البدء المبكر في إعداد التسلسل الزمني في وضع القراءة الأخرى داخل سياق بينما تبدأ في المراجعة المكتبية.

ويمكن تقديم التسلسلات الزمنية في شكل جدولي أو بياني. ويوضح التسلسل الزمني الجزئي التالي بداية الاستجابة لتسونامي المحيط الهندي عام ٢٠٠٤، ويبين أنه تم تخصيص الأموال قبل وقت طويل من إجراء أي تقديرات احتياجات تفصيلية.

الشكل ١٠-٣: تسلسل زمني جزئي للزلزال والتسونامي الذي ضرب آسيا في ٢٦ ديسمبر ٢٠٠٤



يمكن إعداد التسلسلات الزمنية من المستندات المؤرخة في مجموعة المستندات.



نصيحة

ارصد على تأريخ المستندات عن طريق إضافة التاريخ في بداية اسم كل ملف في مجموعة البيانات في شكل السنة/الشهر/اليوم. يسمح ذلك بإجراء فرز سريع للمستندات والتحقق من المستندات التي نُشرت وتاريخ نشرها.

قد تكون برامج الفهرسة أو تحليل السياق، مثل برنامج dtSearch المذكور أعلاه، قادرة على البحث عن التواريخ في المستندات، ومن شأن ذلك أن يوفر الوقت في إعداد التسلسل الزمني.



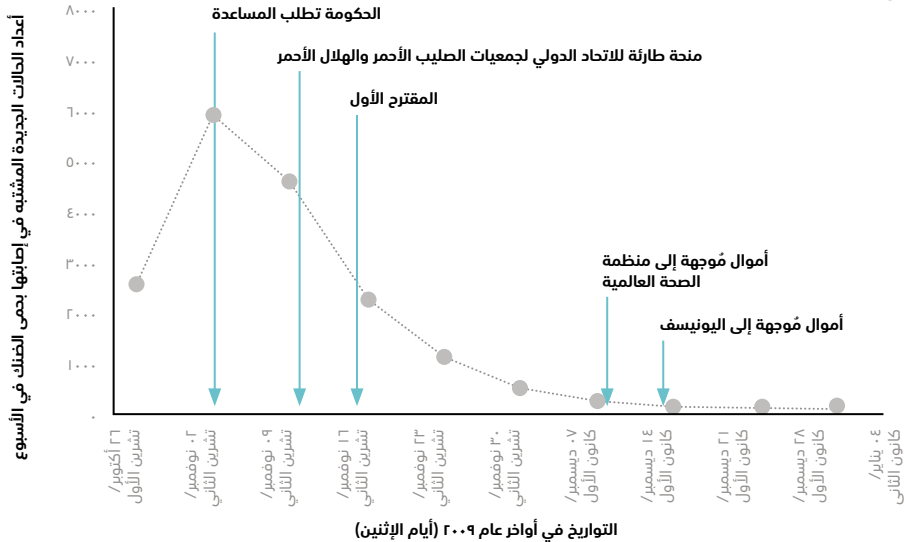
نصيحة

أشرك الفريق بأكمله في عملية إعداد التسلسل الزمني؛ لأنه يساعد الجميع على اكتساب فهم جيد لكيفية تطور الاستجابة.

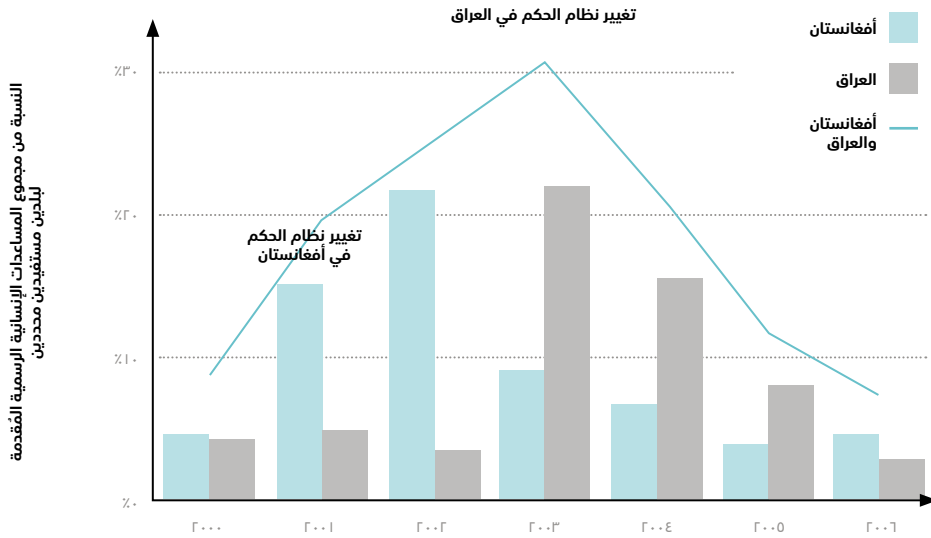
أشكال أخرى لعرض الترتيب الزمني للبيانات

تمثل التسلسلات الزمنية شكلاً واحداً فقط من أشكال الترتيب الزمني للبيانات، وهو ما يمكن أن يساعد الفريق على فهم كيفية تطور الأزمة. على سبيل المثال، من الممكن مقارنة الأحداث مع منحني وبائي، كما كان الحال مع تمويل الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ وتفشي حمى الضنك في الرأس الأخضر في عام ٢٠٠٩.

الشكل ١٠-٤: المخطط الزمني لتفشي حمى الضنك في الرأس الأخضر وعملية تقديم الطلبات إلى الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ



الشكل ١٠-٥: المساعدات الإنسانية لأفغانستان والعراق في الفترة الممتدة من ٢٠٠٠ إلى ٢٠٠٦

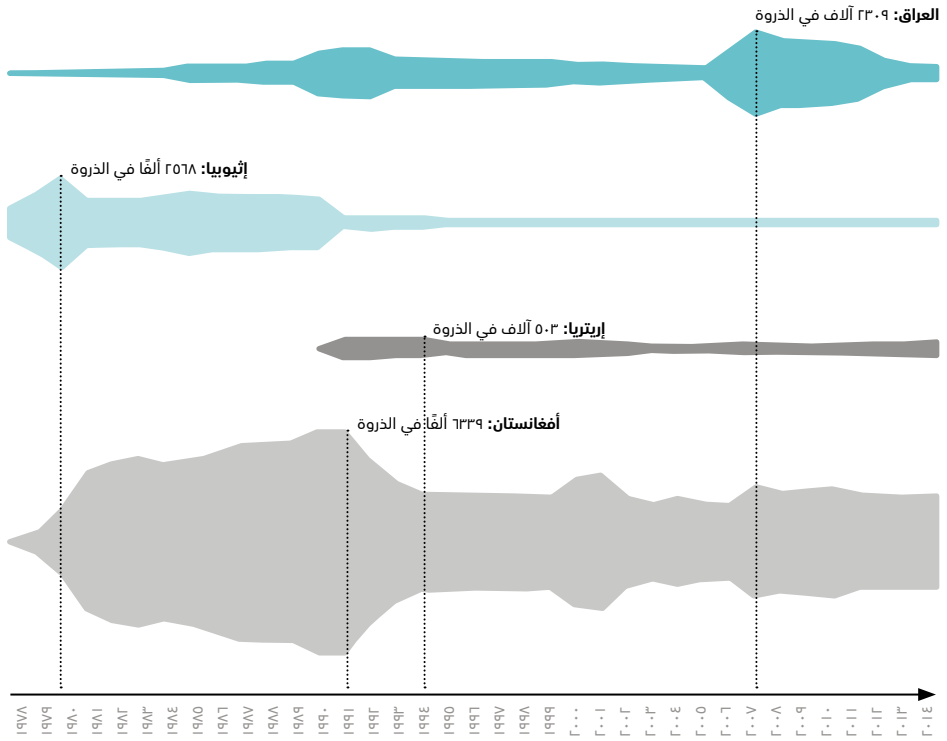


المصدر: الجدول ٢ (أ) الذي أعدته لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD DAC)، ١٠ أبريل/نيسان ٢٠٠٨. تخصيص ثلثي المساعدات الإنسانية لدولتين مستفيدتين محددتين خلال هذه الفترة.

ومن شأن الترتيب الزمني للبيانات أن يساعد أيضًا على تقييم السياسات. وفي هذا الصدد، يوضح الشكل ١٠-٥ كيف ارتبط تغيير نظام الحكم في أفغانستان والعراق بزيادة كبيرة في المساعدة الإنسانية الرسمية.

يمكن تقديم تدفقات اللاجئين، بشكل سلس، في شكل بياني. ويعرض الشكل ١٠-٦، الذي تم إنجازه في إطار دراسة عن حالات النزوح التي طال أمدها (Crawford et al., 2015)، تطور أعداد اللاجئين من أربعة بلدان في الفترة بين عامي ١٩٧٨ و ٢٠١٤. ويتناسب عرض كل رسم مع عدد اللاجئين في ذلك الوقت. ويساعد هذا الرسم البياني على توضيح الحجة التي تنص على عدم وجود أنماط مهيمنة للنزوح طويل الأمد، وإنما تتبع كل أزمة نمطها الخاص.

الشكل ٦-١٠: أسفرت مجموعة مختارة من أزمات اللاجئين عما يزيد عن ٤٠٠,٠٠٠ لاجئ في الفترة بين ١٩٧٨ و٢٠١٤



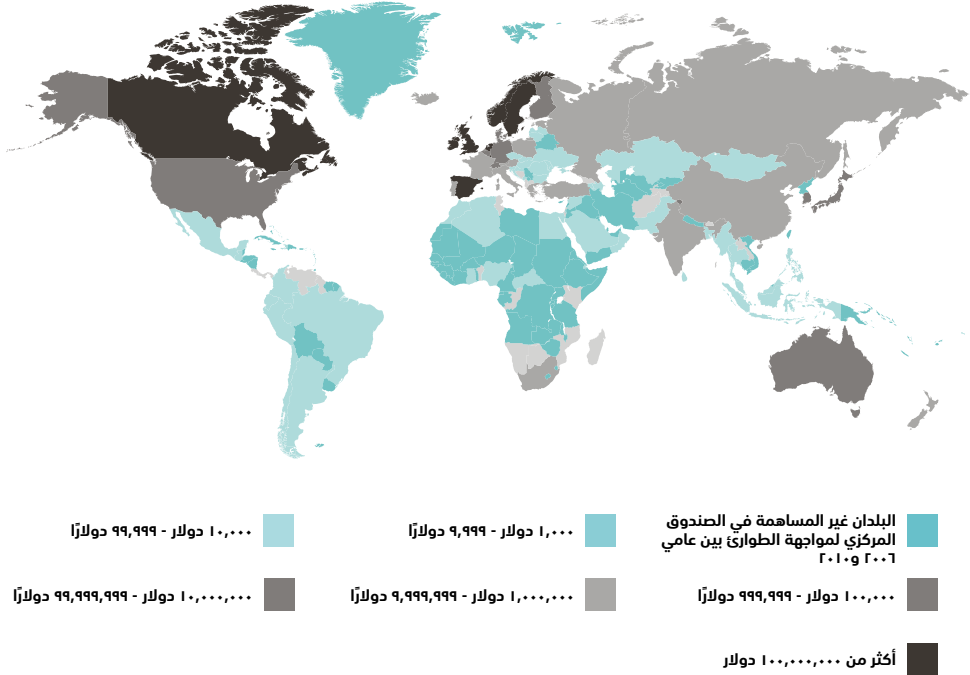
يتناسب عرض كل رسم بياني مع عدد الحالات من ذلك البلد في تلك السنة. بناءً على البيانات المنشورة على البوابة الرقمية "UNHCR Data" التابعة للمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

البيانات الجغرافية

يمكن تلخيص البيانات الجغرافية باستخدام برنامج المعلومات الجغرافية (GIS) لتسليط الضوء على القضايا الرئيسية. وتتوفر حزم برامج معلومات جغرافية غير مكلفة ومفتوحة المصدر، ولكن لا يسهل على جميع المستخدمين إتقانها. توضح الخريطة التالية البلدان التي أسهمت في الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ في سنواته الخمس الأولى، وتشير الألوان الداكنة إلى أعلى الإسهامات. وهذا يبين أن الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ يحظى بدعم واسع، حتى من البلدان النامية.

مرة أخرى، يستطيع برنامج تحليل المحتوى إلقاء الضوء على مدى استخدام الأسماء الجغرافية في مجموعة بيانات معينة، ويمكن استخدام ذلك لإظهار تركيزها الجغرافي.

الشكل ١٠-٧: إسهامات البلدان في الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠١٠

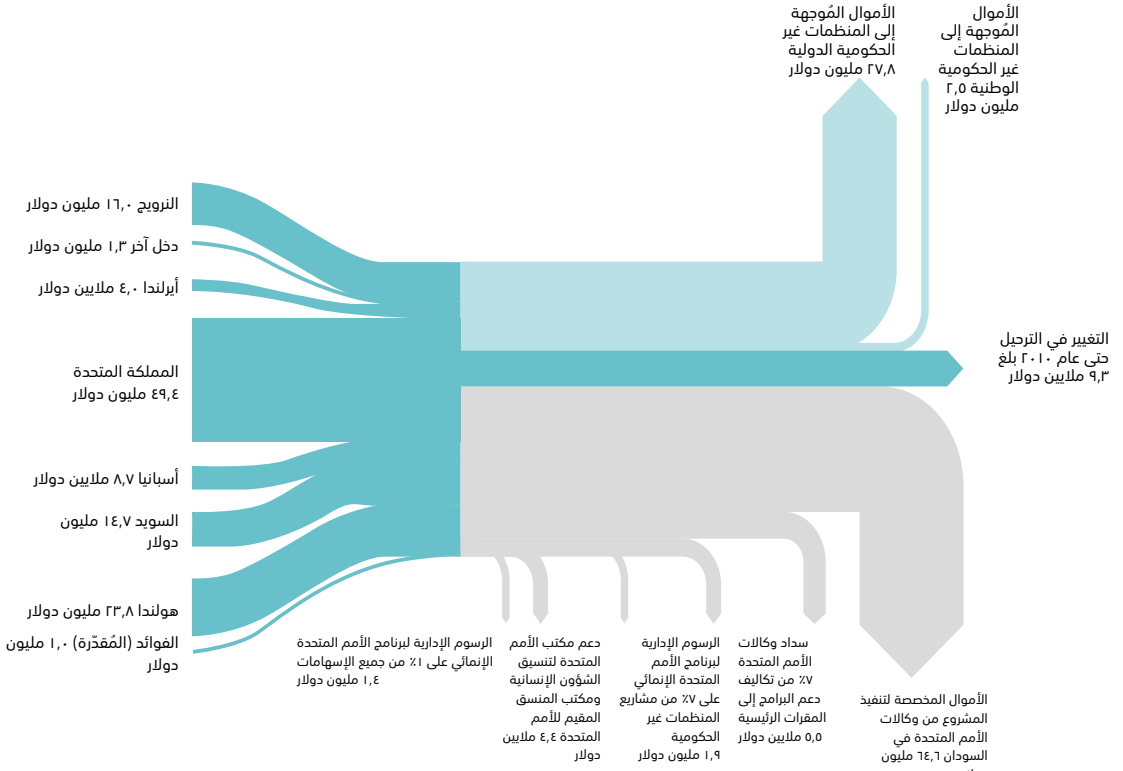


تحليل التدفق

يمكن أن يكون فهم التدفقات المعقدة أسهل إذا تم تقديمها في مخطط "سانكي" البياني. أظهر الشكل ٨-١٠، من تقييم الصندوق الإنساني المشترك للسودان في عام ٢٠٠٩، أنه تم توجيه قدر قليل نسبياً من التمويل إلى المنظمات غير الحكومية الوطنية، بالإضافة إلى تخصيص مبلغ كبير للمصاريف الإدارية العامة.

يتناول القسم ١٦ التحليل العددي.

الشكل ٨-١٠: تدفقات الأموال إلى الصندوق الإنساني المشترك في ٢٠٠٩



الحواشي

٩ / التخطيط لتقييمك وإدارته

١. ضمنت جين دافيدسون (Jane Davidson, 2010a) "اختيار التعاقد الذي يُقدم خدماته مقابل أقل سعر يومي" في قائمتها الساخرة لـ ٩ قواعد ذهبية للتفويض بإجراء تقييم لإهدار المال.

٢. بالنسبة إلى بعض منظمات الأمم المتحدة، على سبيل المثال، فإن تعيين مُقيّمين مباشرة هو أسرع بكثير من التعاقد مع شركة استشارية.

١٠ / الطرائق المكتبية

٣. توصلت هذه الدراسة إلى أن جميع تقييمات المساعدة الإنسانية النرويجية التي تم جمع عينات منها واجهت عواقب غير مقصودة.

٤. راجع www.alnap.org/current/haitilearningportal.

٥. راجع www.urban-response.org.

٦. راجع www.alnap.org/resources.

٧. راجع <http://dtsearch.com>.

ملاحظات

١٣١ - ١٣٢ / المرحلة الاستطلاعية

١٤٧ - ١٤٨ / التخطيط لتقييمك وإدارته

١٧٢ - ١٧٣ / الطرائق المكتبية

ملاحظات

إجراء التقييم



تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم

يتطرق هذا القسم إلى كيفية هيكلة التقييم للإجابة عن سؤال التقييم، وهذا بدوره يمكن أن يساعد المُقيِّمين ومديري التقييم على تدبر تصميمات التقييم المحتملة.

تصميم التقييم هو المنطق الشامل لكيفية تنظيم بحثك بُغية الإجابة عن سؤال التقييم. وبعض تصميمات التقييم أفضل من غيرها في الإجابة عن أنواع معينة من الأسئلة. ويهدف هذا القسم إلى مساعدتك على دراسة تصميم أو تصميمات التقييم التي تتيح لفریق التقييم تقديم أفضل إجابة عن سؤال (أسئلة) التقييم، بالنظر إلى طبيعة البرنامج، والسياق الذي جرى تنفيذه فيه، وقيود التقييم، بما في ذلك الوصول، والميزانية، والبيانات، وعوامل أخرى.

عادةً ما يشتمل البحث التقليدي على فرضية واحدة أو سؤال واحد يستدعي التفكير فيه، أو مجموعة من الفرضيات أو الأسئلة المرتبطة ارتباطًا وثيقًا. ومع ذلك، تتضمن التقييمات في الغالب مجموعة من الأسئلة المنفصلة، ما قد يعني إما استخدام أكثر من نوع واحد من تصميمات التقييم، أو استخدام تصميمات يمكنها الإجابة عن جميع الأسئلة، ولكنها ليست مثالية لبعض الأسئلة.

ضع في اعتبارك

من المهم عدم الخلط بين التصميمات والطرائق. يشير التصميم إلى هيكلة جمع البيانات وتحليلها، بينما تشير الطريقة إلى كيفية جمع البيانات.

وعلى النحو الوارد في القسم 6: اختيار أسئلة التقييم، تحدد أسئلة التقييم تصميمه، وطرائق جمع البيانات وتحليلها، ومقاربات أخذ العينات.

يتناول هذا القسم أيضًا مشكلة التحيز، حيث يمكن أن يتباين ذلك على حسب تصميم التقييم، والطرائق، ومقاربات أخذ العينات.



عادة ما ترتبط بعض تصميمات التقييم (مثل دراسة الحالة) بالمقاربات النوعية، بينما يرتبط بعضها الآخر (مثل التجارب) بالمقاربات الكمية.

معلومات متعمقة: مشكلة المقاربات النوعية مقابل الكمية



مبدئيًا، تجمع الطرائق الكمية بيانات عديدة، وتجمع الطرائق النوعية بيانات غير عديدة. ومع ذلك، في الواقع العملي، هذان المسميان أكثر تعقيدًا من ذلك بكثير، ويصفهما جويتز وماهوني (Goetz and Mahoney, 2012) على أنهما يمثلان ثقافتين مختلفتين في البحث. يشير ماهوني وجويتز (Mahoney and Goetz, 2006: 245) إلى أن "المسميان كميّ ونوعي لا يؤديان غرض إبراز الاختلافات الحقيقية، بين التقاليد البحثية، بالشكل المطلوب. ينطوي التحليل الكميّ بطبيعته على استخدام الأعداد، ولكن جميع التحليلات الإحصائية تعتمد أيضًا اعتمادًا كبيرًا على الكلمات في التفسير. وتستخدم الدراسات النوعية في أحيان كثيرة البيانات العددية، وتتطلب العديد من التقنيات النوعية في الواقع معلومات كمية".

أسفرت مواطن ضعف المسميين عن اقتراح العديد من المصطلحات البديلة، بما في ذلك التفسيرية، والمبنية على عينة صغيرة الحجم، والقائمة على الأدلة لوصف الأبحاث النوعية. هذا في حين تُستعمل مسميات مثل التقديرية، والمبنية على عينة كبيرة الحجم، والإحصائية، والقائمة على المجتمع الإحصائي لوصف الأبحاث الكمية. يشير ماهوني وجويتز (Mahoney and Goetz, 2006: 245) إلى ١٠ نقاط اختلاف بينهما. ويستخدم باتون (Patton, 2014) - المستند ١-٣) عشرة عوامل للمقارنة بين المقاربات الكمية، والنوعية، والمختلطة.

هذه مناقشة أكاديمية إلى حد ما، ولكنها مهمة للمقيمين في المجال الإنساني؛ لأنه لدى الثقافتين نظريات مختلفة عن المعرفة. في حالة الأبحاث الكمية، تنتج المعرفة عن الطرائق التجريبية، كما هو الحال في العلوم الفيزيائية. ويُطلق على نموذج تطوير المعرفة هذا اسم "الوضعية" Positivism. وفي حالة الأبحاث النوعية، هناك العديد من النظريات المختلفة لاكتساب المعارف، بما في ذلك الأنثوغرافيا "وصف الأعراق البشرية" Ethnography و"النظرية المتجذرة" Grounded Theory. ويسرد باتون (Patton, 2014، الفصل ٣) ١٦ مقارنة نظرية مختلفة يتم استخدامها في الأبحاث النوعية.

تتمثل المشكلة التي تعترض المقيمين في ظهور اتجاه مؤخرًا يميل إلى التعامل مع المعرفة الناتجة عن الوسائل التجريبية فقط على أنها دقيقة. وقد وجهت كل من رابطة التقييم الأمريكية (٢٠٠٣) وجمعية التقييم الأوروبية (٢٠٠٧) انتقادات لهذه المقاربة. وذكر نوكس كلارك ودارسي (Knox-Clarke and Darcy, 2014) أن استخدام الطرائق النوعية أو الكمية لا يؤدي تلقائيًا إلى أدلة أقوى أو أضعف.



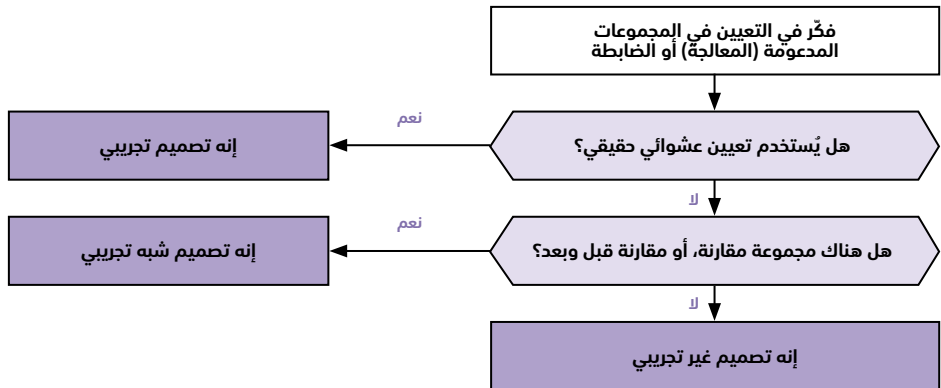
ويواجه المُقيّمون مشكلة أخرى؛ ألا وهي أن الوكالات المفوضة تفضّل التجارب أو تُطبّق تدابير مناسبة لأحد أنواع الأبحاث على نوع آخر منها. لا يمكن تقدير الأبحاث النوعية من خلال استعمال المصطلحات والمفاهيم المستخدمة في تقييم الأبحاث الكميّة دون تمحيص (Anastas, 2004: 57). يميّز بحث منظمة مشروع تقدير القدرات (ACAPS) بين مؤشرات الأبحاث الكميّة والنوعية على النحو التالي: بالنسبة للبحث الكمي، فهو يتميز بمؤشرات الصلاحية الداخلية/الدقة، والصلاحية الخارجية/القابلية للتعميم، والموثوقية/الاتساق/الدقة، والموضوعية. أما بالنسبة للبحث النوعي، فيتميز بمؤشرات المصداقية، وإمكانية التحويل، والاعتمادية، والقابلية للتأييد (ACAPS, 2013).

٢-١١ أنواع التصميم

توجد ثلاثة أنواع واسعة النطاق لتصميم الأبحاث (الأمثلة أدناه):

- التصميمات غير التجريبية دون مجموعات مقارنة أو ضابطة. ويعد التصميم غير التجريبي نوع التصميم الأكثر شيوعاً في تقييم العمل الإنساني.
- التصميمات التجريبية حيث يتم التعيين في المجموعة المدعومة (المعالجة) أو الضابطة قبل بدء تقديم المساعدة.
- التصميمات شبه التجريبية حيث تتم مقارنة المجموعة المدعومة مع نفسها بمرور الوقت، أو يتم إجراء مقارنة بين المجموعة المدعومة ومجموعة مقارنة مختارة بعد بدء تقديم المساعدة.

تعتمد الفئة التي تناسب تصميم التقييم على ما إذا كانت ستستخدم مجموعة ضابطة أو مقارنة. ويمكن عقد المقارنات بين المجموعات أو بمرور الوقت لنفس المجموعة. يلخص المخطط الانسيابي التالي الاختلافات بين أنواع تصميم تقييم العمل الإنساني.



إذا لم يستخدم تصميم البحث مجموعات ضابطة أو مقارنة، فإنه تصميم غير تجريبي، وهو نوع تصميم التقييم الأكثر شيوعًا في تقييم العمل الإنساني.

قد يتطلب تقييم واحد استخدام تصميمات مختلفة بالتتابع للإجابة عن الأسئلة كما ينبغي. وربما يكون هذا هو الحال مع التصميمات المبنية على المزج بين عدة طرائق، التي يمكن أن تتألف من فواصل زمنية من الطرائق الكمية والنوعية التي تستخدم تصميمات مختلفة.

طالبت الشروط المرجعية لتقييم الأثر الرئيسي التابع لمنظمة التضامن السويسرية، الذي تم إجراؤه بعد مرور عشر سنوات على زلزال وتسونامي المحيط الهندي، في بادئ الأمر، باستخدام مسح كميّ قبل الطرائق النوعية الأخرى. أيدَ فيرف وفابري (Ferb and Fabbri, 2014: 16) عكس هذا الترتيب من أجل "إنشاء مقابلة مفتوحة قدر الإمكان، لتجنب التوقعات المسبقة بشأن النتائج، وإتاحة الفرص لتحقيق غير المتوقع بأقصى قدر ممكن. بعد ذلك، انحصرت تركيز البحث على المسائل التي تم تحديدها على أنها الأكثر صلة بتعافي المستفيدين".

لا يزال من الممكن تحسين ذلك من خلال متابعة الفحص غير التجريبي للمشكلات المحددة في المسح. وهذا النموذج، مع دراسة شاملة غير تجريبية لتحديد محط تركيز مسح شبه تجريبي، متبوعًا بفحص متعمق غير تجريبي نهائي للمشكلات الناشئة، يمثل نموذج دورة البحث الذي اقترحه ريملر وريزين (Remler and Ryzin, 2015). ومن بين الأمثلة الأخرى على استعمال الطرائق المختلطة، نذكر طريقة السندويتش مختلفة الطرائق (القائمة على مبدأ إيداء الآراء السلبية ضمن مجموعة من الآراء الإيجابية) التي قدمها بامبيرجر (Bamberger, 2012).

التصميمات غير التجريبية



تعريف: التصميمات غير التجريبية Non-experimental designs

التصميمات غير التجريبية هي التصميمات التي لا توجد فيها مقارنة، سواء بين الفئات السكانية التي تتلقى المساعدة وتلك التي لا تتلقاها، أو بالنسبة لتلك التي تتلقى المساعدة بمرور الوقت.

تستخدم معظم تقييمات العمل الإنساني التصميمات غير التجريبية لمجموعة واحدة، وذلك نظرًا للعديد من المزايا التي تتسم بها:

- الأقل طلبًا، من حيث الشروط التي يلزم استيفاؤها
- الأكثر مرونة
- منخفضة التكلفة نسبيًا
- قادرة على الإجابة عن جميع أنواع أسئلة التقييم
- تتلاءم جيدًا مع مهارات المُقيمين في المجال الإنساني، ويتم تطويرها عادةً عن طريق تقدير الاحتياجات والتخطيط للبرنامج

يمكن أن تشمل التصميمات غير التجريبية ما يلي:

- دراسات الحالة
- مراجعات الصيرورة
- مراجعات الحاصل
- التصميمات التشاركية

يُقَدَّم التقييم القائم على النظرية أحياناً كنوع من التصميم غير التجريبي، مع أنه أكثر تعقيداً من ذلك. ويمكن أن يستخدم التقييم القائم على النظرية مجموعة من التصميمات لاختبار نظرية التغيير (ToC) الأساسية التي تقوم عليها، بما في ذلك التصميمات التجريبية، وشبه التجريبية، وغير التجريبية.

من المحتمل أن تكون دراسات الحالة هي تصميم تقييم العمل الإنساني الأكثر شيوعاً، حيث يدرس التقييم مجموعة من وحدات التحليل المختلفة للتوصل إلى خلاصات عامة عن التدخل. ولا تُستخدم التصميمات التشاركية الحقيقية (حيث تحدد الأطراف المعنية التقييم) في تقييم العمل الإنساني، كما هو موضح بمزيد من التفاصيل في [القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك](#). ويحتاج المُقيِّمون في المجال الإنساني إلى عدم الاكتفاء باستخدام التصميمات غير التجريبية للأسباب التالية:

- التصميمات الأخرى أكثر قدرة على الإجابة عن بعض أنواع أسئلة التقييم
- تمارس بعض الجهات المانحة ضغطاً للتوجه نحو ما يُنظر إليها أحياناً على أنها تصميمات أكثر دقة
- قد تكون التصميمات الأخرى قادرة على الإجابة عن بعض أسئلة التقييم بتكلفة أقل من التصميمات غير التجريبية (يمكن أن يكون هذا صحيحاً بشكل خاص مع التصميمات شبه التجريبية التي تستخدم بيانات ثانوية).

يشير [القسم الفرعي الذي يتناول اختيار تصميمك في الصفحة ٢٠٠](#) إلى الأوقات التي تكون فيها تصميمات معينة أكثر نفعاً.

التصميمات شبه التجريبية



تعريف: التصميمات شبه التجريبية Quasi-experimental designs
التصميمات شبه التجريبية هي تصميمات تستخدم المقارنة عندما لا يتم اختيار مجموعة المقارنة عشوائيًا.

تتضمن التصميمات شبه التجريبية العديد من الأنواع، ومن بينها:

- التصميمات التي تُقارَن فيها المجموعة المدعومة بمجموعة المقارنة (يمكن أن يكون ذلك في مرحلة ما أو على مدى فترة زمنية)
- التصميمات التي تتم فيها مقارنة التغييرات التي طرأت على نفس المجموعة بمرور الوقت.

يُقدّم نطاق التصميمات شبه التجريبية في القسم الفرعي "اختيار تصميم". وتكمن مواطن القوة الرئيسية لمثل هذه التصميمات في أنها قادرة على تقديم دليل قوي على ما إذا كان التدخل فعالاً، مع تجنب المشكلات الأخلاقية التي تواجه التصميمات التجريبية.

استخدام مجموعات المقارنة

يساعد استخدام مجموعات المقارنة على الحد من خطر الاعتقاد بأن أي تغييرات تشهدها المجموعة المدعومة هي نتيجة تغييرات أوسع نطاقاً في السياق، وليست نتيجة المساعدة المتلقاة. وتتميز التصميمات التي تتضمن مجموعات مقارنة بأنها أكثر دقة من التصميمات بدونها.

ومع ذلك، تتسم مجموعات المقارنة في السياقات الإنسانية بأنها سريعة التأثير بالتداخل التجريبي نتيجة العدد الكبير من الجهات الفاعلة وشبكات الدعم الأخرى (بما في ذلك الأسر).

يحدث التداخل التجريبي عندما يتعذر علينا التحكم في جميع جوانب المساعدة المقدمة إلى المجموعات المدعومة والضابطة/المقارنة.

ويمكن أن يحدث التداخل في التجارب وشبه التجارب في البيئات الإنسانية بطرائق عديدة، بما في ذلك عندما:

- تقدم الوكالات الأخرى أو أفراد الأسرة المدعومة المساعدة إلى أعضاء المجموعة الضابطة
- يتعلم أعضاء المجموعة الضابطة من المجموعة المدعومة (فوائد غسل اليدين قبل لمس الطعام، مثلًا) ويعتمدون الممارسات المحسنة.

بعض الأمثلة على المشكلات المتعلقة بمجموعات المقارنة

خطّط تقييم حول المنح النقدية المقدمة إلى اللاجئيين العائدين في بوروندي لعقد مقارنة بين متلقي المنح وغير المتلقين، ولكنه سرعان ما لاحظ عدم إمكانية المقارنة بين المجموعتين؛ لأن أمدادهما عادوا في أوقات مختلفة (Haver and Tennant, 2009).

اعتزمت دراسة الأطفال المُجَنَّدِين في موزمبيق استخدام مجموعة مقارنة، ولكنها وجدت أن العديد ممن وقع عليهم الاختيار لإجراء مقابلة معهم لن يقدموا إجابات كاملة عن الأسئلة التي يتم طرحها (Boothby et al., 2006: 106). ويشير الدليل المشترك بين الوكالات لتقييم برنامج الدعم النفسي-الاجتماعي المقدم خلال الأزمات الإنسانية إلى أن ذلك أدى بالدراسة إلى استخدام "المعايير المحلية" من أجل المقارنة بدلاً من الأطفال المُجَنَّدِين الآخرين (Ager et al., 135).

أشار تقييم الأثر للمساعدة الغذائية المقدمة إلى اللاجئيين في بنغلاديش إلى أن الاختلاف بين المجموعة المدعومة (المعالجة) ومجموعة المقارنة عرّض الصلاحية الداخلية للدراسة للخطر (Nielsen et al., 2012).

استخدمت الدراسة التي أجرتها منظمة Milk Matters في إثيوبيا مجموعة مقارنة كانت بالفعل مختلفة اختلافاً كبيراً عن المجموعة المدعومة (المعالجة) حتى قبل تلقي المعالجة (Sadler et al., 2012). وعندما يكون هناك اختلاف كبير بين المجموعتين قبل التدخل، فمن المستحيل إسناد أي اختلاف يحدث لاحقاً إلى التدخل.

يمكن تكوين مجموعات المقارنة باستخدام عدد من الطرائق. وربما تكون تقنية مطابقة درجة الميل هي الطريقة الإحصائية الأدق.

تعريف: مطابقة درجة الميل Propensity score matching

مطابقة درجة الميل هي تقنية مطابقة إحصائية تحاول المطابقة بين مجموعة المقارنة والمجموعة الضابطة من خلال اختيار مجموعة ضابطة تتمتع بنفس احتمالية تلقي المساعدة بناءً على الخصائص التي تتسم بها هذه المجموعة.

يقدم كاليندو وكوبينيج (Caliendo and Kopeinig, 2005) إرشادات حول استخدام مطابقة درجة الميل في التقييم. وتجلت بعض الصعوبات التي قد تواجه هذه التقنية عند مراجعة التغذية التكميلية الشاملة في النيجر (Grellety et al., 2012).

طريقة أخرى لاختيار مجموعة المقارنة هي الاعتماد على رأي خبير.



التصميمات التجريبية

التصميمات التجريبية هي الأكثر تطلبًا، وهناك العديد من الشروط التي يلزم الوفاء بها لتطبيق تلك التصميمات بنجاح. ويعتبرها البعض التصميم الأكثر دقة.



تعريف: التصميمات التجريبية Experimental designs

التصميمات التجريبية هي تلك التي يتم فيها تعيين وحدات التحليل بشكل عشوائي للمجموعة المدعومة (المعالجة) أو المجموعة الضابطة. ويتمتع كل عنصر (على سبيل المثال، شخص أو عائلة أو مجتمع) بفرصة متساوية في اختياره إما للمجموعة المدعومة (المعالجة) أو المجموعة الضابطة.


يطرح التعيين العشوائي للمساعدة مشكلات أخلاقية في تقييم العمل الإنساني، ذلك أنه ينبغي تقديم المساعدة على أساس الحاجة لا عشوائيًا.

التجربة العشوائية المضبوطة (RCT) هي التصميم التجريبي الأكثر شيوعًا، حيث استُخدمت في تقييم أعمال إنسانية تم إنجازها في بيئات مختلفة. أحيانًا، تم إجراء هذه التجربة العشوائية المضبوطة عندما تعلق الأمر بتقييم أشكال مختلفة من المساعدة (مساعدة نقدية أو قسائم أو أغذية، مثل Tchatchuag و Sandström، مقدمة خلال عام ٢٠١٠) بدلاً من إجرائها بين مجموعة حصلت على المساعدة وأخرى لم تحصل عليها، أو في مرحلة التعافي، مثل تقييم إعادة الإعمار بقيادة المجتمعات المحلية في مقاطعة لوبا (Fearon et al., 2008). وأجريت بعض دراسات التجارب العشوائية المضبوطة في سياق إنساني متعلق بمجال الصحة، مثل تأثير تكملة الأغذية بالبروبيوتيك (البكتيريا الجيدة) والبروبيوتيك (ألياف في الأغذية تشكل طعامًا للبكتيريا الجيدة) في مالابو (Kerac et al., 2009) أو الأغذية البلاستيكية المعالجة بمبيدات الحشرات في سيراليون (Burns et al., 2012).

اختيار تصميم ٣-١١

في الوضع المثالي، تحدد أسئلة التقييم وحدها التصميم المستخدَم. وبالتالي، فإنه لا يوجد هناك أي تصميم مثالي يصلح لجميع التقييمات. والقيود التي يفرضها الوقت، والميزانية، وتوفر البيانات، وما إلى ذلك تحدّ الخيارات المتاحة. وتجدر الإشارة إلى الخيارات المنقاة، والأسباب الكامنة وراء اختيار تصميمات بعينها، في كل من التقريرين الاستهلاكي والنهائي. ويرجع ذلك إلى أنه قد تتطلب الضرورة الجهاد عن التصميم المخطط له عند الشروع في إجراء التقييم على أرض الواقع. يصف هذا القسم النقاط الأساسية لمجموعة من التصميمات. وتشير الأقواس إلى نوع التصميم.

دراسة الحالة (غير تجريبية) (Case study (non-experimental))

تعريف  دراسات الحالة هي الأوصاف والتحليلات المكثفة لحالة واحدة أو أكثر (والتي يمكن أن تتباين بدءًا من الأفراد وصولاً إلى الدول) للتوصل إلى خلاصات عامة عن التدخل.

الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

يشجع استخدام دراسات الحالة، وعادةً ما ترتبط بالأسر والمجتمعات المحلية. وقد تستخدم دراسات الحالة القطرية في التقييمات واسعة النطاق.

الإرشادات

يقدم روبرت بين (Yin, 2003a; 2003b) إرشادات حول استخدام دراسات الحالة

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • جيدة للإجابة عن الأسئلة التي تدور حول سبب قيام الناس بأشياء معينة • جيدة لدراسة الظروف النادرة أو التدخلات المعقدة • جيدة للاختبار النظرية • تقدم بيانات واهرة عن الحالات • جيدة لبناء النظرية • مناسبة لتقييم العمل الإنساني 	<ul style="list-style-type: none"> • قد يصعب تعميمها • عادةً ما يتم اختيار الحالات عن عمد، ما يجعل من الصعب تعميم الاستنتاجات • أقل فائدة لدراسات الإسناد

أمثلة

استخدم تقييم المساعدات الإنسانية الدنماركية في ٢٠١٥ دراسية حالة ميدائيتين متعمقتين (الأزمة التي تعيشها كل من جنوب السودان وسوريا)، بالإضافة إلى دراسة مكتبية أخرى محدودة (أفغانستان). (Mowjee et al., 2015).

مراجعة الصيرورة (غير تجريبية) - Process review (non-experimental)	
<p>تعريف </p> <p>تقارن مراجعة الصيرورة بين الكيفية التي تسير بها العمليات والكيفية التي تم التخطيط لها.</p>	
<p>الاستخدام في تقييم العمل الإنساني</p> <p>تُستخدم مراجعات الصيرورة للتحقق مما إذا كانت العمليات تتوافق مع المعايير الأعم، مثل اسفير أو المعايير الخاصة بالوكالة.</p>	
<p>الإرشادات</p> <p>ركزت معظم الإرشادات الخاصة بمراجعات الصيرورة على مراجعات إجراءات العمل. لم يتم العثور على إرشادات خاصة بالمجال الإنساني.</p>	
نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • جيدة للإجابة عن الأسئلة المعيارية • جيدة للإجابة عن الأسئلة حول افتراضات التخطيط • جيدة للإجابة عن الأسئلة حول كفاءة العمليات • يمكن إجراؤها في أي مرحلة خلال التدخل 	<ul style="list-style-type: none"> • بشكل عام، تولي اهتمامًا ضئيلاً للأثر • جيدة لبعض الأسئلة فقط • تنطوي على افتراض أن العملية الصحيحة ستضمن النتائج
<p>أمثلة</p> <p>مراجعة المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين عام ٢٠١٣ للتقديرات التشاركية هي مثال على مراجعة الصيرورة. ومراجعة الصيرورة للصندوق الإنساني المشترك في الصومال مثال آخر (King et al., 2012).</p>	

مراجعة الحاصلات (غير تجريبية) (non-experimental)

تعريف

تقارن مراجعة الحاصلات ما تحقق من حاصلات بما تم التخطيط لها.

الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

استخدام رسمي محدود، ولكن تركز العديد من تقارير تقييم العمل الإنساني على الحاصلات بدلاً من الأثر.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none">• تتجنب المهمة الصعبة في الغالب المتمثلة في تقدير المساهمة أو إسناد الآثار• تتوافق جيداً مع مستندات التخطيط للبرامج	<ul style="list-style-type: none">• لا تجيب عن أسئلة التقييم المتعلقة بالأثر. مع أنه يمكن تحقيق الحصيلة، إلا أن ذلك لا يؤدي بالضرورة إلى آثار إيجابية• لا تبيّن سبب حدوث الأشياء
أمثلة	
<p>لا توجد أمثلة رسمية في تقييم العمل الإنساني، ولكن يشير تقييم منظمة أوكسفام- فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB) للاستجابة للجفاف في الصومال (Turnbull, 2012) إلى إجراء مراجعة حاصلات سابقة لبرنامج التحويل النقدي.</p>	

التصميم التشاركي (غير تجربي) (non-experimental)

تعريف

يبني التصميم التشاركي على إشراك جميع الأطراف المعنية في جميع مراحل التقييم، وذلك بدءاً من التخطيط الأولي ووصولاً إلى تنفيذ التوصيات. (راجع أيضاً التقييم التشاركي في القسم ٤).

الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

لم يتم العثور على أمثلة حقيقية على استخدامه في تقييم العمل الإنساني. وعلى الرغم من سعي العديد من التقييمات إلى إدماج مفهوم المشاركة في عملها، إلا أنه لم يتم العثور على أي تقييم تمكنت فيه الأطراف المعنية من التحكم في العملية بأكملها. وتستخدم هذه المقاربة بشكل أساسي في قطاع المنح الخيرية في الولايات المتحدة. وغالباً ما تستخدم الطرائق التشاركية في التقييم (Catley, 2009; 2014). ولكن يصنف التقييم على أنه تشاركي فقط عندما تحدد الأطراف المعنية أسئلة التقييم.

الإرشادات

هناك مذكرة إرشادية موجزة من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بشأن التقييم التشاركي (USAID, 1996) ودليل أكثر تفصيلاً من خدمات الإغاثة الكاثوليكية (Aubel, 1999). ومثال جيد على التقييم التشاركي هو تقييم المقاربة التي تنهجها المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، بخصوص تميم مراعاة السن والنوع الاجتماعي والتنوع، في كولومبيا. (Mendoza and Thomas, 2009).

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none">• يمكن المشاركين• يدعم الاستخدام• يعزز الشراكة	<ul style="list-style-type: none">• من الصعب التنبؤ بالنتائج• يخضع لتحيزات الأطراف المعنية الحالية (على سبيل المثال، لاستمرار التمويل)

السلاسل الزمنية المتقطعة (شبه تجريبية) Interrupted time series (quasi-experimental)	
<p>تعريف </p> <p>يوفر تصميم السلاسل الزمنية المتقطعة تقديرات لأثر التدخل من خلال فحص بيانات متسلسلة زمنياً قبل التدخل وبعده.</p>	
<p>الاستخدام في تقييم العمل الإنساني</p> <p>استخدام قليل في الوقت الحالي.</p>	
<p>الإرشادات</p> <p>يقدم كوكرين (Cochrane) مثالاً عملياً مودجراً لتصميم السلاسل الزمنية المتقطعة (EPOC, 2013). ويقدم جلاس (Glass, 1997) العديد من الأمثلة الأخرى على استخدامها. ويستعرض جليمور وآخرون (Gilmour et al., 2006) مثالاً على الوضع الذي يكون فيه التاريخ الدقيق للتدخل غير واضح. ويقدم فاجنر وروس ديجنان (Wagner and Ross-Degnan, 2002) إرشادات حول استخدام تحليل الانحدار المجرأ أو السلاسل الزمنية المتقطعة.</p>	
نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • غير مكلفة؛ بما أنها تميل إلى استخدام البيانات الثانوية المتوفرة 	<ul style="list-style-type: none"> • عُرضة للتلوث (التأثر)، ولا سيما من التأثيرات الزمنية، مثل النضج (التغيرات السلوكية التي تطرأ بمرور الوقت) وما إلى ذلك • تحتاج إلى فحص دقيق للتمكّن من استبعاد الأسباب البديلة، وذلك قصد تسهيل اكتشاف الأسباب الحقيقية وراء تحقيق الأثر • تحتاج إلى مهارات إحصائية قوية
<p>أمثلة</p> <p>لا يبدو أن هناك أي تقييمات للعمل الإنساني باستخدام سلاسل زمنية متقطعة، ولكنها استُخدمت في الدراسات غير التقييمية في البيئات الإنسانية، مثل الانتحار بعد الزلزال الذي هزّ تايوان عام ١٩٩٩ (Xang et al., 2005) أو الالتهاب الرئوي الذي تفشى بعد كارثة فوكوشيما (Daito et al., 2013).</p>	

الاختلاف في الاختلافات (شبه تجريبي) (Difference in differences) (quasi-experimental)

تعريف
يقدر هذا التصميم تأثير المساعدة عن طريق مقارنة متوسط التغيير بمرور الوقت في الحصلة محل الاهتمام بين المجموعة المدعومة ومجموعة المقارنة.

الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

لا توجد أمثلة على الاستخدام في تقييم العمل الإنساني. وتشير بعض التقييمات إلى الطريقة، ولكنها لا تطبقها بدقة.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none">يمكن أن يكون غير مكلف إذا تم استخدام بيانات ثانويةحيثما توجد تغييرات كبيرة، يُقدّم التصميم رسوماتٍ بيانية توضح الاختلاف بشكل مُقنعأقرب للواقع بكثير من العديد من الطرائق الإحصائية الأخرى	<ul style="list-style-type: none">يحتاج إلى مهارات إحصائية قويةيجب أن تكون مجموعة المقارنة مشابهة بدرجة كافية

المقارنة القبّلية والبعديّة (شبه تجريبية أو غير تجريبية) (Before and after comparison) (quasi-experimental or non-experimental)

تعريف
يقارن هذا التصميم حالة المجموعة قبل التدخل وبعده.

الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

استخدام قليل في الوقت الحالي.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none">تُبين أن بعض التغيير حدث بلا شكتُظهر حجم التغيير (مستوى التأثير)يمكن أن تكون غير مكلفة إذا توفرت بيانات ثانوية	<ul style="list-style-type: none">لا توجد مجموعة مقارنة، لذا قد تكون أي تغييرات ملحوظة نتيجة عوامل أخرى، مثل الاقتصاد الخارجي، وغير ذلك

أمثلة

وُعدّ التحليل الذي أجراه دوركين وآخرون لدراسة "قبل وبعد"، حول أوضاع الناجين من الفيضانات التي اجتاحت بنغلاديش (Durkin et al., 1993)، من بين الأمثلة على الاستخدام الجيد لبيانات خط الأساس في الدراسات القبّلية والبعديّة. باستخدام بيانات من دراسة غير ذات صلة أجريت قبل ستة أشهر، قارنوا سلوك الأطفال الذين خضعوا للقياس آنذاك بسلوكهم بعد الفيضانات؛ ما يشير إلى أنه ظهر على الأطفال بعض علامات الكرب التالي للرضح.

مجموعة المقارنة (شبه تجريبية أو غير تجريبية) Comparison group (quasi-experimental or non-experimental)	
<p>تعريف </p> <p>تقارن تصميمات مجموعات المقارنة بين المجموعة المدعومة (المعالجة) ومجموعة المقارنة المختارة</p>	
<p>الاستخدام في تقييم العمل الإنساني</p> <p>أحياناً يتم اللجوء إلى مجموعات مقارنة ضعيفة عند تقييم العمل الإنساني، إلا أنه يمكن تشكيل مجموعات مقارنة أقوى.</p>	
نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • تقلل مجموعات المقارنة من خطر الخلط بين تغييرات السياق وأثر التدخل • يمكن أن تجعل مجموعات المقارنة الاستنتاجات أكثر إقناعاً 	<ul style="list-style-type: none"> • يصعب للغاية تجنب التداخل في البيئات الإنسانية • يتطلب استعمال بعض الطرائق، مثل مطابقة درجة الميل، التحلي بمهارات إحصائية قوية والتوفر على بيانات جيدة عن المجموعة المدعومة

تصميم انقطاع الانحدار (شبه تجربي) Regression discontinuity design (quasi-experimental)	
<p>تعريف </p> <p>يقارن تصميم انقطاع الانحدار خطوط الانحدار للمتغير محل الاهتمام بالنتيجة التي ارتكز عليها التدخل.</p>	
<p>الاستخدام في تقييم العمل الإنساني</p> <p>لم يتم العثور على أمثلة حقيقية على تصميمات انقطاع الانحدار، مع أن بعض الدراسات حول انقطاع المعالجة وصفت نفسها بأنها تصميمات انقطاع الانحدار.</p>	
<p>الإرشادات</p> <p>قدّم جاكوب وآخرون (Jacob et al., 2012) إرشادات حول التصميم على غرار منظمة Better Evaluation وخنذر وآخرين (الفصل السابع من Khander et al., 2010).</p>	
نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • مناسب للعمل الإنساني؛ حيث يتم اختيار المجموعة المدعومة (المعالجة) ومجموعة المقارنة على أساس الحاجة • يمكن أن يقدم صوراً مقنعة • أكثر دقة من المقارنة البسيطة لما هو أعلى وأسفل نقطة الانقطاع 	<ul style="list-style-type: none"> • يحتاج إلى مهارات إحصائية قوية • خطر التداخل في حال عدم تطبيق معيار الانقطاع بصرامة • النتائج قابلة للتعميم حول نقطة الانقطاع فقط

المقارنة المرتبطة بانقطاع المعالجة (شبه تجريبية) Treatment discontinuity comparison (quasi-experimental)

تعريف

يقارن تصميم انقطاع المعالجة المجموعة الواقعة أسفل نقطة الانقطاع المتعلقة بالمساعدة مباشرة مع المجموعة الواقعة أدناها مباشرة.

الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

قلّما يتم استخدامها، مع أن بعض الدراسات تُوصف خطأً بأنها تصميمات انقطاع الانحدار.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none">لا توجد مخاوف أخلاقيةمناسبة للعمل الإنساني؛ حيث يتم اختيار المجموعة المدعومة (المعالجة) ومجموعة المقارنة على أساس الحاجةلا تحتاج بالضرورة إلى مهارات إحصائية قوية	<ul style="list-style-type: none">خطر التداخل في حال عدم تطبيق معيار الانقطاع بصرامةالنتائج قابلة للتعميم حول نقطة الانقطاع فقط

أمثلة

المراجعة التي أجراها ليمنان وماسترسون (Lehmann and Masterson, 2014) حول المنح النقدية في لبنان تستخدم هذا التصميم.

التصميم الطولي (شبه تجربي أو غير تجربي) Longitudinal design (quasi-experimental or non-experimental)

تعريف

تُجرى الدراسات الطولية قياسات متكررة لنفس المجتمع الإحصائي على مدار سنوات.

الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

استخدام قليل، باستثناء تحليل البيانات الثانوية المستخلصة من مثل هذه الدراسات. الاستخدام الأكثر شيوعاً يكمن في دراسات الأثر عن الصحة في البلدان المتقدمة.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none">مؤشر دقيق للاتجاهات المتغيرة تدريجيًا بمرور الوقت	<ul style="list-style-type: none">إجراء مثل هذه الدراسات مكلفيقتصر على تحديد التغييرات والاتجاهات، ولكن لا يتطرق إلى الأسباب الكامنة

أمثلة

استخدم خو (Khoo, 2007) المسوحات الطولية للمهاجرين إلى أستراليا للاستقصاء عن المشاركة الصحية والاقتصادية للمهاجرين لأسباب إنسانية باستخدام الانحدار المنطقي ومجموعتين قابلتين للمقارنة.

التجربة العشوائية المضبوطة (تصميم تجريبي) Randomised control trial (RCT) (Experimental design)

تعريف

تقارن التجربة العشوائية المضبوطة (RCT) مجموعتين تم اختيارهما عشوائيًا، إحداهما تتلقى المساعدة بينما لا تتلقى الأخرى (المجموعة الضابطة) أي مساعدة.



الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

أمثلة قليلة جدًا بسبب المشكلات الأخلاقية، والتكلفة، والتعقيد. في بعض الأحيان، أستخدمت التجارب العشوائية المضبوطة في مرحلة التعافي من الأزمة الإنسانية، أو قارنت بين حزم مساعدة مختلفة بدلاً من استخدام مجموعة ضابطة لا تتلقى أي مساعدة.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> • يعتقد البعض أنها التصميم الأكثر دقة • مناسبة للإجابة عن الأسئلة السببية حول الإسناد (إلى أمر أو شخص...) • درجة عالية من الثقة في أن الإجابة تمثل انعكاسًا دقيقًا للحقيقة في ظلّ السياق الذي تردّ فيه • يحلّ التعيين العشوائي إلى حدّ كبير المشكلات التي تترتب عن تحيز الاختيار 	<ul style="list-style-type: none"> • العديد من المخاوف الأخلاقية (بما في ذلك التعيين العشوائي للمساعدة بدلاً من تعيينها على أساس الحاجة) • أعلى تصميم • التصميم الأقل مرونة • تتطلب استيفاء شروط مسبقة • مناسبة لأنواع معينة فقط من الأسئلة • نادرًا ما يكون من الممكن إبقاء المجموعات على غير علم بما إذا كانت هي المجموعة المدعومة أو الضابطة؛ ما يؤدي إلى التداخل • من الصعب التحكم في التداخل (مثلًا، يمكن أن تتلقى المجموعة الضابطة مساعدة مماثلة من مصدر آخر) • يمكن أن يكون من الصعب الحصول على إطار أخذ العينات (قائمة تضم بشكل أو بآخر جميع السكان) في سياق إنساني • تحتاج إلى اختيار المجموعة المدعومة وغير المدعومة عشوائيًا قبل التدخل • إمكانية تعميم محدودة، حيث تنطبق النتائج على التجربة الفردية فقط

أمثلة

استخدم تقييم الأثر الذي أجراه فيرون وآخرون (Fearon et al., 2008) لإعادة الإعمار بقيادة المجتمعات المحلية في مقاطعة لومبا تجربة عشوائية مضبوطة.

التجربة الطبيعية (شبه تجريبية) - (quasi-experimental) Natural experiment

تعريف

تقارن تصميمات التجربة الطبيعية بين مجموعة مدعومة ومجموعة مماثلة لم يتم دعمها عن طريق الصدفة.



الاستخدام في تقييم العمل الإنساني

تُستخدم أحياناً عندما يلاحظ الباحثون أن الظروف قدمت تجربة طبيعية.

الإرشادات

تُوصف التجارب الطبيعية في الفصل 10 لريمبلر وريزين (Remler and Ryzin, 2014).¹

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none">مناسبة للإجابة عن الأسئلة السببية حول الإسناد (إلى أمر أو شخص...)درجة عالية من الثقة في أن الإجابة تمثل انعكاساً دقيقاً للحقيقة في السياق الذي تَرِدُ فيهخالية من المخاوف الأخلاقية بشأن التجارب المتعمدةغير مكلفة	<ul style="list-style-type: none">مخاوف من أن المجموعة المدعومة ومجموعة المقارنة قد تكونان مختلفتين قليلاً، ما يتسبب في تحيز النتيجةلا يمكن للباحث إعدادها، وإنما يكتشفها فقط إذا حدثت

أمثلة

أحد الأمثلة على التجارب الطبيعية هو دراسة كيفية تأثير الأطفال في نيكاراغوا بإعصار ميتش في عام 1998 (Meng and Baez and Santos, 2007). وثمة أمثلة أخرى على الأثر طويل المدى للمجاعة على الناجين (Meng and Qian, 2009)، وأثر سحب المخزون على تغذية الأطفال (Boonstra et al., 2001)، وأثر اللاجئين على الاقتصاد المحلي (Maystadt, 2011)، والمخاطرة بعد وقوع الكوارث (Cameron and Shah, 2012 و Page)، والقيود الأمنية المفروضة على دعم العنف (Longo et al., 2014).

ظهر مثال أبسط على تجربة طبيعية في أعقاب زلزال يوجياكارتا في عام 2006. وكانت بعض الولايات القضائية الحكومية المحلية في حالة تاهب بالفعل للوران جبل ميرابي ولديها بنية تحتية للتأهب للكوارث والتعامل معها. ووجد معهد فريترز مستويات عالية من الرضا عن الاستجابة للطوارئ في تلك المناطق (Bliss and Campbell, 2007).

٤-١١

التحيز

يؤثر اختيار التصميم، والطرائق، ومقاربات أخذ العينات على أنواع التحيز المحتملة. وبشكل التحيز تهديدًا لدقة استنتاجات التقييم (Knox Clarke and Darcy, 2014: 15).

هناك اختلاف بين التحيز في الطرائق النوعية والكمية. ويتم اعتماد التحيز في الطرائق الكمية بشكل متعمد؛ حيث يتم اختيار العينات عن قصد، ويتعين على الباحثين التفكير في أثر تحيزاتهم وتلك الناتجة عن عملية البحث. ورغم ذلك، يشكل التحيز تهديدًا كبيرًا على الصلاحية الداخلية للطرائق الكمية.

الصلاحية الداخلية هي مدى القدرة على تبرير الخلاصات حول السبب والنتيجة. ويمكن أن ينشأ التحيز عن تحامل المقيّم و/أو تصميم التقييم. لا أحد محصن ضد التحيز، ولكن التحيز الناتج عن تصميم التقييم مراوغ؛ لأنه قد لا يكون جليًا.

تحيز التصميم

ينشأ تحيز التصميم عن أخطاء منهجية في تصميم التقييم. وقد حدّد ساكيت (Sackett, 1979) ٣٥ نوعًا مختلفًا من التحيز يمكن أن تؤثر على الأبحاث التحليلية، بما في ذلك الأشكال المختلفة من تحيز الاختيار والقياس.^٢

يحدث تحيز الاختيار عندما تكون عناصر العينة المختارة متحيزة بطريقة ما. وأحد الأمثلة على ذلك هو استخدام قوائم توزيع المستفيدين باعتبارها إطار أخذ العينات الذي يتم اختيار عينة منه. وهذا من شأنه أن يتسبب في تحيز العينة إذا لم يتلق عدد كبير من الأشخاص المساعدة. وينطوي استخدام أي طريقة أخرى بخلاف الاختيار العشوائي الحقيقي للعينة من إطار العينة أيضًا على خطر التحيز.

يحدث تحيز القياس عندما يكون القياس متحيزاً بطريقة ما، ويمكن أن ينتج تحيز القياس عن عدة أسباب. على سبيل المثال، إذا لم يتم ضبط الميزان ذي العارضة بالشكل الصحيح، فستكون جميع القياسات غير دقيقة. ومثال آخر هو مبالغة الأشخاص الذين خضعوا للمسح في عدد من يعيشون في منزلهم على أمل الحصول على مزيد من المساعدة.

بالنسبة إلى التصميمات التجريبية، يساعد الاختيار العشوائي على منع تحيز الاختيار وإخفاء ما إذا كان شخص ما في المجموعة المدعومة أو الضابطة عن كل من أعضاء المجموعة والموظفين العاملين معهم (يُعرف باسم التعمية المزدوجة). وهذا يساعد على القضاء على تحيز القياس^{١٢}. والدراسات شبه التجريبية عُرضة لكل من تحيز الاختيار المحتمل وتحيز القياس، ولكن يمكن التحكم فيها إلى حد ما باستخدام القياسات الإحصائية.

تتسم طريقة أخذ العينات العمدية بأنها متحيزة بشكل متعمد لاختيار الحالات الأنسب لأسئلة التقييم، ولكن التصميمات غير التجريبية تخاطر بالوقوع في تحيز الاختيار غير المتعمد من خلال استبعاد مجموعات معينة (على سبيل المثال، الشباب، أو هؤلاء الأبعد عن الطريق).

لكل من التصميم شبه التجريبي وغير التجريبي، يمكن لاستخدام مقاربة شفافة ودقيقة في أخذ العينات، استناداً إلى معايير واضحة محددة مسبقاً، أن يساعد على التحكم في تحيز التصميم. وقد يكون من المفيد تضمين خطة أخذ العينات في التقرير الاستهلاكي.

تحيز موضوع التقييم (Evaluand)، والمصدر، والنشر

على الأرجح أن المنظمات تميل إلى تقييم البرامج التي يُنظر إليها على أنها ناجحة لا البرامج الفاشلة. أشارت جلسة رابطة التقييم الأمريكية لعام ٢٠٠٩ حول البديل للواقع المضاد التقليدي إلى أن "العديد من التقييمات لها تحيز إيجابي منهجي؛ حيث يتم جمع معظم المعلومات من الأشخاص الذين استفادوا من المشروع" (Bamberger et al., 2009: 2). وتشير إرشادات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم إلى أنه بما أن الوكالات المنفذة تستفيد من المشاريع، فإن هذا يسهم في التحيز الإيجابي (UNEG, 2011: 22).

يفيد تقرير وضع منظومة العمل الإنساني لعام ٢٠١٥ (٢٠١٥: ٢٩) بأن: أكثر من ٥٠٪ من التقييمات تصنف أداء موضوع التقييم بأنه جيد. تُجرى معظم التقييمات بتفويض من الوكالات أو الجهات المانحة التي لها مصلحة خاصة في النتائج، لذا من المحتمل جداً أن يميل نظام الحوافز نحو استنتاجات أكثر إيجابية، حتى عند تعيين مستشارين خارجيين لإجراء التقييم. وقد أفضت بنا قراءة مختصرة للنتائج إلى استخلاص أن كلمة "جيد" كثيرة الاستخدام أيضاً للإشارة إلى الأداء "المقبول".

لا شك أن "٥٠٪ من التقييمات" ينبغي، على الأرجح، أن تكون مؤهلة لتوصف بأنها تمثل "٥٠٪ من التقييمات المنشورة". ويرجع ذلك إلى أن التقييمات تخضع أيضاً لتحيز النشر، مما يقلل من احتمالية نشر التقييمات النقدية.

الجدول 11-1: مثال على مناقشات مجموعة التركيز والاستدلال

المجموعة	المجموعة المدعومة	مجموعة المقارنة	الاستدلال
ذكور بالغون	٣ مجموعات تركيز	٣ مجموعات تركيز	أظهرت الأبحاث السابقة أن الرجال والنساء يقدرّون عناصر المساعدة المختلفة بطرائق مختلفة.
إناث بالغات	٣ مجموعات تركيز	٣ مجموعات تركيز	
شباب	مجموعتا تركيز	مجموعتا تركيز	مجموعة للذكور وأخرى للإناث. أُعربت بعض التقارير عن مخاوف بشأن أثر المساعدة على الشباب.
أشخاص ذوو إعاقة	مجموعة تركيز واحدة	مجموعة تركيز واحدة	مجموعة واحدة بسبب العدد الصغير.
كبار السن	مجموعة تركيز واحدة	مجموعة تركيز واحدة	مجموعة واحدة بسبب العدد الصغير.

التحيزات في جمع البيانات

تضمّن تقييم الاستجابة للأعاصير الاستوائية في منطقة البحر الكاريبي عام ٢٠٠٤ (Gamarra et al., 2005: 3) قسمًا موجزًا عن كيفية معالجة الفريق للتحيز، بما في ذلك تحيز الوكالة، وتحيز الموقع، وتحيز الذاكرة.

وتشمل التدابير المستخدمة للسيطرة على التحيز التثليث (Triangulation) ومقاربات أخرى، بما في ذلك:

- إجراء مقابلات مع الأشخاص البعيدين عن الطريق أو الذين كثيرًا ما أُجريت مقابلات معهم. وتضمين أكبر عدد ممكن من الأشخاص الذين تمت مقابلتهم من خارج الوكالة، والتحكم في تحيز الذاكرة عن طريق التحقق من تقارير الحالة (Gubbbs and Bouquest, 2013: 18).
- إجراء مقابلات مع السكان المتضررين دون حضور موظفي الوكالة. وتجنب طرح أسئلة مباشرة حول أداء الوكالة، واستخدام أدلة غير مباشرة على العلاقة، وفهم المشروع والتصورات المتعلقة بالملكية (Cosgrave et al., 2010: 14).
- التأكد من تحقيق توازن في النوع الاجتماعي بين الأشخاص الذين تُجرى معهم مقابلات للحد من التحيز الجنساني (Barakat et al., 2006: 139).
- التحقق من صحة المعلومات بانتظام، من خلال محاورة أكبر عدد ممكن من الأشخاص (Humanitarian Initiatives et al., 2001: Vol. 3, sect. 6.1).
- الاستعانة باستشاري خارجي ليكون قائد الفريق الذي تم تشكيله من الأفراد المنتمين إلى الوكالات الخاضعة للتقييم (Reed et al., 2005: 1-2). تجنب اضطلاع أي شخص لديه خبرة سابقة في وكالة معينة بدور الريادة في المقابلات مع تلك الوكالة (Cosgrave et al., 2008: 21).

- استخدام الوسائل المساعدة على مشاركة الاستنتاجات التي تم التوصل إليها ومراجعتها داخل الفريق. كشف أي تحيزات محتملة في فريق التقييم علناً (Terenström et al., 2007: 90-91).
- تحليل النتائج على أساس كل بلد على حدة لتجنب أي تحيز ناتج عن التمثيل المفرط لبعض البلدان في مسح إلكتروني (15: Steets et al., 2013).
- عدم إبلاغ مندوبي الإحصاء بالفرص من تشخيص الحالة العلاجية لمجتمع ما، وعدم إبلاغ السكان المتضررين بالفرص من المسح (46: Beath et al., 2013).

التحيز على أساس السن والنوع الاجتماعي

يمكن أن يظهر التحيز على أساس السن والنوع الاجتماعي عند جمع البيانات، مما يترتب عنه تقديم صورة خاطئة عما يحدث.

يقدم فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم إرشادات حول تضمين حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في التقييمات (٢٠١٤).

منع التحيز على أساس السن والنوع الاجتماعي خلال جمع البيانات ميدانيًا

تساعد الخطوات التالية على التأكد من مراعاة التقييم للنوع الاجتماعي والسن، ويسفر عن بيانات يمكن تصنيفها حسب الجنس والسن:

- التأكد من أن فريق العمل الميداني يضم عددًا متساويًا من النساء والرجال. عادةً ما تتمتع النساء القائمت على إجراء المقابلات والمترجمات بأفضل إمكانية للوصول إلى النساء والفتيات من السكان المتضررين.
- التأكد من أن مقدمي المعلومات الرئيسيين يشملون نساء على دراية بالمجتمع والاحتياجات الخاصة للنساء وما إذا كانت قد تمت تليبيتها وكيف السبيل إلى ذلك. ويمكن أن يكون من بينهن المعلمات والممرضات والنساء الرائدات في السوق. والتأكد أيضًا من أن بعض مقدمي المعلومات الرئيسيين على دراية باحتياجات الأطفال، والشباب، وكبار السن.
- التأكد من أن نصف المشاركين على الأقل في مجموعات التركيز والمقابلات الجماعية من النساء. في الوضع المثالي، ينبغي إجراء مقابلات مع النساء بشكل منفصل عن الرجال، الذين يميلون إلى الهيمنة على المناقشات بين الجنسين.





- تكوين مجموعات تركيز محددة السن وإجراء مقابلات جماعية، على سبيل المثال مع الأطفال، والشباب، وكبار السن. ويرجع السبب في ضرورة الفصل بين المشاركين حسب فئتهم العمرية إلى أن البالغين يميلون إلى فرض هيمنتهم على المناقشات التي تضم أشخاصًا من أعمار مختلفة.
- الاحتفاظ بسجل عن النوع الاجتماعي لمقدمي المعلومات الرئيسيين وغيرهم ممن تُجرى معهم المقابلات من أجل التحقق من أي تحيز جنساني محتمل في المعلومات المجمعة من المقابلات.

المصدر: استنادًا بشكل جزئي إلى مازورانا وآخرين (Mazurana et al., 2011)

تحيز المُقيِّم

يمكن أن تشمل تحيزات المُقيِّمين كراهية لوكالة معينة أو مقارنة يتبناها برنامج معين، أو الرغبة في حجب استنتاجات بالغة الأهمية خوفًا من خسارة عقود مستقبلية مع العميل. وقد تنطبق مثل هذه التحيزات على جميع أشكال تصميم البحث، ولكن تمثل الطرائق غير التجريبية الخطر الأكبر. ويمكن التحكم في هذه التحيزات وتقييدها في نطاق محدود باستخدام تثليث الباحث، ومقارنة الاستنتاجات المقدمة من باحثين مختلفين.

تشمل المقاربات التي بمقدورها المساعدة في السيطرة على تحيز المُقيِّم ما يلي:

- تعيين مُقيِّمين على دراية بتحيزاتهم الخاصة ومحاولة إفساح المجال لهم
- اتخاذ قرارات تتسم بالشفافية بشأن أخذ العينات
- إستراتيجيات، تتسم بالشفافية، لجمع البيانات وتحليلها
- روابط واضحة بين الأدلة، والاستنتاجات، والخلاصات
- ضمان الجودة الخارجية
- تثليث الاستنتاجات بين المُقيِّمين (مقارنة بين مصادر/ بيانات متعددة)
- الاستعانة بأكثر من مُقيِّم واحد لترميز نفس البيانات ومقارنة النتائج لكشف التحيز المنهجي.



نصيحة

تحلى بالشفافية بشأن التحيز. وأدرج في تقرير التقييم بيئات ينص على التحيزات المحتملة لدى فريق التقييم، وحدد الخطوات التي اتخذتها للسيطرة على الوضع وأشكال التحيز الأخرى.

١٢ / أخذ العينات

يغطي هذا القسم عملية أخذ العينات. في بعض الأحيان، من الممكن دراسة كل حالة على حدة، غير أنه غالبًا ما يكون هناك عدد كبير جدًا من الحالات أو مقدمي المعلومات المحتملين للتشاور معهم جميعًا. بدلاً من ذلك، نأخذ عينة.

تعريف: أخذ العينات Sampling

اختيار مجموعة فرعية من المجتمع الإحصائي لإدراجها في دراسة بدلاً من المجتمع الإحصائي بأكمله.



يستخدم كل تقييم تقريبًا عملية أخذ العينات. يبين هذا القسم كيف يمكن حتى لأصغر تقييم اتخاذ خيارات جيدة متعلقة بأخذ العينات لتحسين جودة التقييم.

في أبسط صورها، يتم سحب العينة بالشكل الملائم من السكان المتضررين، أو مقدمي المعلومات الرئيسيين، أو ما شابه. وفي أكثر صورها تعقيدًا، يمكن سحب العينات عشوائيًا من طبقات اجتماعية مختلفة. ومن المتوقع أن يستخدم تقييم صغير عالي الجودة ما يلي:

- أخذ العينات غير العشوائية لجمع البيانات النوعية
- أخذ العينات العشوائية لجمع البيانات الكمية

تعريف: أخذ العينات غير العشوائية Non-random sampling

يتم اختيار العينة استنادًا إلى بعض الخصائص التي تميز بها.



في العينات غير العشوائية، تستند احتمالات اختيار أي فرد يعينه في مجتمع إحصائي إلى خصائص الأفراد بدلاً من التمتع بفرص متكافئة. ولهذا السبب، لا تمثل العينات غير العشوائية المجتمع الإحصائي بأكمله.



تعريف: أخذ العينات العشوائية Random sampling
 في طريقة أخذ العينات العشوائية، يتم أخذ عينة من مجتمع إحصائي، حيث يكون لكل عضو في هذا المجتمع فرصة متساوية في أن يقع عليه الاختيار.

بما أن كل فرد في المجتمع الإحصائي يتمتع بفرصة متكافئة لاختياره ضمن عينة عشوائية، يُقال إن هذه العينات ممثلة للمجتمع الإحصائي.

يناقش هذا القسم العوامل التي يتعين على المُقيِّمين وضعها في الحسبان عند وضع إستراتيجية جمع العينات. ويجب أن يكون لدى المُقيِّمين إستراتيجية واضحة لأخذ العينات مصممة للإجابة عن أسئلة التقييم بطريقة موثوقة.

مشكلات أخذ العينات الشائعة في تقييم العمل الإنساني

١-١٢

كثيرًا ما يشهد تقييم العمل الإنساني ظهور المشكلات التالية عند أخذ العينات:

- الاعتماد المُفرط، في الدراسات المبنية على عينة صغيرة الحجم، على أخذ العينات حسب ما هو متوفر أو ملائم. وتتسم هذه المقاربة بضعفها، حيث يشير مورا وريست (Morra and Rist, 2009: 363) إلى أن "العينات الملائمة وسيلة ضعيفة جدًا لاستنتاج أي نوع من الأدلة أو الأنماط من البيانات". وبعد أخذ العينات الملائمة من السكان المتضررين مفضلًا جدًا إذا تم تقديم المساعدة على أساس ملائم مماثل؛ حيث تشير العينة إلى تلقي الجميع المساعدة.
- حجم العينة العشوائية غير كافي لتطبيق التعميمات الصالحة إحصائيًا بناءً على العينة.
- الاستخدام غير المناسب لأخذ العينات العشوائية في الدراسات المبنية على عينة صغيرة الحجم: يشير كولير وماهوني (Collier and Mahoney, 1996: 57) إلى أنه بالنسبة للعينات صغيرة العدد، "قد تسفر إستراتيجية تجنب تحيز الاختيار عبر أخذ العينات العشوائية عن خلق مشكلات بقدر ما تحل".
- عدم القدرة على جعل مقارنة أخذ العينات واضحة في تقارير التقييم، ولا سيما عند استخدام الطرائق المبنية على عينة صغيرة الحجم.

يستعرض دانيال (Daniel, 2013) مقدمة تفصيلية عن العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية. ويُعد كُتيب الدليل العملي لأخذ العينات (Practical Guide to Sampling Booklet)، الذي أعده مكتب التدقيق الوطني البريطاني (٢٠٠٠)، مرجعًا جيّدًا وأساسيًا فيما يتعلق بأخذ العينات.

أخذ العينات غير العشوائية

في أغلب الأحيان، لا يتناسب أخذ العينات العشوائية مع المقاربات النوعية التي تهيمن على الكثير من تقييمات العمل الإنساني. ويقترح دليل دانيال عن أخذ العينات (٢٠١٣، الفصل ٣) أن أخذ العينات غير العشوائية قد يكون مناسباً في الحالات التالية:

- البحث استطلاعي
- ثمة حاجة إلى اتخاذ قرار سريع
- هناك حاجة لاستهداف أشخاص معينين
- الرغبة في تقديم أمثلة توضيحية
- إمكانية الوصول صعبة، أو المجتمع الإحصائي متفرق جداً
- الوقت والمال محدودان، ولكن تتوفر إمكانية الوصول إلى موظفين مهرة وعلى قدر عالٍ من التدريب
- عدم توفر إطار لأخذ العينات
- استخدام الطرائق النوعية
- ثمة حاجة إلى استخدام إجراءات تشغيلية سهلة
- الحجم المستهدف صغير

تنتشر حالة الوصول الصعب في مجال تقييم العمل الإنساني. وفي أحد التقييمات التي أُجريت في جمهورية الكونغو الديمقراطية، لاحظ المُقيّمون أن:

في ظل السياق المتغير ووضعية الخدمات اللوجستية اللذان يشهدهما شرق جمهورية الكونغو الديمقراطية، تبين أنه لم يكن من الممكن اختيار المواقع عشوائياً مسبقاً، ولا سيما في منطقتي كيفو الشمالية والجنوبية، اللتين شهدتا حالة مستمرة من النزاعات والنزوح خلال معظم عام ٢٠١٢. في الوقت ذاته، تم انتهاء الفرصة التي أتاحت خلال مهلة قصيرة حتى يتسنى لأعضاء الفريق مراقبة الأنشطة الجارية. (Backer et al., 2013: 12)

في الأبحاث المبنية على عينة صغيرة الحجم، نادراً ما تكون هناك حاجة لعينات ممثلة أو لإجراء مقابلة مع مدير كان موجوداً هناك لفترة زمنية متوسطة، ولكن من المفيد إجراء مقابلة مع أقدم مدير، نظراً لقدرة على تقديم أكبر قدر من المعلومات. وإذا أردنا معرفة العوامل التي أسهمت في تحقيق النجاح في الائتمان بالغ الصغر، والتي تستخدم مقارنة نوعية، فإننا نجعل عينتنا متحيزة عن طريق إجراء مقابلات مع أكثر مستخدمي الائتمان نجاحاً وسؤالهم عما قادهم إلى النجاح. وبمكثنا أيضاً إجراء مقابلات مع المستخدمين الأقل نجاحاً لمعرفة سبب عدم نجاحهم. وهذا معناه أنه لا يمكننا التعميم على المجتمع الإحصائي بأكمله، ولكن يسعنا قول شيء عن عوامل النجاح.

من المحتمل أن يكون أخذ العينات العمدي أقوى أنواع أخذ العينات لإجراء الدراسات المبنية على عينة صغيرة الحجم؛ ذلك أنه يتم اختيار أعضاء العينة عمداً من أجل المعرفة التي يمكن أن تُسهم في البحث، ولذلك يُستخدم تشبع البيانات كميّار لتحديد حجم العينة في العينات غير العشوائية.



تعريف: تشبع البيانات Data saturation
يحدث تشبع البيانات عندما لا تضيف الحالات الجديدة أي معرفة جديدة.

لا تتمثل خطورة العينات صغيرة الحجم في أنها غير ممثلة، وإنما في كونها لا تتضمن جميع الفئات الرئيسية.

أنواع إستراتيجية أخذ العينات غير العشوائية

حدّد دانيال (Daniel, 2013) أربعة أنواع لأخذ العينات غير الاحتمالية: عينات متاحة، وعمدية، وحصصية (كوتا)، ومدعومة من المجهين. وتعتمد إستراتيجية أخذ العينات المناسبة على الطريقة ونوع السؤال الذي يحاول الفريق الإجابة عنه.

أخذ العينات المتاحة



تعريف: أخذ العينات المتاحة Availability sampling
أخذ العينات المتاحة (أو العرضية) هو إجراء لأخذ العينات يعتمد الاختيار فيه على مدى توفرها أو ملاءمة الباحثين أو الاختيار الذاتي.

يُطلق عليه عادةً أخذ العينات الملائمة، إلا أن دانيال يرى أن هذا المصطلح أنسب لأحد الأنواع الفرعية. وبينما صرّح باتون (Patton) بأن "أخذ العينات الملائمة ليس إجراءً إستراتيجياً ولا هادفاً أو محدّد الغرض. على العكس من ذلك، فهو بطيء وعديم الفائدة إلى حدّ كبير" (2014: Module 39)، يشير دانيال إلى أنه "إجراء أخذ العينات الأكثر استخداماً في الأبحاث". وتتميز طريقة أخذ العينات المتاحة بأنها غير مكلفة، وبسيطة، وملائمة. وتكمن مواطن ضعفها الرئيسية في أنها الطريقة غير العشوائية الأقل موثوقية، وتُقرّب في تمثيل الأكثر توفراً، وتؤدي إلى التقليل من شأن التباين داخل المجتمع الإحصائي. ويجب استخدامها فقط في حالة عدم وجود بدائل مُجدية.

تتمثل أسوأ تركيبة ممكنة في استخدام أخذ العينات الملائمة عند تقديم المساعدة على أساس الملاءمة أيضاً.



تعريف: أخذ العينات العمدية Purposive sampling

في عملية أخذ العينات العمدية، يتم اختيار العينة عن عمد وقصد، بحيث يمكن للعناصر المأخوذ منها عينة توفير أكبر قدر من المعلومات للدراسة.

يمكن اختيار العينات العمدية على أساس:

- سمعتها وخبرتها. ومن ثم، قد يفضّل الفريق التحدث إلى أكثر المديرين خبرة في المجال الإنساني، أو السكان المتضررين الأكثر تعرّضًا للعوامل الخاضعة للتقييم.
- تقديرها بأنها الأفضل في تقديم المعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلة التقييم. على سبيل المثال، إذا كان هناك سؤال تقييم يدور حول ما إذا كانت المجموعات المستضعفة تُعامل بكرامة، فإن أفضل من يجيب عن هذا السؤال هم أفراد تلك المجموعات.
- تقديرها على أنها ربما تكون الأفضل في إظهار عنصر معين في نظرية التغيير. ويمكن لمثل هذه الحالات نفي عناصر في نظرية التغيير المفترضة.
- إذا كان يُعتقد بأنهم مروا بأكثر تجربة نموذجية، أي الأكثر تمثيلًا وتعبيرًا عمّا عاشه المجتمع الإحصائي. وفي هذا الصدد، فإنها تُستعمل للإجابة عن الأسئلة الوصفية التي تستفسر عن التجربة الأكثر شيوعًا.
- إذا كان يُعتقد بأن بعض الحالات تشكل استثناءً أو قيمًا متطرفة بالمقارنة مع التجربة النموذجية. وغالبًا ما تكون هذه الحالات بالغة الأهمية للأسئلة السببية؛ لأن القيم المتطرفة قد تكون نافية لنظرية التغيير الضمنية. على سبيل المثال، قد يأخذ تقييمًا عن برنامج التغذية عينة من الأمهات اللائي انسحن من البرنامج مبكرًا، بالإضافة إلى أولئك اللائي يقين في البرنامج لأطول فترة.
- تنوعها، بحيث تكون المجموعة شاملة. ومن ثم، سنحاول تضمين أسر وحيدة العائل، بالإضافة إلى أسر النواة، والشباب، وكبار السن، وما إلى ذلك. وبالنسبة إلى الأبحاث التي تبني على عينة صغيرة العدد، غالبًا ما يتم اختيار العينات لتكون شمولية لا ممثلة. ويرجع ذلك إلى أنه يتعين على كل حالة إضافة معنى وبيانات إلى البحث.
- قدرتها على بيان ما إذا كانت نظرية التغيير صحيحة أم لا. مرة أخرى، هذه الأنواع من الحالات ضرورية لتأكيد أو نفي نظريات معينة حول المسببات. على سبيل المثال، إذا ذكرت نظرية التغيير أن تحسين حالة التغذية لم يعتمد على الطعام فحسب، وإنما استند أيضًا إلى النظام الصحية والوصول إلى الرعاية الصحية، فرمًا نجمع عينات استوفت فقط بعضًا من هذه الشروط لاختبار نظرية التغيير.

أخذ العينات الحصصية



تعريف: أخذ العينات الحصصية Quota sampling
 يقسم أخذ العينات الحصصية المجتمع الإحصائي إلى فئات فرعية مختلفة تمامًا ومتنافرة، ومن ثم تجمع المعلومات المتعلقة بحجم عينة أو نسبة محددة مسبقًا لكل فئة.

على سبيل المثال، إذا كنتَ تأخذ عينات لأسر معيشية من مجتمع إحصائي تلقى المساعدة، فيمكننا تحديد حصة تتضمن اثنين على الأقل من كل مما يلي:

- الأسر المعيشية التي لديها أطفال صغار
- الأسر المعيشية التي تتكون من أبوين كبار السن فقط
- الأسر المعيشية التي تعيّلها امرأة
- الأسر المعيشية التي يعيّلها رجل
- الأسر المعيشية التي يعيّلها طفل
- الأسر المعيشية الثرية
- الأسر المعيشية الفقيرة
- الأسر المعيشية القريبة من الطريق
- الأسر المعيشية البعيدة عن الطريق
- يمكن جمع العينات المأخوذة من كل حصة على أساس المتاح أو المتعمد أو حتى المدعوم من قِبَل المشاركين. ويمكن أن يساعد أخذ العينات الحصصية على التأكد من أن العينات تشتمل على عدد كافٍ من النساء، أو الأطفال، أو كبار السن، أو فئات أخرى مهمة.

نصيحة
 استخدم الحصص إذا كنت مضطرًا لاستخدام طريقة "أخذ العينات المتاحة".



إذا لم يكن هناك بدٌّ من استخدام طريقة أخذ العينات المتاحة، فقم بتطبيق نظام الحصص بحيث تكون العينة أكثر شمولية على الأقل. ويمكنك استخدام نظام الحصص عند أخذ العينات المتاحة، بحيث يتم اختيار المشاركات الإناث لتمثيل العدد الزوجي في قائمة المقابلات، هذا في حين يمثل المشاركون الذكور العدد الفردي في القائمة.

أخذ العينات المدعومة من المجيبين

يتمثل الاستخدام الأكثر شيوعًا لأخذ العينات المدعومة من المجيبين في تقييم العمل الإنساني في استخدام تقنية أخذ العينات المعروفة باسم كرة الثلج أو سلسلة الإحالة خلال المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين. بالنسبة لأخذ عينات كرة الثلج، يُطلب من كل مشارك في المقابلة اقتراح أسماء مشاركين محتملين آخرين (Goodman, 1961) يمكنهم التحدث بشكل موثوق وبصفة رسمية تؤهلهم لأن يكونوا مرجعًا مُعتمدًا فيما يخص الموضوع. وتستمر السلسلة إلى حين عدم ظهور أسماء جديدة. راجع بيرناكي ووالدورف (Biernacki and Waldorf, 1981) للاطلاع على مناقشة جيدة حول هذه التقنية.

الشكل ١٢-١: أخذ عينات كرة الثلج



تعرض تقنية أخذ عينات كرة الثلج لعدد من الانتقادات (Erickson, 1979). وفي المقابل، يتم أحيانًا تأييد مقاربات أخرى، من بينها:

- أخذ العينات المعتمد على ردود المجيبين (حيث يتلقى أجرًا كل من الشخص الذي يقترح جهات اتصال أخرى وجهة الاتصال الأخرى) (Wang, 2005; Heckathron, 1997)
- أخذ العينات المستهدفة، حيث تُجرى بعض الأبحاث الأولية باستخدام الخرائط الإثنوغرافية لتحديد عينة المجتمع الإحصائي (Watters and Biernacki, 1989).

ورغم الانتقادات الموجهة لتقنية أخذ عينات كرة الثلج، فإنها من بين البدائل التي تُطرح عند الرغبة في أخذ عينات من المجموعات السكانية الخفية، مثل متعاطي المخدرات عن طريق الحقن الوريدي، وليس عند الرغبة في أخذ عينات من المديرين العاملين في المجال الإنساني. وغالبًا ما يفضي أخذ عينات كرة الثلج إلى إجراء عشرات المقابلات. ويعد تقنية جيدة للتغلب على أي تحيز غير متعمد في الاختبار حدث في أهداف المقابلة الأولية.

يشير البحث الذي أجراه جيست وآخرون (Guest et al., 2006)، عن عدد المقابلات اللازم للوصول إلى مرحلة التشبع، إلى ما يلي:

١. قد يكون استخدام تقنية أخذ عينات كرة الثلج لتحديد الأشخاص الذين تتم مقابلتهم غير فعال مع ظهور عدد قليل من المواضيع الجديدة بعد إجراء ٦-١٢ مقابلة مع مجموعة معينة.
٢. يجب على الأرجح استكمال سؤال المقابلة الأخير التقليدي: "مَن أيضًا تقترح أن نتحدث معه حول هذا الموضوع؟" بجملة: "نحن نجري مقابلات مع المجموعات أ وب وج. في رأيك، ما المجموعات الأخرى التي سيكون من المفيد التحدث إليها؟"

نصيحة

صنّف المشاركين في المقابلات إلى مجموعات وضع ٦-١٢ فردًا في كل مجموعة مع مواصلة التحقق مما إذا كانت مواضيع وبيانات جديدة مستمرة في الظهور.



دجم العينة غير العشوائية

لا يزال يتعين على الباحث الذي يجري أبحاثاً مبنية على عينة صغيرة الحجم اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بأخذ العينات، ليس فقط بخصوص إستراتيجية أخذ العينات، وإنما أيضاً بشأن حجم العينة، وعادةً ما يكون مؤشر كفاية العينات صغيرة الحجم هو تشبع البيانات. ومع ذلك، هناك القليل جداً من الإرشادات العملية حول عدد المقابلات اللازمة لبلوغ التشبع.

استخدام أداة جمع الأدلة، مثل جدول الأدلة الموصوف في القسم ٨: المرحلة الاستهلاكية، حيث يتم تسجيل الأدلة استناداً إلى مخطط ترميز منشور مسبقاً، يمكن أن يساعد على تحديد التشبع. ومن الممكن جعل أداة جمع الأدلة هذه أكثر نفعاً لهذا الغرض عن طريق تسجيل ما إذا كانت نقطة مطروحة في مقابلة معينة أو مقدمة في مصدر معين جديدة أم أنها مجرد تأكيد لنقاط مسجلة بالفعل. وسيساعد ذلك على تحديد تشبع البيانات بشكل أسرع.

يشير كريسويل وكلارك (Creswell and Clark, 2011: 174) إلى أن أربع إلى ست حالات كافية لإجراء دراسة حالة و٢٠-٣٠ مقابلة كافية لإجراء دراسة قائمة على المقابلات. ومع ذلك، يبدو أن هذه قواعد أساسية تستند إلى تجربة المؤلفين.

بالنسبة إلى المقابلات النوعية التي تُجرى مع الأسر المعيشية، يقترح فيو وآخرون (Few et al., 2014: 58) ما لا يقل عن ٢٠ لمجتمع يضم ٥٠٠ أسرة معيشية وما لا يقل عن ٥٠ لمجتمع يضم ٥٠٠ أسرة معيشية للتأكد من تجميع عدد مناسب من الآراء. علاوة على ذلك، يقترح المرجع نفسه تقسيم هذه العينة للتأكد من تغطية مجموعات اجتماعية مختلفة، وحتى يمكن انتقاء أسر معيشية عشوائياً لتقليل التحيز. وتجدر الإشارة إلى أنه قلما يمكن تعميم عينات بهذا الحجم على المجتمع الإحصائي بأكمله.

بالنسبة إلى مجموعات التركيز، ينوه مورجان (Morgan, 1997) إلى أن القليل من المواضيع الجديدة تظهر بعد انعقاد مجموعة التركيز الثالثة. وخلصت دراسة عن تشبع البيانات بعد إجراء عدد من المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين (Guest et al., 2006) إلى أن تشبع البيانات حدث بطول ست إلى ١٢ مقابلة. في كلتا الحالتين، يشير مورجان وجيست إلى أن هذا التشبع حدث عندما تعلق الأمر بالمجموعات المتجانسة. ويتضمن معظم العمل الإنساني مجموعة من الأطراف المعنوية (أصحاب المصلحة)، والتي يجب أن يكون صوت كل منها مسموعاً. ومن ثم، إذا كنت تدرس التعليم والشباب، فربما تكون لديك ثلاث مجموعات تركيز تتضمن كل واحدة الذكور الشباب، والإناث الشباب، والمعلمين وأولياء الأمور. وبالمثل، قد تحتاج إلى إجراء مجموعة من المقابلات مع قادة المجتمع المحلي، وممثلات المجموعات النسائية، والموظفين الميدانيين في المنظمات غير الحكومية، ومديري المنظمات غير الحكومية، وما إلى ذلك.

المصادفة مسألة أساسية في التقييم. ويمكن أن يكون التقييم مفيداً فقط إذا تم اعتباره دبيراً بالثقة. ومع أن المقابلات مع عينة مكونة من ١٢ من مقدمي المعلومات الرئيسيين من مجموعة معينة قد تحقق تشبع البيانات، فهذا ليس العامل الوحيد الذي يجب مراعاته.

قد يؤدي إجراء المزيد من المقابلات إلى:

- جعل التقييم يبدو أكثر مصداقية عن طريق السعي للحصول على آراء عدد أكبر من المشاركين في المقابلات.
- تعزيز المواضيع من أول ١٢ مقابلة، من خلال الاطلاع عليها من عدة زوايا، حيث يتم تليث البيانات والمعلومات التي يُدلي بها المشاركون في المقابلات.

وتتم مناقشة التليث في القسم ١٣: الطرائق الميدانية. التليث أمر بالغ الأهمية في الطرائق النوعية والمختلطة، ما يعني أن التقييمات يجب أن تتخطى عدد المقابلات والحالات اللازمة للتوصل إلى تشعب بسيط بالبيانات.

ثمة عدة مقاربات يمكن أن يتم تبنيها ومن بينها استخدام المقابلات الجماعية، أو ورش العمل، أو مراجعات ما بعد العمل كطريقة أكثر فعالية للتشاور مع عدد أكبر من المشاركين، زيادة على ذلك إجراء مقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين. في هذه الحالة، يجب أن يسعى المُقيّمون لتحقيق تشعب البيانات لكل طريقة من الطرائق المستخدمة. وإذا حددت طرائق مختلفة نفس المواضيع والقضايا، فهذا يشكل نوعًا من التليث لنتائج التقييم.

ما الخطب في استخدام أخذ العينات العشوائية مع الطرائق المبنية على عينة صغيرة الحجم؟

منذ الوهلة الأولى، يجب أن يساعد أخذ العينات العشوائية على منع حدوث التحيز في العينات لكل من الدراسات المبنية على عينة صغيرة أو كبيرة الحجم. ومع ذلك، يزعم جيرنج (Gerrinج، 88-87: 2007) أنه في حين أن جمع عينات بأحجام صغيرة سيكون له في المتوسط نفس القيمة المتوسطة للمجتمع الإحصائي، قد يكون للعينات الفردية قيم متوسطة مختلفة تمامًا عن تلك الخاصة بالمجتمع الإحصائي. وبناءً عليه، قد تقدم العينات العشوائية صغيرة الحجم تقديرات مضللة للغاية عن وضع المجتمع الإحصائي بأكمله.

مع الطرائق المبنية على عينة كبيرة الحجم، فإن حقيقة أن كل حالة جديدة تضيف قدرًا ضئيلاً فقط من المعلومات ليست بمشكلة؛ لأن العينة تتضمن العديد من الحالات. تكمن المشكلة في الدراسات المبنية على عينة صغيرة الحجم؛ حيث من المتوقع أن تسهم كل حالة بشكل كبير في المعرفة المكتسبة.

تتمثل المشكلة الأخرى في أنه، نظرًا للاختيار العينة عشوائيًا، فقد يُفترض خطأً أنه يمكن تعميم النتائج. في حقيقة الأمر، لا يمكن تعميم النتائج إذا كان حجم العينة صغيرًا جدًا.

نصيحة

إذا وجدت عددًا قليلًا من الحالات للاختيار من بينها، فلا تستخدم أخذ العينات العشوائية أو العشوائية الزائفة، ولكن اختر الحالات بشكل متمد أو باستخدام الحصص.



أخذ العينات العشوائية

أخذ العينات العشوائية مسألة جوهرية في الطرائق التي تعتمد على عينة كبيرة الحجم؛ حيث هناك حاجة إلى تعميم ما تم استخلاصه من العينة على المجتمع الإحصائي بأكمله. ما لم يتم استخدام عينات مختارة عشوائيًا، من المستحيل أن يكون تعميم ما تم استخلاصه من العينة على المجتمع الإحصائي بأكمله صالحًا، وذلك لأن العينة ليست ممثلة. ويتطلب أخذ العينات العشوائية الحقيقي إطارًا لأخذ العينات وقائمة بالمجتمع الإحصائي بأكمله يمكن أخذ عينة عشوائية منها. ونادرًا ما تكون هناك قائمة كاملة، ولكن قد يكون هناك بعض القوائم المشابهة نسبيًا، مثل قوائم المستفيدين، التي يمكن أخذ عينة منها.

أخذ العينات العشوائية الزائفة

في العديد من الحالات، يمكن استخدام الطرائق العشوائية الزائفة بدلاً من أخذ العينات العشوائية الحقيقية. وهذا شائع في حال عدم وجود إطار كامل لأخذ العينات. ينطوي استعمال الطرائق العشوائية الزائفة على أخذ نقطة بداية عشوائية (أو عشوائية زائفة) وأخذ العينات عند فاصل زمني بعد ذلك.

تعريف: أخذ العينات العشوائية الزائفة Pseudo-random sampling

عملية أخذ العينات عندما لا يكون هناك إطار لأخذها. وفي العادة، يتم تحديد النموذج الأول عشوائيًا من نقطة بداية محددة بشكل مقصود، ويتم تحديد النماذج اللاحقة باستخدام بعض القواعد.

يمكن استخدام العديد من القواعد، مثل انتقاء نقطة المركز لمجموعة ما على خريطة أو صورة جوية، ثم البدء في الاتجاه الذي حدده قلم أُلقي على الأرض. وتُستخدم قاعدتان للفاصل الزمني: قواعد الفواصل الزمنية الثابتة (بمعنى أنه يتم اختيار كل منزل عاشر - أي تخطى تسعة منازل) أو قواعد الفواصل الزمنية المتغيرة، باستخدام ورقة أرقام عشوائية أو مولد أرقام عشوائية.

نصيحة

استخدم تطبيق مولد الأرقام العشوائية على هاتفك الذكي لتوليد قيم فاصلة عشوائية، على سبيل المثال، إذا أردت إجراء مقابلة مع واحد من كل عشرة منازل في المتوسط، فستحدد قيم الأرقام العشوائية على نطاق يتراوح بين ١ و ١٧ لتوليد فواصل عشوائية بمتوسط ٩.

من المهم أن تدرك أن الاستدلال الإحصائي قائم على أخذ العينات العشوائية الحقيقية، وقد تتسبب الطرائق العشوائية الزائفة في حدوث تحيز غير معلوم.



أخذ العينة العنقودية وتأثير التصميم



تعريف: أخذ العينة العنقودية Cluster sampling
أخذ العينة العنقودية هي عملية جمع العينات، حيث يتم أخذ عينات من عدد من المواقع، بحيث يكون لكل موقع منها مجموعة تتألف من عدد معين من الحالات.

تكمن الميزة الرئيسية لأخذ العينة العنقودية في أنه يمكن استخدامها دون إطار أخذ عينات للأفراد في المجتمع الإحصائي.

والشكل الشائع لأخذ العينة العنقودية هو ٣٠ مجموعة مكوّنة من ٣٠ فردًا، ولكن يمكن استخدام أشكال أخرى. ويحتاج أخذ العينة العنقودية إلى عينة إجمالية أكبر، ولكنها تقنية فعالة في حال غياب إطار جيد لأخذ العينات أو حيثما ينتشر المجتمع الإحصائي على مستوى منطقة شاسعة. في الحالة الأخيرة، يسمح أخذ العينة العنقودية بإجراء عمل ميداني أسرع وأكثر كفاءة. ويُستخدم أخذ العينة العنقودية على نطاق واسع في مسوحات التغذية والتطعيم (ضد الأمراض). ويمكن أن يستخدم أخذ العينة العنقودية طريقة أخذ العينات العشوائية أو العمدية لاختيار المجموعات العنقودية، وأخذ العينات العشوائية أو العشوائية الزائفة داخل المجموعة العنقودية.

استخدم آلة حاسبة للتوصل إلى تقدير دقيق لحجم العينة الذي تحتاج إليه، ثم أضف هامش أمان لا يقل عن ١٠٪ لعدم الاستجابة. وإذا تم التخطيط لإجراء مسوحات متكررة، فيجب أن تسمح بحدوث تناقص بين المسوحات.



تعريف: تأثير التصميم Design effect
تأثير التصميم هو العامل الذي يتعين عليك من خلاله تعديل حجم عينتك عندما تحيد عن طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة.

يُستخدم تأثير التصميم بمقدار ٢ (مما يعني مضاعفة حجم العينة) عادة في مسوحات التغذية التي تضمنت عينات عنقودية (IFAD, 2014)، ولكن حُلِّصَتْ مراجعة واحدة لتأثير تصميم عينة عنقودية (Kaiser et al., 2006) إلى أن تأثير التصميم بمقدار ١,٥ كان مناسبًا لمعظم مسوحات سوء التغذية الحاد. وتوصلت نفس الدراسة إلى أن المسوحات العنقودية عن الوفيات نتيجة النزاعات كان تأثير تصميمها أربعة أو أكثر. في دراسة الوفيات خلال الأزمة الغذائية في إثيوبيا عام ٢٠٠٠، استخدم سلامة وآخرون (Salama et al., 2001: 564) تأثير التصميم بمقدار أربعة للوفيات.

نتيجة أوجه التشابه بين أفراد المجموعة العنقودية، ينشأ تأثير التصميم لأن كل عضو جديد في المجموعة العنقودية يقدم معلومات جديدة أقل من العضو الجديد المستقل. ومن ثم، يصبح تأثير التصميم أعلى في الحالات التي من المحتمل أن يكون فيها أفراد المجموعة العنقودية متشابهين.

أخذ العينات الطبقيّة

إستراتيجية أخذ العينات الوحيدة التي تتضمن تأثير تصميم أقل من واحد هي إستراتيجية أخذ العينات العشوائية الطبقيّة، حيث قد تلزم عينة أصغر قليلاً مما إذا كان الأمر يتعلق بأخذ عينات عشوائية بسيطة.



تعريف: أخذ العينات الطبقيّة Stratified sampling

أخذ العينات الطبقيّة هو مقارنة يتم تبيّنها لأخذ العينات. واستنادًا إلى هذه المقارنة يتم تقسيم المجتمع الإحصائي أولاً إلى شرائح مختلفة تمامًا ومتنافرة، ومن ثم يتم أخذ عينة عشوائية بسيطة من كل منها.

يمكن أن يكون أخذ العينات الطبقيّة مفيدًا إذا كان هناك مخاوف من إغفال أقليات معينة.

تقدير حجم العينات العشوائية المطلوب

يعتمد تقدير حجم العينات المطلوب على ما إذا كانت العينة ستُستخدَم للتعميم على المجتمع الإحصائي أو للمقارنة بين مجتمعين إحصائيين.

ويستند أيضًا إلى ما إذا كنت تدرس النسب في فئة معينة (مصاب بسوء التغذية، وغير مصاب بسوء التغذية، وتلقى عُدّة الإيواء، ولم يتلق عُدّة الإيواء) أو القيم المتوسطة لبعض المتغيرات (دخل الأسرة المعيشية، والنسبة المئوية من أغذية الإغاثة المبيّعة، وعدد لترات المياه المستهلكة في اليوم).

من المغالطات الشائعة أن حجم العينة يجب أن يتناسب مع المجتمع الإحصائي، ولكن يمكن استخدام عينات أصغر مع المجتمعات الإحصائية الصغيرة. يبين دانيال (Daniel) أن حجم العينة الفعلي يستحق التصحيح عندما يمثل أكثر من 5% من المجتمع الإحصائي.

حين يقل المجتمع الإحصائي عن 400 شخص تقريبًا، يزيد حجم العينة المطلوبة فوق 50% من المجتمع الإحصائي (في أسوأ الحالات). ويصبح إجراء التعداد أكثر أهمية عندما يزيد حجم العينة بشكل متناسب مع عدد سكان المجتمع الإحصائي.



نصيحة

استخدم آلة حاسبة عبر الإنترنت خاصة بحجم العينة لتقدير حجم العينة الذي تحتاج إليه. تتميز الآلات الحاسبة التالية بأن المعادلات الأساسية مُقدمة مع تعريفات للمصطلحات المستخدمة.

- تقدير نسبة المجتمع الإحصائي:
www.select-statistics.co.uk/sample-size-calculator-proportion
- تقدير متوسط المجتمع الإحصائي:
www.select-statistics.co.uk/sample-size-calculator-mean
- مقارنة نسب مجموعتين:
www.select-statistics.co.uk/sample-size-calculator-two-proportions
- مقارنة متوسط مجموعتين:
www.select-statistics.co.uk/sample-size-calculator-two-means

عندما نقدّر قيمة بعض المعالم في مجتمع إحصائي بناءً على عينة، فإننا نجري تقديرًا من المرجح بصفة خاصة أن ينخفض مع فترة ثقة معيّنة.



تعريف: فترة الثقة Confidence interval

فترة الثقة هي النطاق الذي نتوقع أن تنخفض فيه القيمة في المجتمع الإحصائي ككل.

عادةً ما يتم التعبير عن فترة الثقة في شكل $+/-$ نسبة مئوية: $+/- 0.0\%$ هي النسبة الأكثر شيوعًا. وتسمى أيضًا هامش الخطأ. ومع ذلك، لا يسعنا أن نتأكد تمامًا من أن القيمة في المجتمع الإحصائي ستقع ضمن فترة الثقة. في نسبة مئوية صغيرة من الحالات، قد تقع خارجة.



تعريف: مستوى الثقة Confidence level

مستوى الثقة هو احتمالية أن تقع القيمة المندرجة في نطاق المجتمع الإحصائي ككل ضمن فاصل الثقة.

يعني مستوى الثقة 90% أن هناك احتمالاً 0.10 أن تقع القيمة في المجتمع الإحصائي خارج فترة الثقة - أي احتمال 0.10 لنتيجة إيجابية زائفة.

عندما نقدّر متوسط المجتمع الإحصائي، يجب علينا مراعاة التباين فيه (المقدّر من تباين العينة).

تعريف: الانحراف المعياري Standard deviation

الانحراف المعياري هو مقياس يُستخدم لقياس مدى تغيّر أحد المَعَالِمِ.^٢

هناك عاملان آزران مهمان في مقارنة المجموعات؛ ألا وهما حجم التأثير والقوة الإحصائية.

تعريف: حجم التأثير Effect size

حجم التأثير هو الفرق التناسبي بين المتغير محل الاهتمام في المجموعة المُعالَجة والمجموعة الضابطة.

ثمة مشكلة شائعة في تقييم العمل الإنساني تتمثل في مبالغة المخططين في الغالب في تقدير تأثير تدخلهم. وعندما يكون مستوى التأثير صغيرًا، تصبح هناك حاجة إلى عينات كبيرة جدًا. على العكس، يحتاج مستوى التأثير الكبير إلى عينات صغيرة فقط.

تعريف: القوة الإحصائية Statistical power

القوة الإحصائية هي احتمالية ألا تكون النتيجة السلبية نتيجةً سلبية زائفة (١) مطروحةً منه مخاطرة الحصول على نتيجة سلبية زائفة).

تعني القوة البالغة ٨٠٪ احتمالية الفشل بنسبة ٢٠٪ في اكتشاف فرق ذي دلالة إحصائية، إذا كان هناك بالفعل فرق (وبعبارة أخرى، نتيجة سلبية زائفة). في التجارب الطبية، عادةً ما تكون النتائج السلبية الزائفة أكثر مقبولة من النتائج الإيجابية الزائفة، ومن هنا جاء هامش الخطأ الأوسع نطاقًا التقليدي. ومع ذلك، فإن مسألة ما إذا كان بوسع التقييمات التي تحدد ما إذا أسفرت التدخلات عن أي أثر استخدام مثل هذه القوة المنخفضة موضع تساؤل. وقد تكون القوة البالغة ٩٠٪ (مع احتمال ١٠٪ لنتيجة سلبية زائفة) أكثر ملاءمة. يقترح دليل أخذ العينات من مشروع المساعدة الغذائية والتغذوية (Food and Nutrition Assistance Project) استخدام القوة البالغة ٩٠٪ كلما أتاحت الموارد الفرصة (Magnani, 1997).



الجدول ١٢-١: العوامل المؤثرة في حجم العينة

مقارنة مجتمعين إحصائيين (بين مجموعتين أو ذات المجموعة قبل وبعد)		تقدير إحصائيات موجزة لمجتمع إحصائي	
مقارنة متوسطين	مقارنة نسبتين	تقدير المتوسط	تقدير النسبة المئوية
			مستوى الثقة عادةً ٩٥٪ - يحتاج مستوى الثقة ٩٩٪ إلى عينة أكبر قدرها ٧٠٪، بينما يحتاج مستوى الثقة ٩٠٪ إلى عينة أصغر قدرها ٣٠٪
			فترة الثقة عادةً +/- ٥٪ هذا في حين يحتاج استخدام +/- ٣٪ إلى عينة حجمها ٢,٨ ضعف حجم العينة لفترة تقدر بـ +/- ٥٪
	قد تحتاج نسبة الأساس البالغة ١٠٪ إلى عينة حجمها أكبر ١٠ أضعاف أو أكثر من الحجم المطلوب لنسبة ٥٠٪		نسبة الأساس تحتاج نسبة ٥٠٪ إلى عينة أكبر بمقدار ثلاثة أضعاف تقريبًا من المطلوبة لنسبة ١٠٪ أو ٩٠٪
يزداد حجم العينة المطلوب بمقدار أربعة أضعاف عندما يتضاعف الانحراف المعياري		يزداد حجم العينة المطلوب بمقدار أربعة أضعاف عندما يتضاعف الانحراف المعياري	التباين
يزداد حجم العينة المطلوب بمقدار أربعة أضعاف عندما يتخفض حجم التأثير إلى النصف			حجم التأثير
	تحتاج قوة ٩٠٪ إلى عينة أكبر، بمقدار الثلث، من قوة تبلغ ٨٠٪ (عند مستوى ثقة ٩٥٪)		القوة

أخذ العينات عند استخدام الطرائق المختلطة

يتسنى للطرائق التي تعتمد على عينة كبيرة الحجم، أو التعدادات كبيرة العدد فقط، الإجابة بثقة عن الأسئلة التي تدور حول النسبة المئوية من المجتمع الإحصائي التي حصلت على فائدة معينة أو شهدت تحقيق حصيلة معينة. بينما يمكن فقط للطرائق التي تعتمد على عينة صغيرة الحجم تقديم تفسيرات جيدة لسبب حدوث ذلك. يمكننا القول أن الطرائق التي تعتمد على عينة كبيرة العدد وتقدم تحليلًا للعوامل هي أيضًا قادرة على تقديم تفسيرات، ولكن لتلك العوامل التفسيرية فقط المضمّنة بوضوح في الدراسة. وتكمن قوة الطرائق النوعية التي تعتمد على عينة صغيرة الحجم في أنها تسمح للمُقيّم بتحديد العوامل والمشكلات التي تتكشف خلال البحث. وهذا أحد الأسباب التي تجعل الطرائق النوعية مفيدة للغاية في تقييم العمل الإنساني في تلك السياقات التي غالبًا ما تتسم بالفوضوية.

تفسر نقاط القوة المختلفة، في الطرائق التي تعتمد على عينات كبيرة وصغيرة الحجم للإشارة إلى كل من ما حدث ولماذا، السبب في استخدام أفضل تقييمات العمل الإنساني للطرائق المختلطة.

تتطلب الطرائق المختلطة تطبيق مقارنتي أخذ العينات العشوائية وغير العشوائية. ولكن، يجب على المقيمين في المجال الإنساني، سواء أكانوا يستخدمون طرائق تعتمد على عينات كبيرة أم صغيرة الحجم، توضيح الإستراتيجيات والاختيارات التي يستخدمونها في أخذ العينات. ويجب عليهم أيضًا تفسير أي تحيّزات محتملة أو قيود أخرى متأصلة في اختياراتهم.

١٣ / الطرائق الميدانية

يركز هذا القسم على الطرائق المستخدمة لجمع البيانات دونًا عن طرائق مراجعة المستندات. تمت مناقشة طرائق مراجعة المستندات في [القسم ١٠: الطرائق المكتبية](#).

بعد أن نتناول المقابلات بصفة عامة في البداية، سنتطرق إلى سلسلة من الطرائق. ويناقدش القسم ما يلي لكل طريقة من الطرائق:

١. إلى أي مدى تُستخدم الطريقة في تقييم العمل الإنساني
٢. كيفية إجرائها
٣. ما نوع البيانات التي تُجمع
٤. ما آلية أخذ العينات المستخدمة بشكل عام
٥. ما إذا كانت المقابلات ذات تكلفة عالية أو منخفضة
٦. كم عدد ما يمكن إنجازه من مقابلات في تقييم عمل إنساني بسيط خُصص له أسبوعان من العمل الميداني

يوفر هذا القسم أيضًا نصائح لكل طريقة من الطرائق التي وضعت للنقاش.

يتم تناول تحليل البيانات التي تم جمعها في [القسم ١٦: التحليل](#).

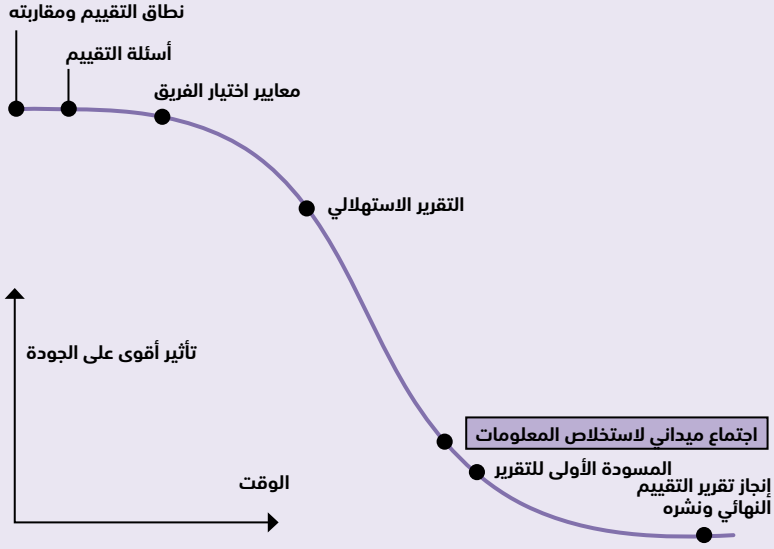
تمت مناقشة تطوير مصفوفة التقييم في [القسم ٨: المرحلة الاستهلالية](#).



ضع في اعتبارك

تحدد أسئلة التقييم الطرائق المستخدمة، ولكن الاعتبارات العملية للميزانية والوقت والأخلاقيات واللوجستيات قد تمنع استخدام الطرائق الأكثر ملائمة لسؤال معين.

يمكن أن تستخدم التقييمات مجموعة متنوعة من الطرائق لقياس ما تريده. فمثلًا، في تقييم إعادة الإعمار في مقاطعة لوفو الذي أجرته لجنة الإنقاذ الدولية، تم استخدام الألعاب السلوكية بالإضافة إلى المسوحات لاختبار ما إذا كانت المجموعات التي تلقت خدمات المشروع تصرفت بشكل مختلف عن المجموعات الضابطة: "سعيًا إلى إجراء قياسات مباشرة للتأثيرات السلوكية لبرنامج إعادة الإعمار بقيادة المجتمع المحلي كما يتضح من السلوك الذي تمت ملاحظته أثناء ممارسة ألعاب المنافع العامة" (Fearon et al., 2008: 25).



يمكن أن تساعد الاجتماعات الميدانية لاستخلاص المعلومات في تحديد الثغرات الرئيسية والتأثير في تحليل البيانات التي تم جمعها.

١-١٣ المقابلات باعتبارها تقنية

تكمن المقابلات في صميم الكثير من الطرائق البحثية الاجتماعية ويمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات:

١. **المقابلات المُهَيَّكَة:** تُستخدم في المسوحات النوعية، ويتبع المحاورون فيها بروتوكولاً صارماً ل طرح الأسئلة.
٢. **المقابلات شبه المهيكلة:** تُستخدم بشكل واسع في تقييم العمل الإنساني. يستجوب المحاور المجهب لاستخلاص البيانات والمدلولات.
٣. **المقابلات غير المهيكلة:** تكون المقابلة عبارة عن حوار مفتوح وإن كان من الممكن أن يدور حول موضوع مركزي، مثل سيرة حياة الشخص. قليلاً ما تُستخدم في تقييم العمل الإنساني.

تكون المقابلات عبارة عن حوارات وليست مجرد نقل للمعلومات. وينطبق هذا على مقابلات المسح الرسمية كما هو الحال مع مقابلات مقدمي المعلومات الرئيسيين النوعية (Suchman and Jordan, 1990). تبين الأبحاث بشأن مقابلات المسوحات الرسمية أن الاستجابات تختلف ليس وفقاً

لكيفية طرح السؤال فحسب، بل أيضًا حسب النوع الاجتماعي للشخص الذي يجري المقابلة وعرقه وعمره وطبقته الاجتماعية "بإدابة المعالم" وحجم جسمه (Eisingag Dohrenwend et al., 1968) وRiessman, Kane and Macaulay, 1993 وFlores-Macias and Lawson, 2008 و et al., 2011 وWebster, 1996 وSuchman and Jordan, 1990 و1977).



ضع في اعتبارك

في بعض السياقات، من الممكن أن يتعرض الأشخاص لمخاطر حال إجراء مقابلة معهم. لا تجرّ مقابلات في مثل هذه الظروف ما لم يكن المبيون مدرّكين بشكّل تام للمخاطر ويوافقون عليها. في حين أن المقابلة قد تجعلهم عرضة للمخاطر، فهم أيضًا لديهم الحق في التعبير عن رأيهم (انظر القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك).

المقابلات المُهيّكّة

تُجرى المقابلات المُهيّكّة عادةً في المسوحات الكمية. في سبيل الحد قدر الإمكان من التحيز وما يؤدي إليه من أخطاء في التقديرات، تُنفذ المقابلات بأسلوب معياري. لا يجري المحاورون استجوابًا خارج نطاق الأسئلة المحددة.

ويُطلق على المحاورين عادةً اسم "مندوبي الإحصاء"، وقد توفرهم شركة متخصصة في أبحاث السوق هي المسؤولة عن إجراء المسح أو قد يكونون طلاب جامعيين. لا يحتاج مندوبو الإحصاء الذين يجرّون المسح المستويات نفسها من المهارات وفهم السياق مثلما يحتاج محاورو المسوحات النوعية، وبالتالي يكون توظيفهم أقل كلفة في الغالب.

يشترط على مندوبي الإحصاء طرح الأسئلة بتسلسل معين ويجب عدم تفسير السؤال تجنّبًا لإحداث تحيز في الإجابات بما أن هناك مجيبين آخرين ربما يقدمون إجابة مختلفة إذا حصلوا على التفسير نفسه. ومن أجل التأكيد على الطابع الرسمي الذي يميّز هذه المقاربة، يُشار إلى الاستبيان المستخدم عادةً باسم أداة المسح.



تعريف: أداة المسح Survey instrument

أداة المسح هي الاستبيان الذي يستخدمه المحاور في أثناء المقابلات الرسمية التي تُجرى أثناء المسح.

قد تشمل أداة المسح على عدد كبير من الأسئلة المُهيّكّة في مجموعات، بحيث تسمح بدراسة مفاهيم مختلفة مثل القيادة أو المهارات. كانت أداة المسح للمعلمين في مراجعة التعليم الفلسطيني التابعة للمجلس النرويجي للاجئين (Shah, 2014) تشمل على ٩١ سؤالًا تقيس ١٠ مفاهيم أساسية. تتضمن أداة المسح جزءًا معياريًا يختبر مدى ارتباط كل سؤال بالأسئلة الأخرى المتعلقة بهذا المفهوم الأساسي (الموثوقية الداخلية).

تُستمدُّ الأسئلة من أداة المسح هذه. ولهذا، فمن الضروري إجراء اختبار مسبق لأداة المسح من أجل تحديد وإعادة صياغة الأسئلة التي قد تثير تساؤلات المشاركين أو تؤدي إلى تقديمهم إجابات غير مؤكدة (راجع مثال على الممارسة الجيدة في الصفحة ٢٥١ لتدريب منظمة الرؤية العالمية على الترجمة والترجمة العكسية).

على الرغم من أن المقابلات المُهيكلَّة قد تتضمن بعض الأسئلة المفتوحة، فهي تثير مشكلتين:

- يجب ترميز الإجابة بطريقة ما بحيث يمكن تحليلها، وذلك أمر مكلف ويستغرق وقتًا طويلاً.
- قد تترتب على الإجابة عن سؤال مفتوح أسئلة إضافية لا يكون مندوب الإحصاء مسموحًا له بطرحها أو مهتمًا لمتابعتها.

المقابلات شبه المُهيكلَّة

تُعد المقابلات شبه المُهيكلَّة جزءًا مهمًا من مجموعة متنوعة من الطرائق المستخدمة على نطاق واسع في تقييم العمل الإنساني. في المقابلات شبه المُهيكلَّة، يستخدم المحاور دليلًا للمقابلة أو للموضوع ويطرح الأسئلة بناءً على هذا الدليل. وفي هذه المقاربة، يسترسل المحاور في النقاش حول الإجابات التي تم الحصول عليها من قبل، ويستجوب المجيب للكشف عن البيانات والمدلولات.

إن الاستجابات عبارة عن أسئلة الهدف منها:

- توضيح الإجابات - عندما يكون المحاور غير متأكد مما يعنيه المجيب.
- الحصول على المزيد من التفاصيل - أكثر استخدام شائع للاستجابات يكون في مقابلات تقييم العمل الإنساني.
- الحصول على التحليل - يمكن أن يكون ذلك مفيدًا للغاية لفهم لماذا تصرف الأفراد بشكل معيّن.
- السؤال عن حالات التباين والواقع المضاد - مفيد لإبراز السبب المنطقي وراء القرارات التي تم اتخاذها.

ستعتمد الاستجابات على أسئلة التقييم ونطاقه.

الاستجابات التوضيحية

وهي قد تشمل ما يلي:

- هل فهمتك بشكل صحيح وما تقصده هو أن...؟ غالبًا ما يكون هذا هو أفضل استجواب توضيحي حيث إنه لا يشير إلى أن المجيب لم يكن واضحًا في إجابته السابقة.
- عندما قلت كذا... ما الذي تقصده بالضبط؟
- عندما استخدمت التعبير الفلاني... هل أنا محق في اعتقادي أنك تشير إلى...؟

الاستجابات التفصيلية

وهي قد تشمل ما يلي:

- هل يمكن أن تعطيني مثالاً؟
- كيف تعاملت مع ذلك الأمر؟
- ما الاستجابة التي تلقيتها عند حدوث ذلك الأمر؟
- هل يمكنك إخباري بالمزيد عن تجربتك؟

الاستجابات التحليلية

وهي قد تشمل ما يلي:

- كيف تصف ما حدث؟
- ما الأمر الذي ظل عالماً في ذاكرتك بشأن ما حدث؟
- ما المهم بخصوص ذلك الأمر؟
- ماذا كنت تتوقع أن تكون النتائج؟
- كيف شعرت حيال ذلك الأمر؟

استجابات التباينات والواقع المضاد

وهي قد تشمل ما يلي:

- هل تغيرت مقاربتك للأمر بمرور الوقت؟ كيف تغيرت؟
- ما الدافع إلى هذا التغيير؟
- هل ستعامل مع الأمور بالطريقة نفسها في المرة المقبلة؟
- لاحظت أنك تقوم ب... ولكن الوكالة "س" تقوم ب... مع المشكلة نفسها. ما المزاي التي تقدمها مقاربتك مقارنة بمقاربة هذه الوكالة والعكس صحيح؟
- بعض الأشخاص الذين تحدثت معهم قالوا... ما رأيك في هذا؟

المقابلات غير المُهيَّجَة

يمكن أن تتدرج، هذه المقابلات من المقابلات غير المُهيَّجَة تمامًا مثل التي يمكن استخدامها في البحث الإثنوغرافي إلى المقابلات المواضيعية، حيث يقدم المحاور موضوعاً، مثل قصة حياة المجيب، ويسمح لهذا الشخص بإدلاء ما لديه حول هذا الموضوع.

لم يتم استخدام المقابلات غير المُهيَّجَة كثيراً في تقييم العمل الإنساني، إلا أن بعض طرائق المقابلات، مثل مناقشات مجموعة التركيز، تتضمن عنصراً من عناصر المقابلات غير المُهيَّجَة. ونذكر مثالاً على استخدام مقابلة غير مُهيَّجَة مواضيعية: تقييم الفيضانات التي اجتاحت موزمبيق عام ٢٠٠٠ من قِبَل لجنة المساعدة في حالات الكوارث (DAC). في هذا التقييم، أجرى المقيّم مقابلات طويلة مع أفراد من السكان المتضررين لبناء وجهة نظر حول تجربتهم مع استجابة برامج المساعدات (Cosgrave et al., 2001).

التحيز في إجراء المقابلات

بشكل واضح، لكل من المحاورين والمجيبين أجداتهم الخاصة. بعض محاورى الوكالات قد يرغبون في أن يحظى عملهم بشهرة واسعة، بينما يريد آخرون إخفاء العيوب. قد يكون السكان المتضررون حريصين على استمرار تلقيهم للمساعدات أو ربما يفضلون توقفها تمامًا. يحتاج المقيّم إلى أن يظل واعيًا للاحتمالية ظهور مثل هذه التحيزات، وأن يصوغ سير عمل المقابلات بحيث تجمع بين الاهتمامات والقيم المختلفة للمحاور والمجيب. يتناول الفصل الخاص بالتعليق كيفية التعامل مع التحيز في الأدلة المُستقاة من المقابلة.

كما هو الحال مع جميع الطرائق النوعية أو المختلطة، يُعد التثليث التقنية الأكثر فعالية لكبح لجام التحيز. ويكون التثليث في أقوى حالاته عندما يكون الاختيار العمدي للمجيبين شاملًا قدر الإمكان. ويتم تناول التثليث وكيفية التعامل مع التحيز في المقابلات وتضارب البيانات، بشكل أكثر تفصيلاً في القسم ١٣: الطرائق الميدانية.

نصيحة

عند إجراء مقابلات مع السكان المتضررين، يكون لتوقيت إجراء مثل هذه المقابلات تأثير كبير في تحديد مَنْ يكون متوفرًا للمشاركة فيها. يجب أن يعي المقيّمون الفئات التي يستعدونها نتيجة إجراء مقابلات في أوقات معينة من اليوم.

انظر القسم ١١: تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم حول التحيز بصفة عامة.



٢-١٣

المترجمون الفوريون

في الأوضاع المثالية، ينبغي للمقيّمين أن يكونوا قادرين على التحدث بلغة الأشخاص الذين يجرون معهم المقابلة. وفي حال تعذر ذلك، فهم بحاجة إلى مترجمين فوريين لمرافقتهم أثناء إجراء بعض أنواع المقابلات. دائمًا ما تثير الترجمة الفورية مشكلات في التقييم. الأمر ليس بسيطًا ويشير تيمبل وآخرون (Temple et al., 2006) إلى أن المقابلات التي تتم من خلال مترجم فوري تكون أقرب إلى تحليل بيانات ثانوية عن كونها أبحاثًا أولية.

في حين أنه يمكن الاستعانة بالمترجمين الفوريين في المقابلات شبه المهيكلة والمقابلات الجماعية، فإنه يستحيل ذلك عند إجراء مقابلات مهيكلة أو مناقشات مجموعة تركيز فعالة. تستغرق مقابلات المسح بالفعل وقتًا كبيرًا ومع إضافة الوقت المخصص للترجمة الفورية، ستستغرق المقابلة وقتًا أطول. في مجموعات التركيز، تتداخل آلية الترجمة الفورية مع مفهوم التبادل الحر للأفكار.

بالنسبة لمجموعات التركيز، يشير ستوارد وآخرون (2007: 112) إلى أنه: يجب أن يتحدث المشرفون اللغة التي تجرى بها مناقشات مجموعة التركيز، باعتبارها اللغة الأم للمشاركين في المجموعة. حتى الشخص الأكثر طلاقة في لغة هي بالنسبة له لغة ثانية، فإنه سيجد بعض الصعوبة في صياغة الأسئلة ومتابعة الإجابات. يخلق المترجمون الفوريون مشكلات أكبر من ذلك من الأذى تجنبها قدر الإمكان. في أغلب الأحيان، تكمن المشكلة في انعكاس تصورات المترجم الفوري وآرائه على الترجمة التي يقدمها.

إن الحاجة إلى الاعتماد على المترجم الفوري تزيد من الوقت المطلوب لطرح مجموعة من الأسئلة. ويكون ذلك مفيداً أحياناً في المقابلات النوعية حيث إنه يعطي المقيّم المزيد من الوقت للتفكير في الإجابات عن الأسئلة السابقة في الوقت الذي يصوغ فيها أسئلة المتابعة. يجب على المقيّمين ألا يدخروا أي جهد لإشراك مترجمين فوريين مؤهلين. يمكن للمترجمين الفوريين المطلعين أن يضيفوا قيمة أيضاً من خلال تسليط الضوء على القضايا السياقية في المناقشات بعد انتهاء المقابلة، التي قد يغفلها المقيّم لولا ذلك.

نصيحة

استعن بأفضل المترجمين الفوريين الذين باستطاعتك تحمل تكلفتهم. إن المترجمين الفوريين المحترفين جديرون بالأتعاب التي يحصلون عليها نظير قيامهم بالمهمة الموكلة إليهم وانخفاض احتمالية تحويلهم للسؤال أو الإجابة، لذلك خصص بنداً في الميزانية لتغطية تكاليف الترجمة.

تذكر أن توظيف مترجمين فوريين يحتاج إلى بعض الوقت. لذا يجب أن تتضمن ترتيبات السفر والإقامة وجود مترجمين فوريين.



في أحد التقييمات التي أجريت في أفغانستان، سُئل شيوخ المجتمع المحلي عن تأثير حركة طالبان في وصولهم إلى الخدمات الحكومية. وقال موظف الوكالة، الذي كان يقوم بدور المترجم الفوري، للفريق إن الشيوخ اشتكوا من أن أفعال طالبان قللت من وصولهم إلى الخدمات. ولكن في وقت لاحق، أخبر مساعد فريق التقييم الفريق أن ما قاله الشيوخ في الواقع هو أنهم من طالبان وأن الحكومة كانت ترفض تزويدهم بالخدمات ما لم يسلموا أسلحتهم.

نصيحة

تجنب استخدام موظفي الوكالة للقيام بمهمة الترجمة الفورية، إن أمكن.

على الرغم من أن الأمر أبعد ما يكون إلى الخيار الأمثل، فإنه ليس من الممكن دائماً تجنب استخدام موظفي الوكالة للقيام بالترجمة الفورية إما لعدم توافر مترجمين فوريين محترفين للغات ذات الصلة، وإما بسبب القيود الأمنية أو قيود الوصول.



في تقييم لاستجابة CARE للأزمة الإنسانية في منطقة الساحل سنة 2011-2012 (Gubbels and Bousquet, 2013). ذكر الفريق وقوع ما يلي عند إجراء مناقشات مجموعة التركيز: اضطررنا إلى الاعتماد على أحد متخصصي الرسوم المتحركة التابعين لمنظمة CARE في تشاد، للقيام بدور المترجم الفوري. وكان ذلك مصدر تحيز محتمل. ومع ذلك، باستخدام أسئلة استجوابية كلما لزم الأمر، وتقدير النمط العام للإجابات المستقاة من المقابلات التي جرت في ست قرى، كان فريق التقييم واثقًا من أنه تم تجنب مشكلة التحيز الإيجابي.



نصيحة

تحقق من صحة الترجمة الفورية التي قام بها أشخاص لهم مصالغ خاصة. إذا كنت غير ملم باللغة الأم للمجتمع المحلي ومضطربًا للاعتماد على موظفي الوكالة للقيام بالترجمة الفورية، فمن الأفضل توفير مساعد يستطيع فهم هذه اللغة وتقديم إحاطة إلى الفريق في حال واجه أعضاؤه أي مشكلات جسيمة تتمثل في عدم دقة المعلومات. يمكنك أيضًا تسجيل جلسات تبادل المعلومات علانية لغرض التحليل في وقت لاحق من أجل التشجيع على تقديم ترجمة فورية دقيقة.

طرائق المقابلة النوعية

٣-١٣

مقابلات مقدمي المعلومات الرئيسيين

مقابلات مقدمي المعلومات الرئيسيين هي ركيزة تقييم العمل الإنساني.

حقائق أساسية:

- تستخدم التقنية شبه المهيكلة ودليل المقابلة.
- عادةً ما تستغرق من ٤٥ إلى ٦٠ دقيقة.
- توفر بيانات نوعية، وهي الأفضل للمشكلات المتعلقة بالمدلول والفهم.
- جيدة للإجابة عن أسئلة حول كيفية حدوث الأمور وسببها.
- ضعيفة في جمع البيانات الكمية.
- بحاجة إلى محاورين متمرسين قادرين على الاستجواب لاستخلاص المدلول.
- عادةً ما تكون مسجلة عن طريق تدوين الملاحظات، ولكن ربما تكون مسجلة أيضًا على جهاز رقمي.
- عادةً ما تكون عملية أخذ العينات العمدية. يتم اختيار المجيبين على أساس أنهم أكثر الأشخاص المتوقع منهم الإجابة عن أسئلة التقييم.
- هذه الطريقة سريعة وغير مكلفة نسبيًا.
- ربما يتم إجراء من ٢٥ إلى ٥٠ مقابلة مع مقدمي معلومات رئيسيين خلال العمل الميداني الذي يستغرق أسبوعين.
- عادةً ما تُجرى من أربع إلى خمس مقابلات في اليوم كحد أقصى.
- يحدث التشبع النظري (أي، عدم توقع الحصول على معلومات جديدة من إجراء المزيد من المقابلات) لنوع معين من المجيبين عند إجراء ٦ مقابلات إلى ١٢ مقابلة (Guest et al., 2011) ولكن ربما يحتاج المُقيّم إلى إجراء المزيد من المقابلات لتحقيق المصادقية.



ضع في اعتبارك

أهم مسألتين أخلاقيتين هما عدم تعريض المجيب للمخاطر واحترام السرية.

نصيحة

يمكنك تسريع وتيرة المقابلات قليلاً عن طريق تزويد المجيبين بتفاصيل حول الهدف والقواعد الأساسية بشكل مسبق.

عادةً تُجرى مقابلات مقدمي المعلومات الرئيسيين في مكان خاص لمنع تنصت الآخرين على ما يُقال أو لمنع انضمامهم. يمكنك أيضاً إجراء المقابلات في مكان عام يتمتع بقدر من الخصوصية، مثل المقهى.

في أغلب الأحيان، يُنظر إلى المقيّم على أنه ممثل للجهة المجتمعية المقدمة للمساعدات. وفي الكثير من الثقافات، يُعد من الوقاحة انتقاد شيء ما لشخص يُفترَض أنه يمثل المنظمة التي توفر هذا الشيء. وفي مثل هذه الثقافات، يكون من المفيد أكثر أن تسأل عن رأي الجيران في المساعدة التي يتم تقديمها.



معلومات متعمقة: دليل المقابلة

يبين دليل المقابلة الاتجاه العام للأسئلة، بدءًا من تذكير باخبار المجيب عن غرض التقييم وماهية القواعد الأساسية (عادةً ما تكون تعليقات المقابلة غير مسندة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر).

من الجيد البدء بسؤال يستفسر من المجيب عن دوره، فكل شخص تقريبًا يسعده التحدث عن نفسه حتى لو كان خجولًا. لن تكون كل أسئلة دليل المقابلة ذات صلة بالنسبة لجميع المجيبين ويجب على الماحور ألا يطرح أسئلة غير ذات صلة.

يجب أن تكون الأسئلة متسلسلة من أجل بناء روابط، كما يجب تجنب طرح الأسئلة الأكثر إثارة للجدل في بداية المقابلة وتأجيل ذلك الطرح إلى نهاية المقابلة.

يجب أن يتضمن دليل المقابلة من ٢٠ إلى ٢٥ سؤالاً كحد أقصى. إذا كان سيتم طرح عدد أكبر من الأسئلة، فسيكون من الضروري الشروع أولاً في وضع دليل منفصل أو إعداده ليناسب أنواع مختلفة من المجيبين.

يجب أن تتضمن الأسئلة الختامية سؤالاً بشأن ما تعلموه أو تعزز لديهم بسبب الاستجابة الإنسانية. إن السؤال عما إذا كان المجيب قد تفاجأ بعدم التطرق إلى موضوع ما يمكن أن يساعد المقيّم على فهم مدى استيعاب المجيب للقصد من التقييم وفي بعض الأحيان يقدم أدلة جديدة.

يجب أن تسأل الأسئلة الختامية أيضًا عن اقتراحات لمزيد من المجيبين ومجموعات المجيبين. أسأل ما إذا كان المجيب سيكون متوفرًا لتلقي المزيد من الأسئلة في مرحلة لاحقة إذا لزم الأمر.

نصيحة

تجنب الأسئلة التي تلمح بالإجابة "الصحيحة". على سبيل المثال، إذا كنت تريد معرفة ما إذا كان فريق التنفيذ قد راعى النوع الاجتماعي في التدخل، فلا تسأل: "هل تمت مراعاة النوع الاجتماعي؟" لأن الإجابة ستكون دائمًا "نعم". بدلاً من ذلك اسأل: "هل استفاد الرجال أم النساء أكثر من التدخل، وإذا كان الأمر كذلك بالنسبة لأحدهما، فما السبب؟ ما الفروق التي كانت بين التأثيرات على الرجال وعلى النساء؟"



المقابلات مع الأسر المعيشية Households

تُستخدم هذه المقابلات بشكل شائع كجزء من المسوحات الكمية، ولكن يمكن استخدامها لجمع بيانات نوعية.

حقائق أساسية:

- يمكن أن تستخدم أداة مسح رسمية أو دليل مقابلة أو مزيجًا بينهما.
- يمكن أن تستغرق من ٢٠ إلى ٦٠ دقيقة حسب مدى التعقيد.
- يمكن أن تجمع البيانات النوعية والكمية حسب نوع المقابلة.
- جيدة للإجابة عن أسئلة حول تأثير المساعدة على مستوى الأسرة المعيشية.
- تحتاج إلى محاورين يستطيعون فهم السياق جيدًا ويمكنهم استخلاص الأدلة من الملاحظة من أجل إجراء تثليث للمعلومات التي يتم إخبارهم بها.
- عادةً ما تكون مسجلة في استمارة مسح، ولكن يمكن تسجيلها على جهاز رقمي.
- يتم اختيار موقع إجراء المقابلة عن عمد، ولكن ربما يتم اختيار الأسر المعيشية بشكل عشوائي (الدراسات المنبئية على عينة كبيرة الحجم) أو بشكل مستهدف للدراسات المنبئية على عينة صغيرة الحجم.
- تُعد هذه الطريقة مكلفةً بدرجة معتدلة، ما لم تكن جزءًا من نظام متابعة دوري.
- عادةً ما يتم إنجازها باعتبارها ممارسة منفصلة إذا كان المقصود أن تكون ذات صفة تمثيلية.
- يعتمد عدد المقابلات في اليوم على مدى التعقيد ووقت التنقل.

عند استخدامها لجمع بيانات نوعية، فهي تغطي بصفة عامة عددًا من المواضيع وتكون أقصر بكثير من مقابلة كاملة مع مُقدّم معلومات رئيسي. والميزة الرئيسية لها عن المقابلات الجماعية تتمثل في أن الأسرة المعيشية تتوفر على مساحة خاصة ومن الممكن أن تعالج مشكلات أكثر حساسية عما يكون الحال في الاجتماعات الجماعية.

نصيحة

قد توفر مقابلات الأسر المعيشية بيانات جيدة عن بعض الحالات النموذجية التي تسلط الضوء على قضايا معينة. مثل هذه الحالات النموذجية بإمكانها توصيل البُعد الإنساني إلى القراء وإيضاح معالم تقرير التقييم.



المقابلات الجماعية

حقائق أساسية:

- تستخدم تقنية شبه مُهيكلّة وتستعين بدليل مقابلة مُختزّل، ويمكن أن تناقش أسئلة يتراوح عددها بين 0 و 10 أسئلة كحد أقصى.
- تستغرق عادةً من ٣٠ إلى ٤٥ دقيقة، ولكنها قد تستغرق وقتاً أطول إذا أبدى المجيبون اهتمامهم.
- تجمع بيانات نوعية، وتُعدّ الحل الأفضل للمشكلات المتعلقة بالمدلول والفهم.
- جيدة للإجابة عن أسئلة حول تصورات المجتمع للمساعدات.
- ضعيفة في جمع البيانات الكمية.
- تحتاج إلى محاورين متمرسين يستطيعون بناء روابط مع المجتمع وإجراء استجواب لاستخلاص المدلولات.
- عادةً ما يتم تدوين الملاحظات كتابيًا، ولكن قد يتم أيضًا تسجيل المقابلات على جهاز رقمي.
- يتم اختيار موقع المقابلة عن عمد، ويمكن أن يتم اختيار المجيبين الأولين أيضًا عن عمد، إلا أنها تُجرى في العموم في مكان عام، ويمكن لغيرهم من المجيبين الانضمام إلى المقابلة.
- هذه الطريقة سريعة وغير مكلفة نسبيًا.
- ربما يتم إجراء من ٥ مقابلات إلى ٢٠ مقابلة جماعية خلال العمل الميداني الذي يستغرق أسبوعين.
- عادةً ما تُجرى من مقابلتين إلى ثلاث مقابلات في اليوم كحد أقصى.
- بالنسبة لهذه المقابلات، لا توجد تقديرات معيارية للتشبع النظري. ولكن، يمكن توقع أن تكون من مقابلتين إلى ثلاث مقابلات بالنسبة لمجموعات التركيز وما بين ٦ مقابلات و ١٢ مقابلة بالنسبة لمقابلات مقدمي المعلومات الرئيسيين.
- تكون عرضة للخضوع لهيمنة أفراد معينين، لا سيما في المجتمعات المبنية على التسلسل الهرمي.

ضع في اعتبارك

قد تنشأ مخاوف أخلاقية كبيرة عند إجراء المقابلات علنًا، وقد يتعرض المجيبون للخطر عند التحدث علانيةً.





نصائح

- أدر المجموعة. إذا كنتم تلتقون بالخارج، فلا تظلوا واقفين، ولكن اجلسوا على الأرض إن أمكن. جلوس أفراد المجموعة من شأنه أن يقلل من التدافع والتنافر فيما بينهم.
 - كن على دراية بالمعايير الاجتماعية المحلية وتكيف معها إلى أقصى حد ممكن.
 - وجه الأسئلة بعيدًا عن أفراد المجموعة الأكثر اقتناعًا للحديث.
- اسأل كم عدد أفراد المجموعة الذين يتفقون على وجهة نظر معينة.

الاجتماعات الرسمية مع هياكل المجتمع المحلي

من بين أشكال الاجتماع الجماعي الأكثر شيوعًا في أجزاء من آسيا، هو الاجتماع الذي تنظمه هياكل المجتمع المحلي. وقد تكون هذه الاجتماعات رسمية نوعًا ما، حيث تتضمن كبار الشخصيات وشخصًا ما يرأس الاجتماع. تكون مثل هذه الاجتماعات عرضة للخضوع لهيمنة قادة مجتمعيين، الأمر الذي يمكن أن يجعل من الصعب استخلاص المعلومات من المجتمع المحلي الأوسع.

في مثل هذا السياق، تتمثل أفضل مقاربة في استخدام أسئلة تتوقع أن تحصل منها على إجابات مختلفة مع اختلاف الأشخاص المُضمين إلى المجموعة. من المتوقع أن تحصل على آراء مختلفة من خلال طرح أسئلة حول، على سبيل المثال، من الفئة الأكثر تضررًا، ومن الأكثر استفادة؛ الرجل أم المرأة، وأي نوع من المساعدة كان الأكثر نفعًا في الأسبوع الأول. يمكن أن يتطلب الأمر بذل بعض الجهد قبل أن تبدأ في تلقي إجابات تلقائية. ولكن حالما يبدأون في الحديث بتلقائية، يمكن أن تثمر هذه الاجتماعات بيانات مفيدة.



مثال على الممارسة الجيدة: وضع سياسة لحل النزاعات

في تقييم أجرته المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، حول تعميم مراعاة منظور السن والنوع الاجتماعي والتنوع (Thomas and Beck, 2010)، استخدّمت دراسة على مستوى دولة كولومبيا مقارنة قائمة إلى حد كبير على المشاركة. تم اختيار أربعة مجتمعات محلية، منتمية إلى أجزاء مختلفة من الدولة، للمشاركة في التقييم خلال حضور اللقاءات التالية (Mendoza and Thomas, 2009):

- ورشة عمل مع أفراد المجتمع لوضع جدول زمني للأحداث المؤدية إلى التقدير التشاركي الخاص بالمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (أداة أساسية في عملية التعميم) وخطة العمل الناتجة، وذلك من أجل قياس الوعي بخطة العمل وتقييم ما إذا كان التقدير التشاركي قد أدى إلى تغييرات في المجتمع.
- اجتماعات مع فئات فرعية من النساء والرجال والمراهقين والمراهقات والأطفال وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة، وذلك للتأكد مما إذا كانت الفئات المختلفة لديها تصورات مختلفة لنتائج التقدير التشاركي وخطة العمل.

مناقشات مجموعة التركيز

على الرغم من أن مصطلح مجموعة التركيز ينطبق بشكل واسع على المقابلات الجماعية، فإن من الأفضل حصرها على المقابلات المُهيكّلة.

حقائق أساسية:

- تستغرق ساعتين عادةً.
- تتضمن من ٦ إلى ٨ مشاركين.
- تركز حول قائمة توضح المواضيع التي سيتم تدارسها ومناقشتها، وغالبًا ما تضم هذه القائمة من ٣ إلى ٥ مواضيع.
- تكون أكثر فعالية مع موظفي الوكالة الشريكة، ويمكن استخدامها أيضًا مع السكان المتضررين.
- تعطي بيانات نوعية، وهي صالحة لاستكشاف آراء مجموعات معينة (المعيلة الوحيدة/المعيل الوحيد للأسرة، الشباب، إلخ).
- تحتاج إلى فضاء خاص ومريح.
- تحتاج إلى ميسر ومدوّن ملاحظات.
- عادة ما يتم تسجيلها صوتًا أو صورة (فيديو) (انظر القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك).
- ربما يتم أخذ العينات بشكل عشوائي من وسط المجموعات لتشكيل مجموعة تركيز. وعند تشكيل المجموعة، يتعين مراعاة عدم وجود أي اختلافات في المكانة الاجتماعية أو غيرها من الفوارق بين أفراد المجموعة.
- يشير مورجان (Morgan, 1997) إلى أن هناك بعض المواضيع الجديدة التي تطرأ بعد انعقاد مجموعة التركيز الثالثة.
- التكلفة متوسطة.
- في إطار تقييم يستغرق أسبوعين، عادة لا يتعدّى عدد مناقشات مجموعة التركيز أصابع اليدين.

- في بعض البلدان، يجوز الدفع لمشاركي مجموعة التركيز نظير الوقت الذي خصوه لحضور الاجتماع. ولا تنطبق هذه الممارسة في تقييم العمل الإنساني، إلا أنه يتعين تقديم وجبات طعام خفيفة خلال الجلسات التي تستغرق وقتًا طويلًا نسبيًا.

وتجدر الإشارة إلى أن الكتابين (Krueger and Casey, 2009) و(Steward et al., 2007) يعدّان مرجعين معياريين للحصول على معلومات بشأن مجموعات التركيز.

نصيحة

تفاعل مع المجموعة قبل المناقشة لاكتشاف الأشخاص الأكثر طلاقة في الحديث. تناولوا وجبة خفيفة معًا قبل بدء مناقشة مجموعة التركيز لتحديد أولئك الذين لديهم حس الهيمنة. ضعهم بجانب الميسر بحيث يقل التواصل بالعين معهم. وضع الأشخاص الأكثر هدوءًا أمام الميسر بحيث يُكثّر من التطلع إليهم.



عند إجراء تحليل لتسجيل مجموعة التركيز، ستبحث في الكلمات والسياق وتباين وجهات النظر وتكرار تعليقات معينة وحجم المناقشات ووجدة الآراء والخصائص النوعية وكذلك المحتوى.

مثال على الممارسة الجيدة: استخدام منظمة الرؤية العالمية لمناقشات مجموعة التركيز

"بالنسبة لمناقشات مجموعة التركيز، لا مناص من توفر كل فريق على قائد فريق. وبسبب عدم توفر هذه الإمكانيات في أغلب الأحيان، يتم اللجوء إلى الهيكل الإقليمي (قد يكون لفريقيين، أو ثلاثة فرق، مكلفة بإجراء مناقشة مجموعة التركيز في منطقة ما، مع قائد واحد للفريق يتمثل دوره في دعم كل الفرق، وذلك على سبيل المثال). يتراوح عدد أعضاء فريق مناقشة مجموعة التركيز ما بين أربعة أشخاص، على أقل تقدير، وستة أشخاص: قائد فريق، مترجم، اثنان من مدوني الملاحظات، مراقب، ميسر. يجب أن ينتمي المراقب والميسر إلى جنسين مختلفين، وينبغي لهما تبادل الأدوار بحيث يتم اختيار الميسر اعتمادًا على النوع الاجتماعي للمشاركين في مناقشة مجموعة التركيز: المراقب وقائد الفريق والمترجم يستطيعون أيضًا المساهمة في تدوين الملاحظات إذا كانت المناقشة محتدمة ووجدة نشطة".

المصدر: كاتي دوري، المنظمة الدولية للرؤية العالمية (WVI)، اتصال شخصي، ٢٠١٤.



استخدام المسوحات

تُعد المسوحات موثوقة للغاية، وبالأخص المسوحات الميدانية (أي، التي تُجرى وجهًا لوجه) الرسمية. يرجع ذلك بشكل جزئي إلى أن العديد من القراء يفتقرون إلى فهم صحيح للإحصائيات. فُكّر في المثال التالي:



يشير استطلاع رأي سياسي إلى انخفاض عدد الأصوات الداعمة لحزب ما بنسبة ٢ %... ما الذي يعنيه هذا؟

تستخدم الكثير من استطلاعات الرأي السياسية مستوى ثقة نسبته ٩٥% وهامش خطأ نسبته +/- ٣%. يبين استطلاع الرأي أن الدعم الذي يتلقاه الحزب الحاكم قد انخفض من ٣٥% في استطلاع الرأي الأخير إلى ٣٣% الآن.

افتراض شائع:

٣٣% من المجتمع الإحصائي أصبح الآن يدعم الحزب الحاكم.

● **حقيقة الوضع:**

٣٣% من تلك العينة كانت تدعم الحزب الحاكم.

افتراض شائع:

يوجد احتمال نسبته ٩٥% أن ٣٣% من المجتمع الإحصائي يدعم الحزب الحاكم.

● **حقيقة الوضع:**

يوجد احتمال نسبته ٩٥% أن بين ٣٠% و٣٦% (٣٣% +/- ٣%) من المجتمع الإحصائي يدعم الحزب الحاكم. لا يزال يوجد احتمال نسبته ٥% بأن الدعم أقل من ٣٠% أو أعلى من ٣٦%.

افتراض شائع:

انخفض الدعم الذي يتلقاه الحزب الحاكم.

● **حقيقة الوضع:**

في السابق، كان يشير احتمال نسبته ٩٥% إلى أن مستوى الدعم في المجتمع الإحصائي للحزب الحاكم يتراوح بين ٣٢% و٣٨% (٣٥% +/- ٣%)، والآن أصبح بين ٣٠% و٣٦%. بل كان من المتصور أن الدعم العام زاد من ٣٢% إلى ٣٦%. ومع ذلك، لم تكن جميع الحقائق بالقدر نفسه من الاحتمال، حيث إن متوسطات العينة تُوزع بشكل أساسي على متوسط المجتمع الإحصائي. والنتيجة هي أنه من المرجح أن يكون متوسط المجتمع الإحصائي أقرب إلى متوسط العينة من تحديده (القيمة العليا والقيمة الدنيا). ولهذا السبب، نادرًا ما تُظهر استطلاعات الرأي تباينات كبيرة.

من الضروري أن يكون المرء مُلمًا بالمبادئ الأساسية للإحصائيات من أجل فهم تقارير المسح. في حين أن الفرق قد تفيد بوجود هوامش خطأ متداخلة قبل المسوحات وبعدها، فهي تركز على التغييرات في القيمة المتوسطة للمتغير ذي الأهمية بدلاً من الإشارة إلى الخلاصة المحتملة التي تفيد بأنه لم يحدث أي تغيير.

مسوحات التغذية

تُستخدم مسوحات التغذية على نطاق واسع لمراقبة برامج التغذية. تميل التقييمات إلى استخدام بيانات المسح المتوفرة بدلاً من تنفيذ مسحها الخاص، كما في دالة تقييم رواندا للمساعدة الغذائية للاجئين الذين طالبت مدة لجوئهم (Sutter et al., 2012). مثل هذه المسوحات تكون تقنية للغاية، ولن تتناولها بشكل تفصيلي في هذا الكتاب.

المسوحات الميدانية الرسمية - وجهًا لوجه

يمكن أن تستخدم هذه المسوحات الأفراد باعتبارهم نقطة أخذ العينات، ولكن في تقييم العمل الإنساني يكون أكثر شيوعًا استخدام الأسر المعيشية باعتبارها نقطة أخذ العينات. قد تكون وحدة التحليل إما الأسرة المعيشية وإما فردًا منها يتم اختياره بشكل شبه عشوائي، مثل أحدث عيد ميلاد، أو باستخدام شبكة كيش (Kish) لاختيار فرد من الأسرة⁹ أو أخذ العينات الحصصية (الذكور والإناث، بالتناوب، لضمان التوازن بين الجنسين). ومع ذلك، قد توجد أحيانًا مشكلات ثقافية بشأن التحدث إلى شخص ما غير مقدم المعلومات الأولي (McBurney, 1988).

حقائق أساسية:

- تستخدم هذه المسوحات أداة مسح يجب على المحاورين اتباعها بشكل صارم.
- تعتمد المدة التي تستغرقها كل مقابلة على طول أداة المسح ومدى تعقيدها.
- تجمع معلومات كمية صالحة للإجابة عن أسئلة "كم عدد؟". تستطيع أيضًا طرح أسئلة نوعية مغلقة حيث تنطوي الأسئلة المفتوحة على متطلبات كثيرة من حيث الترميز والتحليل.
- عادة، لا يتدرب مندوبو الإحصاء إلا بضعة أيام فحسب.
- يتم تسجيل البيانات على استمارة المسح أو جهاز رقمي. ويكون التسجيل الإلكتروني أفضل من ذلك بكثير.
- يتم اختيار المجيبين بشكل عشوائي بحيث يمكن تعميم نتائج المسح على المجتمع الإحصائي ككل. كل انحراف عن أخذ العينات العشوائية الحقيقية (مثل أخذ العينات العشوائية الزائفة أو أخذ العينة العنقودية) يزيد من حجم العينة المطلوبة لإعطاء نتائج صالحة إحصائيًا.
- عادةً، تكون هناك حاجة إلى بضع مئات من المقابلات، وقد تصل إلى عدة آلاف.
- تكون هذه المسوحات عالية التكلفة بسبب الحاجة إلى اختبار المسح والتحقق من صلاحيته، بالإضافة إلى العدد الضخم من المقابلات التي يتعين إجراؤها. عادةً ما يكون استخدامها في تقييم العمل الإنساني محصورًا على التقييمات واسعة النطاق التي يُخصص لها، في المقابل، ميزانية ضخمة.

يمكن أن تكون المسوحات الميدانية (أي، التي تُجرى وجهًا لوجه) وسيلة قوية لتحديد نطاق وحجم المشكلات المختلفة، بما في ذلك حجم تأثير تدخل ما.

تتصف مسوحات السكان المتضررين بأنها فعالة جدًا للكشف عن تصوراتهم فيما يخص المساعدة وقيود التغطية وحسن التوقيت، إلخ. إذا كان يمكنك تحمل تكلفة المسح ولم تستخدم بالفعل أي طرائق أخرى لاستطلاع آراء السكان المتضررين، فالأمر يستحق إجراء هذا المسح.

يختلف حجم العينة المطلوبة حسب عدة عوامل مختلفة، بما في ذلك ما إذا كنت تريد التحدث بشأن الانتشار في مجموعة واحدة فقط أو كنت تريد مقارنة مجموعات مختلفة أو المجموعة نفسها بمرور الوقت. انظر القسم ١١: تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم للاطلاع على نواتج حول أخذ العينات.

يوفر فولر (Fowler, 2009) مقدمة موجزة جيدة إلى المسوحات.

شهد استخدام المسوحات في تقييم العمل الإنساني انتشارًا واسعًا وصارت طريقة المسح أكثر شيوعًا، لا سيما في التقييمات الكبيرة وجيدة التمويل.

أمثلة على المسوحات في إطار تقييم العمل الإنساني

فيما يلي أمثلة على استخدام العينات الرسمية في تقييم العمل الإنساني.

- مسوحات السكان المتضررين التي تم إجراؤها بعد تسونامي المحيط الهندي عام ٢٠٠٤، وزلزال باكستان ٢٠٠٦، وزلزال يوجياكرتا ٢٠٠٧ (Bliss and Campbell, 2007a, 2007b).
Fritz Institute, 2005a, 2005b, 2005c و Bliss et al., 2006.
- دراسة الربط بين الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية (LRRD) لتحالف تقييم تسونامي (Christoplos, 2006) التي تضمنت ١٢٢٧ مجيبًا في إندونيسيا و٩١٥٥ مجيبًا في سريلانكا.
- دراسة الربط بين الإغاثة وإعادة التأهيل والتنمية للمتابعة (Brusset et al., 2009) التي تضمنت ١١٧٨ مجيبًا في إندونيسيا و٩٦٥ مجيبًا في سريلانكا.
- التقييم المشترك بين الوكالات للدعم المقدم للاجئين في حالات النزوح المطول المتضمن مسوحات في كل بلد من البلدان المشمولة بدراسات الحالة بما في ذلك إثيوبيا بحجم عينة يبلغ ١٠٨١ (Sutter et al., 2011)، ورواندا بحجم عينة يبلغ ١٢٠٠ (Sutter et al., 2012). وبنجلاديش بحجم عينة يبلغ ١٠٦٩ (Nielsen et al., 2012).

بمجرد جمع بيانات المسح، يجب إدخالها وتنقيتها. قد تكون العملية مكلفة للغاية ومن الممكن أن تستغرق وقتًا طويلًا، لا سيما إذا كان المسح يتضمن أسئلة مفتوحة.



نصيحة

استخدم وسائل المساعدة الإلكترونية لجمع الإجابات عن أسئلة المسح. سيلغي ذلك تكلفة إدخال البيانات ونسبة كبيرة من تكلفة تنقية البيانات، حيث إن استمارة المسح يمكن إعدادها لرفض أي إجابات تنطوي على توليفات غير صالحة (مثل مقدم معلومات يبلغ من العمر ١٦ عامًا يزعم أن لديه ١٢ طفلًا). إضافة إلى ذلك يمكن تحميل البيانات التي يتم جمعها ببساطة إلى قاعدة البيانات الرئيسية دون الحاجة إلى المزيد من عمليات إدخال البيانات. يمكن أن يسرّع ذلك عملية المسح.

يمكن استخدام الأدوات الرقمية في مسوحات التقدير وكذلك مسوحات التقييم. استخدمت آلية التقدير السريع متعددة المجموعات العنقودية في باكستان أجهزة المساعد الرقمي الشخصي (PDA) لجمع بيانات التقييم (McRAM Team, 2009). يقدم شيرما وآخرون مثالًا على استخدام المساعد الرقمي الشخصي في مسح شمل ٢١ ألف أسرة معيشية في تنزانيا، ويزودونا ببعض المعلومات حول المشكلات العملية ذات الصلة (Shirima et al., 2007). وتشير الأبحاث إلى أن استخدام أجهزة المساعد الرقمي الشخصي من المحتمل أن يحد من عبء الخدمات اللوجستية والتكلفة ومعدل الخطأ في جمع البيانات (Seebregts et al., 2009).

شهد استخدام الهواتف المحمولة من قِبَل مندوبي الإحصاء تزايدًا ملحوظًا، وذلك نظرًا للفوائد العديدة التي يمكن جنبها عند إدخال البيانات مباشرة. على سبيل المثال، فإن تحميل البيانات على الفور من شأنه أن يمنع خطر ضياع تلك البيانات إذا تعرض الهاتف للتلف أو الضياع. ويسمح ذلك أيضًا بضمان جودة عمل مندوب الإحصاء والإشراف عليه في الوقت الفعلي، وبذلك يتم الحد من خطر تزييف البيانات (Tomlinson et al., 2009). توفر الهواتف المحمولة مزايا مماثلة لتلك التي توفرها أجهزة المساعد الرقمي الشخصي من حيث تقليل أخطاء التسجيل والإدخال (Zhang et al., 2012). ويمكن استخدام حزم برامج عديدة مثل SurveyToGo أو Snap Surveys لإعداد مسوحات قائمة على الهاتف المحمول. لكل منتج نموذج تسعير فريد، وتختلف المنتجات في دعمها لأجهزة معينة. يشهد هذا الميدان تطورًا سريعًا للغاية، لذلك من الضروري دراسة الخيارات المتاحة حاليًا لمعرفة أيها أنسب لك.

تثير المسوحات عددًا من المشكلات اللوجستية عند القيام بتقييم العمل الإنساني:

- **الافتقار إلى إطار أخذ العينات المناسب.** إطار أخذ العينات هو قائمة دقيقة، إلى حد ما، تضم المجتمع الإحصائي الذي تؤخذ منه العينة. يتم اللجوء إلى استخدام عينات عنقودية كحلٍ بديلٍ عندما لا يتوفر إطار أخذ العينات، ولكن هذا يزيد من عدد المقابلات المطلوبة بعامل مقداره اثنان (التغذية) أو أربعة (معدل الوفيات). انظر **القسم ١٢: أخذ العينات** لمناقشة تأثير التصميم.
- **الزمن.** من الممكن أن يستغرق إعداد أداة المسح واختبارها وقتًا طويلًا. بالإضافة إلى ذلك، ثمة خطوات مهمة تستغرق وقتًا طويلًا: الترجمات وتدريب مندوبي الإحصاء وإجراء المسح نفسه. وغالبًا ما تستغرق المسوحات وقتًا أطول من الطرائق الأخرى المستخدمة في مجال تقييم العمل الإنساني.
- **الافتقار إلى مسوحات خط الأساس.** تكون المسوحات أكثر نفعًا عندما يوجد خط أساس يمكن مقارنته بالنتائج. ونادرًا ما تكون هذه هي الحالة في مجال تقييم العمل الإنساني، ولكن الوضع يتحسن مع التحسينات التي تشهدتها الإحصائيات الوطنية في الكثير من البلدان النامية.
- **الافتقار إلى المقيمين من ذوي المؤهلات المطلوبة.** يتمتع معظم المقيمين في مجال تقييم العمل الإنساني بخلفية عن المسوحات النوعية وليس الكمية، وليس لديهم سوى خبرة ضئيلة نسبيًا في إجراء هذه المسوحات الكمية.

إن تصميم أداة المسح مهمة لا تخلو من التعقيد. على الرغم من أن أسئلة المسح أبسط في بعض النواحي من أسئلة المقابلة شبه المهيكلة، فهي تكون أكثر تعقيدًا في نواحي أخرى، لا سيما مع عدم قدرة المحاور على تعديل السؤال الأساسي وطرح أسئلة استقصائية على سبيل المتابعة. تستند المسوحات الميدانية المهيكلة إلى الافتراض بأن الأسئلة سيتم طرحها بالطريقة نفسها على كل مجيب. يجب تصميم أسئلة المسح واختبارها بعناية قبل استخدامها حيث إنه لا يمكن تعديلها بمجرد بدء تنفيذ المسح.

والطريقة المعتادة لاختبار أسئلة المسح هي إجراء مسح تجريبي. إن الطريقة التي تُطرح بها الأسئلة يمكن أن تؤثر بشكلٍ بالغٍ في الإجابات، وقد يسلط المسح التجريبي الضوء على بعض هذه المشكلات. تُعد الدراسة الأحادية التي أجراها فولر (Fowler, 1995) حول أسئلة المسوحات موردًا مفيدًا.



نصيحة

إذا كان من المقرر ترجمة المسح، فاطلب من شخص آخر غير المترجم أن يقوم بترجمة عكسية إلى لغة الاستبيان الأصلية.



أمثال على الممارسة الجيدة: ممارسة المنظمة الدولية للرؤية العالمية بشأن أدوات جمع البيانات

بمجرد توافر النسخة الإنجليزية من أدوات جمع البيانات، يتم اتباع العملية التالية:

١. يتم تعيين مترجم من المنطقة حيث سيُجرى المسح (غالبًا ما يكون من موظفي المنظمة الدولية للرؤية العالمية المحليين، وأحيانًا يكون استشاريًا) لترجمة أدوات المسح إلى اللغة أو اللهجة المحلية.
٢. تخضع هذه الأدوات لترجمة عكسية (إلى الإنجليزية). ولا يكون هذا الخيار متوفرًا دائمًا، ولكنه حل مثالي.
٣. تُعقد جلسة تدريبية مع مندوبي الإحصاء حيث يتحققون من دقة الترجمة ويحرصون على فهمهم للأسئلة بالطريقة نفسها. وهذه العملية تكون تفاعلية.
٤. وفي أثناء تدريب مندوبي الإحصاء أيضًا، يُجرى اختبار ميداني في المجتمعات المحلية باستخدام اللغة نفسها التي تُقدم بها أدوات المسح (وقد يستلزم ذلك بعض المرونة اللوجستية إذا كان يلزم توفير الأدوات بعدة لغات).
٥. بعد الاختبار الميداني، تخضع كل إجابات المسح للمراجعة ويتم وضع اللمسات الأخيرة على النسخ المترجمة إلى عدة لغات. يتلقى مندوبو الإحصاء أيضًا بعض التعليقات والملاحظات بشأن الإجابات التي سجلوها، وتكون لديهم فرصة أخيرة لمراجعة أي سوء فهم وتوضيحه.

المصدر: كاثي دوري، المنظمة الدولية للرؤية العالمية (WVI)، اتصال شخصي، ٢٠١٤.

مسوحات عبر الإنترنت

من السهل نسبيًا إعداد مسوحات عبر الإنترنت. وإلى حد كبير، كَلَّت هته المسوحات مَدَلَّ المسوحات بالبريد وبعض أشكال المسوحات الهاتفية.

حقائق أساسية:

- تُستخدم هذه المسوحات على نطاق واسع في تقييم العمل الإنساني.
- إنها أداة مفيدة جدًا للحصول على وجهات نظر من مجموعات واسعة الانتشار. وهي أفضل طريقة لجمع آراء موظفي الوكالة أو الشركاء المنفذين للمسح، وبمكثها أيضًا جمع آراء من المجتمع الإنساني الأوسع.
- يمكن إكمال هذا المسح عن بُعد بغض النظر عن التوقيات التي تختلف من بلد إلى آخر.
- تستغرق هذه المسوحات ما بين أسبوعين إلى أربعة أسابيع عادةً.
- تستطيع جمع بيانات نوعية وبيانات كمية محدودة.
- يتم إشراك المجيبين بالاختيار، لذلك يمكن أن تكون معدلات الاستجابة منخفضة نوعًا ما. يكون المجيبون عادةً مستهدفين باعتبارهم فئة بدلاً من اختيارهم عشوائيًا، ما يعني أن النتائج ينبغي عدم النظر إليها على أنها ممثلة للمجتمع الإحصائي الأوسع.
- جيدة لتحديد مقدمي المعلومات الرئيسيين المحتملين. أسأل دائمًا مجيبي المسح ما إذا كانوا يرغبون في أن يتم الاتصال بهم إن كانت هناك حاجة إلى المزيد من المعلومات.

- يمكن دعوة المجيبين، ولكن في نهاية الأمر هم من يقرّر إذا ما كانوا سيشاركون في المسح أم لا. لذلك، يجب عدم تعميم استنتاجات المسوحات التي تُجرى عبر الإنترنت.
- إنها غير مكلفة.
- عادةً ما يتراوح عدد الردود على أسئلة المسح ما بين بضع عشرات وبضع مئات.
- تتمثل مشكلة أخلاقية في أن الممارسة التجارية الشائعة توفر للمشاركين بعض الحوافز، مثل فرصة للفوز بقسيمة شراء أو جهاز إلكتروني، ولكن لا ينطبق هذا على تقييم العمل الإنساني.



نصيحة

- قلل من عدد الأسئلة لزيادة معدل الاستجابة.
- في بداية المسح، اذكر عدد الأسئلة أو كم من الوقت من المفترض أن يستغرق الأمر لإكمال المسح.
- أرسل عددًا من رسائل التذكير لزيادة معدل الاستجابة. إذا أرسلت دعوات شخصية للأفراد، يستطيع موقع المسح تتبع مَنْ أجاب على أسئلة المسح وإيقاف تلقيه أي رسائل تذكير.
- إن تنفيذ المسح عبر الإنترنت في أثناء المرحلة الاستهلاكية يسمح لك بتحديد مقدمي المعلومات الرئيسيين المحتملين ذوي الآراء الحاسمة أو التحليلات المدعومة بحجج قوية.
- ترجمة استبيان المسح إلى اللغات المناسبة قد تزيد من مشاركة الموظفين الوطنيين.
- الكتاب الذي ألفه ديلمان وآخرون (Dillman et al., 2009) هو المرجع المعياري للمسوحات عبر الإنترنت.

أمثلة على استخدام المسوحات عبر الإنترنت

- في استعراض Stay and Deliver للممارسات الجيدة المتبعة لتوفير المساعدة الإنسانية في البيئات ذات الأوضاع الأمنية المتقلبة والمحفوفة بمخاطر مختلفة، تم استخدام مسح عبر الإنترنت باللغات الإنجليزية والفرنسية والإسبانية والعربية لجمع آراء ١١٤٨ موظفًا محليًا (Egeland et al., 2011).
- في تقييم استجابة المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لتدفق اللاجئين إلى لبنان والأردن، تم استخدام مسح عبر الإنترنت للتحقق من صلاحية استنتاجات التقييم (Hidalgo et al., 2015).
- تقييم مشروع بناء القدرات في حالات الطوارئ (Ky Luu et al., 2014).



نصيحة

تحقق مما إذا كانت وكالة ما تجري مسوحات عند ترك الموظفين للعمل، فهذه المسوحات يمكن أن تكون مفيدة لتحديد المشكلات الأساسية لتقييم ما. ومع ذلك، يجب احترام الخصوصية.

استخدم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر مثل هذه المسوحات وأعدّها لعمليات الطوارئ واسعة النطاق:

اتبعنا نفس الإستراتيجية في هايتي والفلبين أيضًا. في الأسابيع الأولى التي أعقبت الكارثة، طرحنا على جميع موظفينا الذين يغادرون العمل عددًا محدودًا من الأسئلة: ماهية تصوّرهم، ومدى الالتزام أو عدم الالتزام بمبادئنا الأساسية، ومدى أخذنا بآراء ووجهات النظر الخاصة بالسكان المتضررين. واستمر العمل بهذا النهج لبضعة أشهر. والمقصد من ذلك أنه عندما يحين وقت إجراء تقييم آني أو تقييم إنساني، نكون قادرين على تزويد المقيّمين بالكثير من الرؤى والأفكار المستوحاة من الموظفين المساهمين في أداء العمل سواء أولئك الذين لا يزالون مستمرين في العمل (وهو ما يحدث في أغلب الأحيان) أو أولئك الذين تركوا العمل. مما لا شك فيه، على الأقل من وجهة نظري، أن المسوحات ممارسة مفيدة للغاية. إنها حقًا مفيدة، ولكن يجب أن يتم إخفاء هوية المشاركين (خوسيه جيليجنز، اتصال شخصي، ٢٠١٥).

0-13

الملاحظة

الملاحظة هي تقنية مفيدة في التقييم، وطريقة أساسية في تقييم العمل الإنساني لأنها تساعد المقيّم في فهم السياق بشكل أفضل. وقد تكون الملاحظات مُهيكلّة أو غير مُهيكلّة.

الملاحظة المُهيكلّة

الملاحظة المُهيكلّة هي حيث يستخدم الملاحظ نموذجًا لتسجيل الملاحظات، كالمثال الوارد في الصفحة التالية. وهي تُستخدم على نطاق ضيق في تقييم العمل الإنساني، ولكن هناك مجال لمزيد من الاستخدام.

على سبيل المثال، إذا كانت إحدى الوكالات تُدرّب الأسر على جمع المياه بشكل آمن، يمكن تكليف مُلاحظ بالبقاء عند مضخة المياه لتسجيل سلوك الأشخاص ليحكم على مدى فعالية التدريب. سيكون بحوزة هذا الملاحظ نموذج يحوي السلوك الذي تم رصده في العمود الأول، ويتضمن أعمدة لكل شخص يستخدم البئر.

إذا تمت ملاحظة سلوك تم التشجيع عليه، فسيتم وضع علامة في العمود الخاص بهذا المستخدم.

رقم المستخدم:	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	...
عنصر الممارسة الجيدة										
إحضار وعاء مقفل										
فتح وعاء مقفل في البئر										
الحفاظ على الغطاء من الاتساع										
غسل الوعاء										
مياه الشطف في البالوعة										
عدم تناثر الماء بشكل كبير										
قفل الوعاء قبل المغادرة										
رقم الملاحظة: (إذا كان هناك ملاحظات خاصة)										
ملاحظات:										

في حين أن بعض أنظمة الملاحظة المُهيكلَة يمكن أن تكون مُعقدة^٦ فإن هناك أنظمة بسيطة نسبيًا. يوفربينتلي وآخرون (Bentley et al., 1994) دليلًا ممتازًا على هذه التقنية، حيث يتضمن عدة نماذج كأثلة ويوضح كيفية تطوير هذه النماذج وفقًا لاختلاف المواقف. على الرغم من أن الملاحظة المُهيكلَة تُستخدم بشكل واسع في قطاع النظافة الصحية أو التعليم، فثمة سُبل عديدة لاستخدام هذه الملاحظة في إطار تقييم العمل الإنساني، وهي تشمل:

- مسوحات استخدام المرافق، بما في ذلك نقاط توزيع المياه والمرادح العامة وما إلى ذلك.
- أسلوب التعامل المختلف الذي يتلقاه الرجال والنساء والبنين والبنات عند نقاط الخدمة، مثل مراكز توزيع الخدمات أو العيادات
- الأساليب التي تتعامل بها مكاتب تلقي الشكاوى مع مختلف المشتكين وأنواع الشكاوى
- مستوى الانتباه والتفاعل في أثناء اجتماعات التنسيق

لا تتطلب كل الملاحظات المُهيكلّة ترميز البيانات. في بعض الحالات، يحصي مندوب الإحصاء ببساطة عدد الأشخاص الذين يقومون بشيء معين في فترة زمنية معينة. ولا يحتاج مندوب الإحصاء إلى أي مهارات خاصة بخلاف القدرة على المداومة على مهمة مملة نوعًا ما. يمكن وضع نموذج للملاحظة المُهيكلّة لأي غرض، لدراسة التفاعلات في اللقاءات المجتمعية على سبيل المثال، حسب أسئلة التقييم.

إذا كان المشاركون مدركين لوجود المُلاحظ، يمكن أن يؤدي ذلك إلى التفاعلية. في بنغلاديش، اكتشف رام وآخرون (Ram et al., 2010) أن وجود الملاحظين يزيد من غسل اليدين. ولقد تمكنوا من قياس ذلك عن طريق تزويد قطع الصابون بمستشعرات حركة. وقد تحرك الصابون بشكل أكبر بكثير في الأيام التي لوحظ فيها غسل اليدين، وفي ٢٢٪ من الأسر المعيشية لم يتحرك الصابون على الإطلاق لبضعة أيام.

الملاحظة غير المُهيكلّة

نصيحة

إن أمكن، ألق نظرة في الأرجاء قبل خوض أي مقابلات فردية أو جماعية مع السكان المتضررين. إن قيامك بذلك قد يمنحك معلومات تسمح لك بالتحقق من الردود من خلال طرح أسئلة استقصائية وتعزيز فرصة إجراء محادثات تتسم بقدر أكبر من الصراحة.



أجرى فريق تقييم تسونامي، التابع لمنظمة التضامن السويسرية، تدريبات ميدانية منهجية في بداية البحث عند كل موقع. ودوّّن الفريق ملاحظات فردية، ومن ثم قارنها في نهاية اليوم. حطّي بعض أعضاء الفريق بخبرة مسبقة في بعض المواقع، ومنحهم ذلك أساسًا مهمًا للمقارنة مع الظروف التي وجدوها (Ferb and Fabbri, 2014: 19).

في الملاحظة غير المُهيكلّة، يبدّي المقيّمون ملاحظات عند القيام باستطلاع المكان سيرًا على الأقدام أو فقط التحوّل في الموقع. يحدد لي رايموند (Lee, 2000) خمسة أنواع للملاحظة البسيطة:

- **الدلائل المادية الظاهرة للعيان:** كيف تبدو ملابس الأشخاص؟ هل توجد علامات على الثراء أم الشقاء أم كليهما؟ ومن الأمثلة على ذلك، حين أصرّ قادة المجتمع خلال أحد التقييمات في أنغولا على أن المجتمع كان يعاني من الجوع بسبب خفض الحصص الغذائية، ولكن كان يمكن رؤية أكياس الحبوب لدى العديد من الأسر المعيشية.
- **الحركة التعبيرية:** هل يركض الأطفال ويلعبون؟ مثال على ذلك كان في تقييم أُجري في مالوي حيث لم تلتق قرية معينة بفريق التنفيذ التابع للوكالة بالغناء والرقص على عكس المعتاد. كان من الواضح أن القرية لم تكن سعيدة بفريق التنفيذ.
- **الموقع المادي المتعلق بالطريقة التي ينظم بها الأشخاص المساحات:** هل توجد أدلة على وجود مساحة مشتركة أم الأسر منعزلة على نفسها بشدة؟ هل يتنقل الأشخاص على الطرق أم لا؟ بالطبع بعض من هذه العوامل قد تكون محددة حسب الوضع الثقافي، ولكنها تعطي مؤشرات على مشكلات أساسية.
- **المحادثات داخل الموقع:** قد تكون هذه المحادثات قصيرة يجربها المقيّمون وهم يتجولون في الموقع. هل يشتكي الأشخاص؟ ما المخاوف التي يعربون عنها؟
- **السلوك المرتبط بالوقت:** يمكن الكشف عن ذلك بشكل أسهل باستخدام الملاحظة المهيكلّة، ولكن قد لا يزال يلاحظ المقيّم أشياء مثل انتقال الأشخاص من نقطة توزيع الطعام بعد حلول الظلام، ما قد يشير إلى أن نقطة التوزيع لم تكن جيدة التنظيم.

نصيحة

احمل كاميرا حيثما يكون ذلك ملائماً. الصور الفوتوغرافية تأثيرها أكبر بكثير من الأوصاف اللفظية للملاحظات. التقط صوراً فوتوغرافية للملاحظات المثيرة للاهتمام واستخدمها في تقريرك.

وتجدر الإشارة إلى زيادة معدل استخدام التصوير المرئي للملاحظات وتسجيل المقابلات. لهذا، انظر المناقشة حول الموافقة المستنيرة والسرية في القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك.





مثال على الممارسة الجيدة: استخدام الصور الفوتوغرافية لدعم الرسائل الأساسية

في الاستجابة لأزمة كوسوفو، نفذت وكالة لها خبرة كبيرة في قطاع المياه والنظافة الصحية، عددًا من المشاريع التي لا ترتقي إلى المعايير القياسية. وفي بداية اجتماع استخلاص المعلومات الذي عقده الوكالة، لاقى الزعم القائل بأن الوكالة قد فشلت في تلبية معاييرها الخاصة، رفضًا قويًا من موظفي الوكالة. ومع ذلك، تغير الجو العام عندما استخدم المقيّم عددًا من الصور الفوتوغرافية، على سبيل المثال صورة لقربة مياه وزنها 5 أطنان غير مستقرة بشكل متوازن وجيد كانت توجد في بيئة مليئة بالأطفال، لتصوير إهمال قواعد السلامة وسياسات الوكالة (Wiles et al., 2000).

٦-١٣

القياسات الخفية

تهدف القياسات الخفية إلى تجنب التدخل في حياة السكان المتضررين (Webb et al., 1966; Lee, 2000; Gray, 2014). كما يشير باتون (Patton, 2014)، إن الهدف من استعمال طريقة القياسات الخفية هو تجنب أن يتفاعل السكان المتضررون مع محاولة قياس شيء ما.

يوفر الإنترنت مجموعة عريضة من القياسات الخفية، بالأخص في ما يتعلق بمتابعة معدل زيارات الصفحة وعمليات البحث ووسائل التواصل الاجتماعي. يمكن أن تكون المواضيع عادية مثل البحث في كيفية تأثير الحوادث العرضية المرحجة التي يتعرض لها المشاهير على الاهتمام بهم (Pfister, 2011)، ويمكن أن تكون أيضًا جادة مثل تكرار عمليات البحث على Google عن مصطلح "زلزال". بالطبع طرائق مثل هذه غير مرصودة، ولكن هذا القسم الفرعي يشير إلى مقاييس الملاحظة غير التفاعلية بدلًا من تحليل المحتوى، سواء كانت الملاحظة تستند إلى المستندات التقليدية أو الإنترنت أو الموارد الأخرى.



مثال على الممارسة الجيدة: استخدام الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر لوسائل التواصل الاجتماعي، كطريقة قياس خفية، عند تقييم الاستجابة لإعصار هايان المداري

في هذه الأيام، يظهر مع كل كارثة وسم (هاشاج) جديد، وفي بعض الأحيان أكثر من وسم واحد، ومن خلال تحليل حركة المرور (التفاعلات والزيارات) على تويتر وانستغرام، يمكنك العثور على أشياء يمكن التحقق من صحتها من قبل موظفك أو من خلال إجراء مقابلات أخرى. فهي أداة مهمة لإجراء تثليث لبعض الاستنتاجات التي سيتم التوصل إليها بواسطة تقييم لعمل إنساني.

المصدر: خوسيه جيلجنز، اتصال شخصي، ٢٠١٥

يشير ويب وآخرون (Webb et al., 1966) إلى أن قياسات التآكل أو قياسات التراكم يمكن أن تكون أحد أشكال القياسات الخفية.

يستشهد ويب وآخرون (Webb et al., 1966) بمثال تقليدي على قياسات التآكل، وهو ملاحظة تردّي حالة أجزاء من السجاد باعتبار ذلك مؤشراً على اهتمام الزوار بأقسام معينة من معارض متحف ما. ويوجد مثال آخر على ذلك، وهو متابعة Patton لاستهلاك القهوة في أثناء التدريب على مدار أسبوع من أجل محاولة استقرار أي جلسات كانت الأقل إثارة للاهتمام (Patton, 2014). في سياق تقييم العمل الإنساني، يمكن أن يشير تهاك وتردّي حالة مسارات معينة إلى مدى تواتر استخدام نقاط توزيع المياه المختلفة، وهلم جرا.

ومن الأمثلة على قياسات التراكم دراسة أجراها بليك (Blake, 1981) عن الجرافيتي في هاواي باعتباره أحد القياسات الخفية للعلاقات الإثنية. في سياق تقييم العمل الإنساني، نذكر مثالاً على قياسات التراكم: معدل امتلاء المراحيض ذات الحفرة أو معدل تراكم القمامة.

تتسم القياسات الخفية بأنها فعالة للغاية لأنها تتجنب مخاطر أن يؤثّر إجراء القياس نفسه في القياس. في حين أن هناك بعض الأمثلة على استعمال القياسات الخفية في إدارة العمل الإنساني، فإنه يوجد عدد قليل للغاية من الأمثلة في مجال تقييم العمل الإنساني. ويُعدّ قياس معدل الوفيات عن طريق تسجيل عدد الأكفان (المستخدمة في تكفين الجثث تحضيراً للدفن) التي تبيعه المتاجر للاجئين في غرب تنزانيا مثالاً على استعمال القياسات الخفية للإدارة. وكانت هذه الأكفان متوفرة مجاناً عند الطلب، ولكن إيمان اللاجئين بالخرافات كان يجعلهم يتطيّبون من طلب كفنٍ لغرض آخر غير الدفن. كانت هذه طريقة لقياس التناقص، أي مدى نفاذ مخزون الأكفان.

ومثال على استعمال طريقة قياس التراكم الخفيّ في مجال التقييم نجده في التقييم الآتي بين الوكالات لفيضان الموزمبيق في ٢٠٠٧ (Cosgrave et al., 2007). وفي هذا السياق، يتمثل مقياس التراكم في الحشائش التي تنمو في الملاجئ المؤقتة التي بناها القرويون النازحون. كان ذلك دليلاً قوياً على أن السكان قد عادوا إلى قراهم، وكانت عودتهم إلى الموقع المؤقت فقط من أجل الحصول على الحصص الغذائية التي توزّع عليهم. وهناك مثال على استعمال مقياس التآكل لتشخيص حالة مخيم للاجئين حيث كان المسار المؤدي إلى مراض السوق منهالك بشدة، ولكن لم يكن كذلك المسار المؤدي إلى محطة غسل الأيدي الملحقة.

وجد تقييم الاستجابة السريعة لبرنامج التنقل في جمهورية الكونغو الديمقراطية أن جمع النازحين للحشائش من أجل الملاجئ المؤقتة كانت طريقة خفية لقياس التأخير في توزيع الأغذية البلاستيكية (Baker et al., 2013: 22).

الطرائق الموجهة نحو التعلّم

إن الطرائق المذكورة هنا مناسبة بشكل خاص وجيد للتقييمات الموجهة نحو التعلّم. وهي عادةً ما تكون تقييمات قائمة نسبيًا على المشاركة، ويجب أن تُشرك أولئك الذين يحتاجون إلى الاشتراك في عملية التعلّم أو يرغبون في ذلك. يتعين أن تُفصي هذه الطرائق إلى التفكّر والاعتراف بالأخطاء وكذلك النجاحات. وهذه القائمة أبعد ما تكون عن كونها شاملة.

في ثقافة النشاط في مجال العمل الإنساني، غالبًا ما يُقال إنه لا يوجد وقت كافٍ للتدريب على التفكّر ومشاركة الأفكار مع الآخرين. لكن يوجد جزء صغير فحسب من العمل الإنساني يُعد الوقت بالنسبة له عاملًا حاسمًا، بحيث إنه يتضرر جراء التباطؤ في إجراء التقييم. إذا تم التخطيط للأنشطة الموجهة نحو التعلّم وتيسيرها بشكل جيد، فمن الممكن إكمال عدد منها في غضون ساعتين أو يوم واحد، ويكون التوقف المؤقت للتفكّر والتعلم بشكل جماعي مجديًا واستثمارًا نافعًا للوقت.

بعد تحديد الأفراد الذين سيكونون محور التعلّم، على سبيل المثال أفراد محددين من الموظفين أو الشركاء أو السكان المتضررين، يجب تصميم العمليات لتمكينهم من التفكّر. وتتضمن هذه العمليات ما يلي:

- خلق فضاء آمن للتفكّر والنقاش حيث يشعر المشاركون بقدرتهم على التحدث بحرية والاعتراف بالأخطاء
- طرح أسئلة مفتوحة بسيطة إذ إن ذلك عادةً ما يكون الطريقة الأكثر فعالية للتشجيع على التفكّر (انظر "Questioning and Listening" في Chapman et al., 2005)
- استخدام العمليات التشاركية والإبداعية
- الحرص على التوثيق الجيد للدروس المستفادة
- توفير التيسير الجيد
- تشجيع أولئك الذين يقومون بالتفكّر والتعلم على امتلاك استنتاجات التقييم
- تأسيس عملية للمتابعة

رواية القصص

تشكل رواية القصص طريقة طبيعية للتواصل. ومن شأن التركيز على هذه العملية وتيسيرها أن يمثل طريقة مبتكرة لتيسير عملية التعلّم، لا سيما عندما تكون مقرونة بعملية طرح الأسئلة والتفكّر لتعميق التحليل. يصف هذا القسم الفرعي طريقتين لاستخدام رواية القصص لأغراض التعلّم: استخدام الاستعارات وتقنية "التغييرات الأهم".



مثال على الممارسة الجيدة: رواية القصص مع Oxfam GB في آتشيه

في أعقاب أمواج التسونامي التي اجتاحت آسيا، أجرت Oxfam GB مراجعة تعليمية داخلية في آتشيه. لتيسير التعلّم الذاتي فيما بين الموظفين ولجعل العملية أكثر تشاركية، تم استخدام مقاربة رواية القصص. وتم تيسير ذلك من قبل مستشار Global MEAL الذي يعمل لصالح Oxfam GB، وقد شرح التمرين كما يلي: "أنا لا أريد البداية الترحيبية المعتادة "مرحبًا أنا من Oxfam". لقد أتيت لتقييم البرنامج" لأنك حينئذ تكون انطلقت من قاعدة مبنية على تحيّر". طُلب من الموظفين عدم ارتداء أي زي يحمل العلامة التجارية لـ Oxfam، ثم تم توصيلهم خارج البلدة. وطلب منهم التجول وسط المجتمع المحلي والجلوس بجانب شخص ما ومخاطبته قائلاً: "أخبرني قصتك". ثم كان عليهم الجلوس بتركيز والإنصات وفي النهاية العودة بما تعلموه. كان هذا النشاط عبقريةً. استمتع الموظفون حقًا بهذا الأمر، وقد تعلموا أشياء لم يشملهم يعلمونها عن البرنامج: الأخطاء التي ارتكبوها والثغرات والأشخاص الذين لم يشملهم البرنامج والاستهداف الخاطيء للأشخاص وما إلى ذلك. وشعروا بأنهم استفادوا الكثير من ذلك النشاط، واكتسبنا صورة أفضل لما كان يحدث في المجتمع عما كنا سنحصل عليه إذا أجرينا تقييمًا بصورة تقليدية أكثر حيث نخبّر الناس من أين أتينا ولماذا نحن هنا".

المصدر: فيفيان والدين، منظمة أوكسفام - فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB)، اتصال شخصي، شهر مارس/آذار من سنة ٢٠١٥

استخدام الاستعارات

أفضل مكان لاستخدام الاستعارات هو ورشة العمل، ويتم ذلك على سبيل المثال من خلال اتباع الخطوات الآتية:

١. يرسم المشاركون، أفرادًا أو في مجموعات، صورًا (مثلًا، لشجرة أو نهر) لتمثيل تجربتهم في البرنامج الخاضع للتقييم. وتمثل الأجزاء المختلفة للشجرة أو النهر أجزاء مختلفة للبرنامج.
٢. يسترسل المشاركون، من دون أن تتم مقاطعتهم، في رواية قصة لزملائهم على أساس الرسمة.
٣. على المشاركين المستمعين للقصة أن يطرحوا أسئلة حولها لتعميق التحليل والتعلم ولعرض أفكارهم.
٤. في نهاية هذه العملية، من خلال النشاط الذي تروى فيه القصة، تسرد المجموعة أهم الإنجازات والتحديات والدروس المستفادة من تجربة المشاركين مع البرنامج.
٥. يمكن تركيز العملية في المستقبل عن طريق طرح الأسئلة التالية في النهاية:
 - أ. كيف يمكننا البناء على الجوانب الإيجابية وتعزيز ما حققناه؟
 - ب. كيف يمكننا التعامل مع التحديات؟
 - ج. كيف سنطبق ما تعلمناه هنا؟



مثال على الممارسة الجيدة: استخدام الاستعارات ورواية القصص في المراجعة
في مراجعة Tearfund لبناء القدرات في إدارة الكوارث، تم استخدام استعارة الشجرة كأساس لرواية القصص. في ورشة عمل المتابعة والتعلم، طُلب من كل شريك في Tearfund رسم شجرة.

- كانت الجذور تمثل القيم والمبادئ التي تدعم البرنامج.
- كان الجذع يمثل الشركاء (المنظمات والأفراد).
- كانت الفروع تمثل الأنشطة.
- كانت الثمار تمثل إنجازات البرنامج.
- كانت أوراق الشجر تمثل الدروس المستفادة.
- كانت الفروع المكسورة على الأرض تمثل التحديات الداخلية.
- كانت السحابة في السماء تمثل التحديات الخارجية.
- كانت البراعم تمثل الأنشطة المخطط لها ولكن لم يتم تنفيذها بعد.
- تم إجراء مراجعة تعلم في أعقاب رواية القصص.

على الرغم من بعض الشكوك التي أحاطت في بداية الأمر بالمفهوم نفسه، قال المشاركون إنهم وجدوا أن رواية القصص عبارة عن عملية تشاركية مرئية وإبداعية حثت على التفكير والتعلم وأدت إلى الإدراك المشترك للإنجازات والتحديات والدروس المستفادة ووفرت لمحة عن البرنامج بأكمله. وقد أدركوا أيضًا تحدي تحويل ما تعلموه إلى أفعال.

تقنية "التغيير الأهم"

تُعد تقنية "التغيير الأهم" مقارنة تشاركية يمكن استخدامها مع الموظفين أو أفراد المجتمع المحليين. عندما تُستخدم مع السكان المتضررين، يمكن أن تتمحور حول حصة أو أثر معين. وهي تتأسس من المستوى الميداني فصاعدًا، باستخدام القصص التي تسجل ما حدث ومتى ولماذا وما أهمية ما حدث. تم استخدام هذه التقنية في تقييم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر للاستجابة للزلازل في بيرو عام ٢٠٠٧، حيث طُلب من المشاركين تحديد أهم التغييرات التي حدثت نتيجة لتدخل الصليب الأحمر البيروفي (Martinez, 2009).

وتتمثل الخطوات فيما يلي:

١. يتم جمع القصص على المستوى الميداني من خلال الإجابة التي يتلقاها المقيّم عن سؤالين يطرحهما: خلال الشهر الماضي [أو أي فترة زمنية أخرى]، ماذا كان التغيير الأهم من وجهة نظرك الذي حدث في حياة الأشخاص المشاركين في المشروع؟ لماذا كان هذا هو أهم تغيير؟
٢. يتم اختيار أهم هذه القصص من قبل فريق من الأطراف المعنية أو الموظفين.

٣. بمجرد تسجيل التغييرات، تُقرأ القصص بصوت عالٍ وغالبًا ما يتم ذلك في إطار ورشة عمل تسمح للمشاركين بمناقشة قيمة التغييرات المُبلّغ عنها والتفكير فيها.

ويقدم كل من ديفيس ودارت (Davies and Dart, 2005) هذه النصيحة المتعلقة باستخدام هذه التقنية.

ورشة العمل

إن ورشة العمل التي تُقام مع موظفي الوكالة تُعد سمة شائعة في مجال تقييم العمل الإنساني. غالبًا ما تُعقد ورشة العمل في الأوقات التالية:

- في بداية العمل الميداني: يسمح ذلك لفريق التقييم بتقديم أنفسهم، وتقديم التقرير الاستهلاكي، والحصول على تعقيبات من الفريق الميداني. إضافة إلى ذلك، فإن انعقاد ورشة العمل في بداية العمل الميداني يُعد طريقة فعالة لترتيب المقابلات مع مقدمي المعلومات الرئيسيين فيما بعد.
- في نهاية العمل الميداني: يسمح ذلك لفريق التقييم بعقد اجتماع لاستخلاص معلومات حول ما اكتشفوه، واختبار الاستنتاجات والخلاصات مع مشاركي ورشة العمل.

يمكن لفريق التقييم استخدام كلٍّ من ورشتي العمل هاتين لجمع البيانات وتحديد أهم المشكلات وضبط الاستنتاجات سواء من المرحلة الاستهلاكية أو العمل الميداني. وعلى النحو الوارد في القسم ٥: وضع إطار لتقييمك، يمكن استخدام ورشة العمل لتطوير نظرية التغيير أو التحقق من صلاحيتها، وتحديد ما يرمز إلى كافي وجيد وممتاز من أجل وضع سُلّم التقدير اللفظي (انظر القسم ١٠: الطرائق المكتيبة).

عكس تقرير التقييم الآني الخاص بمنظمة Oxfam بشأن استجابتها للجفاف الذي ضرب كينيا، "التعقيبات التي وردت عن ورشة عمل اجتماعات لاستخلاص المعلومات التي حضرها الشركاء والموظفون" (Murphy et al., 2011: 2). هذه مقاربة شائعة. على الرغم من أن ورشة العمل التمهيديّة أقل شيوعًا من ورشة عمل اجتماعات لاستخلاص المعلومات، فإنها تتيح إمكانية زيادة إشراك الأطراف المعنويّة وتعزيز ملكيتها للتقييم. وهي مفيدة أيضًا لتنظيم الخدمات اللوجستية للمقابلات والزيارات الميدانية.



نصيحة

في ورشة العمل التمهيدية، اسأل: ما الأسئلة التي يرغب المشاركون في أن يجيب التقييم عنها. لن يكون من الممكن معالجة كل هذه الأسئلة، ولكن يمكن لهذه المناقشة أن توضح ما سيقوم التقييم به في الواقع وتزيد من درجة الاقناع والتأييد.

يمكن استخدام ورش العمل أيضًا لأهداف أوسع نطاقًا. في تقدير الآثار المترتبة على التحويلات النقدية في سومطرة الغربية، تم انعقاد كل من ورشة عمل تمهيدية وورشة عمل للتعلم نهائية لتقديم الاستنتاجات المستخلصة من التقدير. أعطت ورشة العمل للتعلم هذه أيضًا للأطراف المعنية الفرصة لمشاركة أفضل الممارسات واتخاذ بعض الخطوات العملية لدعوة الجهات المانحة إلى دعم مقاربات التحويلات النقدية (Aspin, 2010). خلال التقييم الآني المستغرق ثلاثة أشهر بشأن الاستجابة للزلازل هاتي، أقامت المنظمات غير الحكومية المحلية ورشة عمل مع المقيمين لبدء مناقشة حول كيفية تحسين التعاون مع الجهات الفاعلة الدولية (Grünewald et al., 2010: 18).

حقائق أساسية:

- تُستخدم على نطاق واسع في مجال تقييم العمل الإنساني. وعلى وجه الخصوص، فإنه من الشائع جدًا عقد ورش عمل لاستخلاص المعلومات عند نهاية العمل الميداني.
- عادةً ما تُعقد مع مجموعة من الأشخاص الذين لديهم معرفة واسعة بشأن الموضوع الخاضع للتقييم.
- غالبًا ما يُستخدم لتطوير نظرية التغيير أو اختبارها أو التحقق من صلاحية خطة التقييم أو خلاصاتها.
- تستحدث بيانات حول صلاحية النقاط المقترحة.
- يمكن استخدامها لوضع التوصيات استنادًا إلى الاستنتاجات والخلاصات الخاصة بالتقييم.
- تحتاج إلى مكان لعقد ورشة العمل ومقاعد ولوحات ورقية وجهاز عرض، وما إلى ذلك.
- عادةً ما يتم تقديم وجبة خلال ورشة العمل.
- عادةً يتم اختيار المنظمات التي ينتمي إليها المشاركون في ورشة العمل عن عمد، ولكن المنظمة هي من تحدد من سيحضر. تكمن المشكلة الرئيسية في ورش العمل في أن المشاركين الأكثر إفادة يكونون على الأرجح مشغولين جدًا على نحو يمنهم من الحضور.
- هذه الطريقة متوسطة التكلفة.
- عادةً ما تُعقد ورشة عمل واحدة أو ورشتين، ولكن ربما يكثر العدد عن ذلك في حالات معينة لبعض التقييمات الصغيرة التي تستغرق أسبوعين.

يمكن أن تكون ورش العمل أقل نفعًا إذا كان المجموعات متميزة بشدة في الاهتمامات أو المكانة الاجتماعية أو إن حضرت إحدى السلطات الحدث نفسه، حيث يُصعب ذلك الوصول إلى توافق في الآراء حول قضايا معينة.



نصيحة

فكر في إجراء ورش عمل متتالية على مستويات مختلفة. من شأن السلسلة المتتالية من ورش العمل أن تدمج الخلاصات لإحدى ورش العمل في الموضوع الخاضع للمناقشة في ورشة العمل التالية، بحيث سيستفاد من خلاصات كل ورشة في إثراء مناقشات الورشة التي تليها. على سبيل المثال، تستطيع ورشة العمل الأولية، التي تستغرق يومًا واحدًا ويحضرها الفريق الميداني أو المنظمات الشريكة، التعرف على المشكلات التي بحاجة إلى حل على مستوى الفريق أو المنظمة الشريكة. ومن الممكن إقامة ورشة عمل للمديرين من الرتب المتوسطة (على المستوى الأوسط) في اليوم التالي ليتم النظر في هذه المشكلات والتعرف على بعض من الإشكاليات الأساسية التي أدت إلى حدوثها. ومن ثم يستطيع هؤلاء المدبرون اقتراح عدد من السبل التي يمكن بها التعامل مع هذه المشكلات. وأخيرًا، يستطيع فريق الإدارة العليا أن يراجع حصائل الورشتين الأوليين ويبت في الإجراءات التي يتعين اتخاذها لحل المشكلات من خلال ورشة العمل التي تستغرق نصف يوم.

انظر القسم ١٣: الطرائق الميدانية للاطلاع على مثال لاستخدام ورش العمل لوضع التوصيات.

أدوات التعلّم في ورش العمل

يمكن تسخير ورش العمل لاستخلاص المعرفة من المشاركين وكذلك المساعدة في إبراز معرفة الأطراف المعنية الحالية ومنحها فرصة لبلورتها وتحليلها. مراجعة ما بعد العمل، التي تتم مناقشتها أذناه، هي أحد الأشكال المعروفة لورش العمل للتعلّم، ولكن يمكن استخدام العديد من الأدوات الأخرى في ورش العمل لتعزيز التعلّم، ومن بينها:

- **النقراطية:** يشير المشاركون إلى اتفاقهم على عبارات مختلفة عن طريق وضع نقاط عليها (www.dotmocracy.org).
- **أوراق تصنيف الأفكار:** يستطيع أي مشارك التوصل إلى فكرة ما، ومن ثم يوافق عليها مشاركون آخرون أو يرفضونها (www.ideaatingsheets.org). تتغلب أوراق تصنيف الأفكار على بعض المشكلات التي تصاحب أداة "النقراطية".
- **سلام التقدير المصغرة:** يستطيع المشاركون استخدام نقاط بألوان مختلفة للإشارة إلى آرائهم بشأن قيمة تدخل ما أو أي جوانب أخرى لأجزاء في هذا التدخل. ويمكن استخدام هذه الأداة أيضًا لتقديم نتائج التقييم بسرعة (Davison, 2014).
- **الفرز الهرمي للبطاقات:** هو نشاط تشاركي لتصنيف بطاقات هرمية مصمم لتوفير رؤى حول كيفية تصنيف الأشخاص للظواهر المختلفة وترتيبها. وهذا الأمر شبيه بالتصنيف في التقدير السريع التشاركي (PRA)، إلا أنه يُستخدم مع مجموعة خيرة ومتعلمة^٧.
- **الصور الغنية بالتفاصيل:** استكشاف موقف ما والإقرار به وتعريفه من خلال المخططات من أجل إنشاء نموذج ذهني أولي^٨.
- **الرسم التخطيطي:** يُطلب من الأطراف المعنية تمثيل العلاقات في شكل مخطط، أو رسم خريطة أو شجرة المشكلات.

توجد الكثير من الأدوات الإضافية التي تم تطويرها للتقدير السريع التشاركي أو للتدريب، التي يمكن استخدامها لجمع البيانات من مجموعات معينة من المشاركين.

ورشة عمل مراجعة ما بعد العمل

من الممكن استخدام مراجعات ما بعد العمل باعتبارها مقاربة تعلّم بديلة في إطار التقييم وباعتبارها، أيضًا، طريقة للإجابة عن أسئلة التقييم.



تعريف: مراجعة ما بعد العمل (AAR) After-action review

مراجعة ما بعد العمل هي عبارة عن مناقشة مُهيّئة للتدخل الإنساني تمكّن الفريق من النظر إلى ما حدث والتفكير فيه، ولماذا حدث وكيفية الحفاظ على نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف.

عادة ما تكون مراجعة ما بعد العمل عملية ميسّرة يخرط فيها كل أولئك الذين تم تحديدهم باعتبارهم محور التعلّم، وتُجرى في إطار ورشة عمل. لنجاح مراجعة ما بعد العمل، لا بد من تهيئة الجو لإجراء مناقشات منفتحة تعزز الثقة فيما بين المشاركين. المبدأ العام هو "لا إسناد، لا عقاب". والإسناد Attribution هو إرجاع الأمر إلى جهة أو شخص. من الأهمية بمكان توفير ميسّر حيادي وموضوعي لضمان استمرار تركيز المناقشة على المشكلات، وبقاتها إيجابية، وعدم تدهورها إلى محادثات المغزى منها التبرير الذاتي أو إلقاء اللوم.

يجب أن تعالج المراجعة الأسئلة التالية:

- ما كان من المتوقع حدوثه؟
- ما الذي حدث بالفعل؟
- ما الجوانب التي سارت بشكل جيد ولماذا؟
- ما الجوانب التي يمكن تحسينها ولماذا؟

تتضمن مراجعة ما بعد العمل الخطوات التالية. خلال كل خطوة، يستطيع كل فرد من المجموعة المشاركة في الورشة أن يكتب إجابته على ورق ملاحظات لاصق. وبعد ذلك، يُجمّع الميسر تلك الأوراق وفقًا للمواضيع الرئيسية التي تم طرحها بغية تسليط الضوء عليها. في حال تفضيل المقاربة الجماعية، تستطيع المجموعة الرد على كل سؤال بشكل جماعي ويتكفّل الميسر بكتابة الإجابات على لوحة ورقية.

- يكتب المشاركون، فرادى أو في مجموعات ثنائية، ما فهموه بخصوص الموضوع أو النية من العمل. (نظرًا إلى أن العمل الإنساني غالبًا ما يحدث في بيئات فوضوية ويمكن أن تفقد الخطط صلاحيتها وقدرتها على مواكبة التغيرات سريعًا، فهذه طريقة مفيدة لمعرفة ما إذا كان الهدف واضحًا ومُشترَكًا، ولإعادة تعريفه إذا لزم الأمر).

- يكتب المشاركون بعد ذلك ما حدث بالفعل؛ من الممكن العمل بشكل جماعي لإنشاء جدول زمني للأحداث والتغييرات الرئيسية التي شهدتها الموقف أو البرنامج بمرور الوقت. في هذا التمرين، من المفيد وضع الأوراق اللاصقة على لوحة أو جدار لإظهار الجدول الزمني.
- ثم تتناول المجموعة سؤالين: ما الجوانب التي سارت بشكل جيد؟ ما الجوانب التي يمكن تحسينها؟
- وتتبع ذلك مناقشة حول ما يمكن القيام به بشكل مختلف في المرة القادمة، وفي نهايتها يلخص الميسر جميع الدروس المستفادة التي تم استخلاصها ويطلب من المشاركين التصويت لما يعتبرونه أهم ثلاثة دروس مستفادة.

يجب توثيق أهم الدروس المستفادة وأي توصيات قابلة للتنفيذ وتعميمها على مستوى كل المشاركين. يمكن الاتفاق على إطار زمني، على سبيل المثال من ستة أشهر إلى عام، لتقدير التقدم المحرز نحو تنفيذ التوصيات.

حقائق أساسية:

- في مجال تقييم العمل الإنساني، تُستخدَم مراجعات ما بعد العمل بشكل أساسي عندما تريد وكالة ما استخلاص الدروس من عملياتها.
- عادةً لا تستغرق أكثر من نصف يوم أو يوم كامل.
- تحتاج إلى ميسر ومدوّ وملاحظات منفصل.
- يجب ملاحظة مبادئ "لا إسناد، لا عقاب"؛ أي يجب على المنظمة أن تخلق ثقافة تسمح بالتعرف على المشكلات دون البحث عن كبش فداء في مرحلة لاحقة.
- تصلح لمساعدة فريق التقييم على التعرف على أهم الدروس المستفادة من العملية.
- تحتاج إلى مكان مناسب لعقد الورشة ويجب على الموظفين الأساسيين تخصيص بعض الوقت للمشاركة.
- يتم اختيار المشاركين بشكل مقصود.
- إنها غير مكلفة نسبيًا.
- عادةً تجرى مراجعة ما بعد العمل لكل موقع. لذلك، قد ينطوي التقييم متعدد المواقع على أكثر من مراجعة ما بعد العمل.

يوفر دليل مكتب الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID, 2006) تفاصيل هذه العملية.



مثال على الممارسة الجيدة: مراجعة ما بعد العمل، المشتركة بين الوكالات، للاستجابة لزلزال وتسونامي المحيط الهندي في عام ٢٠٠٤
 أُجريت هذه المراجعة فريق عمل (Baker, 2005) من خمسة منظمات غير حكومية، واستمدت بياناتها من أربعة بلدان متضررة من التسونامي، واستمرت ليومين، وحدثت ثلاثة دروس رئيسية:

- الحاجة إلى التحليل الاجتماعي والاقتصادي المبكر للمساعدة في إعداد البرامج ومتابعتها بالنسبة للتقديرات السريعة المشتركة.
- دور مركزي للاستشارة والمشاركة المجتمعية.
- أهمية وضع خطة للتأهب، بحيث يتم النظر على وجه الخصوص إلى ضرورة بناء قدرات محلية مؤهلة للاستجابة لحالات الطوارئ.

١٤ / إشراك السكان المتضررين في تقييمك

تولي الوكالات الإنسانية اهتمامًا متجددًا لتعزيز خضوعها للمساءلة أمام السكان المتضررين. وهو التزام أساسي في خطة التحول للأمم المتحدة لتحسين فعالية العمل الإنساني. ويوجد اهتمام متزايد لتقوية "التواصل مع المجتمعات" (CWC). ورد في التقرير المعنون "وضع منظومة العمل الإنساني"، الصادر سنة ٢٠١٥، ما يلي:

يوجد وعي أكبر على المستوى الميداني بأهمية إشراك الأشخاص المتضررين... حتى لا يُنظر إلى أولئك السكان المتضررين من النزاعات والكوارث على أنهم "مجرد أشخاص يتلقون المساعدات". ثمة سبب آخر لإشراك الأشخاص المتضررين يكْمُنُ في أن التدخلات مصممة للتركيز أكثر على احتياجاتهم والأمور التي يفضلونها... [لكن] التقدم المحرز في المساءلة أمام الجهات المتلقية للمساعدات ينحصر في المقام الأول على الأحاديث المنمقة وليس ثمة شيء ملموس على أرض الواقع.

(ALNAP, 2015: 72؛ انظر أيضًا Brown and Donini, 2014؛ Ashdown, 2011).

ما مدلول ذلك بالنسبة لتقييم العمل الإنساني؟ كيف تستطيع التقييمات إشراك السكان المتضررين بشكل أكثر فعالية، وبالأخص في مراحل التنفيذ المبكرة؟

كان ولا يزال إشراك السكان المتضررين مكونًا ضعيفًا في تقييم العمل الإنساني على الرغم من الجهود المختلفة الرامية إلى زيادة المساءلة أمام هذه المجموعة الأساسية من الأطراف المعنية؛ فعلى الرغم من كل شيء، هؤلاء هم الأشخاص الذين يُنفذ العمل الإنساني باسمهم.^{١٠} إذا كنا جادين بشأن الاستماع إلى السكان المتضررين، فمن الضروري إشراكهم في أثناء التقييم.

١-١٤ إشراك السكان المتضررين

لا سبيل غير إشراك السكان المتضررين والاستماع إلى وجهات نظرهم وآرائهم، من أجل معرفة ما إذا كانت البرامج والمشاريع الإنسانية ذات صلة باحتياجاتهم في واقع الأمر، ومن ثم تكون قادرين على معالجة معايير التقييم الحاسمة للملاءمة التي وضعتها لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. فعادةً ما يكون الأشخاص المتضررون من الأزمات أفضل من يحكم على فعالية العمل الإنساني. يتعذر علينا تحسين جودة العمل الإنساني من دون الاستماع إلى آرائهم. وهذا يحيلنا إلى ضرورة تأسيس نظام تشاور رفيع المستوى ليكون جزءًا من التقييمات.

عملت "شراكة المساءلة الإنسانية" (HAP)، المعروفة الآن باسم "تحالف المعايير الإنسانية الأساسية"، على مسألة إشراك السكان المتضررين لسنوات عديدة، ووضع معايير تشدد على ضرورة الاستماع إلى التعقيبات الواردة عن الأشخاص المتضررين من الأزمات والاستجابة لها في جميع مراحل دورة المشروع، بدءًا من التخطيط والتنفيذ وصولاً إلى متابعة البرامج الإنسانية وتقييمها (HAP, 2013). وجزء كبير مما تعلمه تحالف المعايير الإنسانية الأساسية تم دمجه الآن في *المعايير الإنسانية الأساسية (٢٠١٥)*.

عملياً، لدى الوكالات أسباب مختلفة لإشراك السكان المتضررين في برامجها الإنسانية على الرغم من أن ذلك لا يكون صريحاً دائماً. حدد كل من براون ودونيني (Brown and Donini, 20-21: 2014) ثلاثة أسباب منطقية تدعو الوكالات إلى إشراك السكان المتضررين:

١. **السبب المنطقي المعياري أو القائم على القيمة** *A value-based or normative rationale*: تعتقد الوكالات أن ذلك هو الصواب، على سبيل المثال من أجل تأدية واجب أخلاقي أو احترام كرامة المجموعات المتضررة وحقوقها الأساسية.
٢. **السبب المنطقي العملي** *An instrumental rationale*: لأنه يجعل البرامج الإنسانية أكثر فعالية، على سبيل المثال من خلال جمع معلومات تتيح إمكانية اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن البرنامج وتلبية احتياجات أولئك المتضررين من الأزمة بشكل أفضل.
٣. **السبب المنطقي التحرري** *An emancipatory rationale*: لأنه يعالج حالات عدم المساواة الهيكلية والأسباب الجذرية للأزمات، مثل منح الفئات المهمشة صوتاً وصلاحية، أو بشكل أكثر طموحاً، تحويل هياكل القوة ودينامياتها.

يؤدي التقييم دوراً حيويًا في تقدير مدى فعالية الوكالات في تحقيق أهداف الإشراك هذه. حيثما يكون السبب المنطقي ضمنيًا، يجب أن يجعله التقييم صريحًا، على سبيل المثال من خلال المقابلات التي تُجرى أثناء المرحلة الاستهلاكية. نظرًا إلى أن الوكالات تحاول أن تكون أكثر خضوعًا للمساءلة أمام السكان المتضررين، على سبيل المثال كجزء من خطة التحول، فإن التقييم يُعد أمرًا حيويًا عند تقدير ما إذا كانت قد حققت ذلك من منظور الأشخاص المتضررين أم لا. بلخص مثال على الممارسة الجيدة في الصفحة ٢٧٠ استنتاجات الأبحاث التي أجريت في الفلبين للاستماع إلى وجهة نظر المجتمعات المتضررة بعد إعصار هايان، حيث أن الكثير من الوكالات الإنسانية استثمرت الوقت والموارد لتكون أكثر قابلية للمساءلة أمام الأشخاص المتضررين.

مثال على الممارسة الجيدة: الاستماع إلى السكان المتضررين بشأن تجربتهم مع جهود الوكالة لإخضاع نفسها للمساءلة أمامهم

من خلال بحث تم إجراؤه في الفترة بين نوفمبر/تشرين الثاني ٢٠١٤ وفبراير/شباط ٢٠١٥ كجزء من مشروع Pamati Kita للخدمات المشتركة، تم التشاور مع المجتمعات المحلية المتضررة من إعصار هايان للاطلاع على وجهات نظرهم وتجاربهم فيما يتعلق بجهود الوكالات الإنسانية لإخضاع نفسها للمساءلة أمامها. اعتمد البحث مقاربة نوعية مُستلهمة من روح مشروع الاستماع. كشفت التشاورات أن السكان المتضررين كانوا يفضلون بشدة التواصل وجهًا لوجه عوضًا عن التواصل عن بُعد عبر وسائل التواصل المتقدمة تكنولوجياً، مثل الخطوط الساخنة للرسائل النصية القصيرة (SMS)، التي كانت المفضلة من قبل الكثير من الوكالات. بوجه عام، وصف السكان المتضررون علاقتهم بالوكالات الإنسانية الدولية بأنها شديدة القصور، وذلك على النقيض من منظور الوكالات، التي كانت تعتقد أنها كانت تتمتع بقابلية وصول أعلى.

المصادر: (2015) Ong et al. و(2015) Buchanan-Smith et al.

إن التقييمات التي أشركت السكان المتضررين بشكل نشط عادةً ما تكون أكثر ثراءً بالتفاصيل عن تلك التي لم تفعل ذلك. انظر على سبيل المثال إلى التقييم المشترك الذي نفذته منظمتي CARE (كير) و Save the Children (أنقذوا الأطفال) بعد زلزال هايتي في ٢٠١٠، في مثال على الممارسة الجيدة أدناه. توجد أنواع معينة فقط من التقييم يمكن أن تكون لها أسباب وجيهة لعدم إشراك السكان المتضررين، مثلًا في مرحلة التقييم التي تركز تركيزًا كاملًا على العمليات المؤسسية بدلًا من التركيز على فعالية البرنامج في تخفيف المعاناة.

مثال على الممارسة الجيدة: طريقة الأثر على الأشخاص أولًا

بعد زلزال هايتي بتسعة أشهر، أجرت منظمة CARE الدولية صندوق "أنقذوا الأطفال" تقييمًا مستقلًا مشتركًا لاستجابتهما الإنسانية. وفي حين أن التقييم استخدم بعض معايير التقييم الخاصة بلجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والمواضيع الشاملة لعدة قطاعات من أجل تقدير جهود المساعدات المبدولة حتى تاريخه، فإنه قدّم أيضًا لمحة سريعة عن وجهة نظر الفئات الممثلة للمجتمع الهايتي حول مجالات الاستجابة الإنسانية العالمية التي شاركت فيها المنظمات وتجربتها معها.





وتم إجراء ذلك باستخدام طريقة الأثر على الأشخاص أولاً (P-FIM) التي جعلت تجربة سكان هايتي في بؤرة التركيز، واستندت إلى هذه التجربة لتحديد مدى فعالية جهود الوكالة على نطاق أوسع، بما يتضمن تلك التي بذلتها المنظمتان CARE و"أنقذوا الأطفال". تلقى الموظفون الوطنيون من كلتي المنظمتين تدريبًا خلال يومين لبناء مهاراتهم في التواصل والاستماع والتيسير، ومن ثم خوض مناقشات مجموعة تركيز باستخدام أسئلة مفتوحة مواضيعية. وكان ذلك يعني أن المناقشة قد لا تكون إلزامية، وهي تتجاوز إطار العمل والمشاريع الخاصة بأي من الوكالتين، من أجل التعرف على التجربة الحقيقية للناس، وبالتالي للمساعدة في الإجابة عن أسئلة الوكالتين: "هل ما نقوم به هو الصواب؟" و"هل نقوم بالأشياء بشكل صحيح؟"

المصدر: OHagan et al., 2010

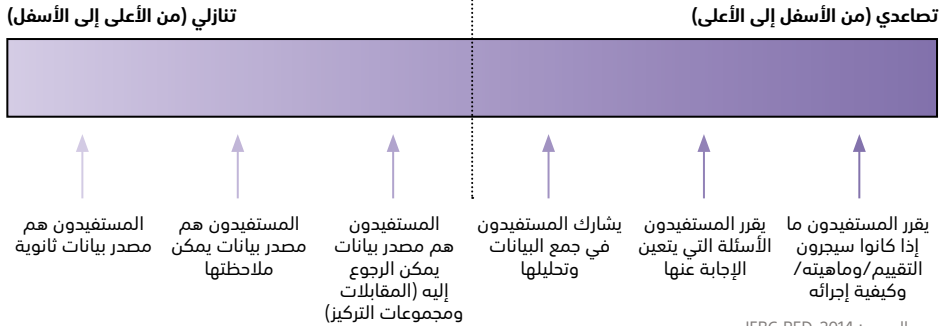
من النادر جدًا في القطاع الإنساني أن نصادف تقييمات عمل إنساني تبدأ فعليًا من القاعدة إلى القمة وتكون تشاركية (انظر القسم ٤: أنواع التقييم) - على الطرف الأيسر من الطيف في الشكل ١-١٤. ويعني ذلك إشراك السكان المتضررين في جميع جوانب التقييم، بدءًا من مرحلتي التخطيط والتصميم إلى جمع البيانات وتحليلها، وتحديد الاستنتاجات وصياغة التوصيات، وفي النشر.^{١١} توفر الأقسام التالية توجيهات حول السُّل الكفيلة بإشراك السكان المتضررين في تقييم العمل الإنساني.

التخطيط لإشراك السكان المتضررين

٢-١٤

نادرًا ما يشارك السكان المتضررون في بداية التقييم من أجل تحديد الحاجة إليه ونطاقه المحتمل، إلا أنه سبق أن حدث ذلك. وفي مثال على ذلك نذكر دراسة جدوى نفذها مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية لتقييم الآثار المشتركة (Beck, 2011). الجدير بالذكر أن القيام بذلك يتطلب تخصيص الوقت للتشاور قبل بدء التقييم.

الشكل ١٤-١: التسلسل التشاركي في التقييم – مثال من الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر



يعني إشراك السكان المتضررين، في أغلب الأحيان، التخطيط للتشاور معهم في أثناء عملية التقييم. كما هو موضح في السلسلة التشاركية للاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، عادة ما يكون ذلك في النصف الذي يمثل نموذج "من الأعلى إلى الأسفل" على الطيف التشاركي، ومع ذلك فهو أمر مهم للأسباب المذكورة أعلاه. يجب أن يخطط مفضو التقييم لهذا النوع من التشاور من البداية ويحرصوا على أن تكون الموارد المتاحة والجدول الزمني مناسبين لفترات العمل الميدانية الطويلة.

كان ولا يزال التشاور مع السكان المتضررين جانباً ضعيفاً في مجال تقييم العمل الإنساني، ويرجع ذلك عادةً إلى ضيق الوقت والموارد المخصصة للعمل الميداني، وغالباً ما يكون هذا هو الجزء الذي يتم الانتقاص منه عندما تستدعي الحاجة تقليص الجداول الزمنية وعندما تكون الميزانيات محدودة للغاية. ومع ذلك، وكما أكدت وثيقة سابقة لشبكة ALNAP ومجموعة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية (Groupe URD) بشأن مشاركة الأشخاص المتضررين من الأزمات في العمل الإنساني (ALNAP, 2003)، فإن هذا الأمر يتعلق بطريقة التفكير بقدر ما يتعلق بمجموعة من الأدوات، وهي في هذه الحالة أداة تضع المشاركة والتشاور مع السكان المتضررين في مركز الصدارة في عملية التقييم، وتوفير الموارد المواتية.

يجب على مديري التقييم أيضاً الحرص على تعيين مقيمين يتمتعون بمجموعة مناسبة من المهارات والمعارف. ويتعين أن يكونوا خبراء في إجراء المشاورات مع السكان المتضررين، وينبغي لبعض أعضاء الفريق أن تكون لهم معرفة سابقة بالسياق وعلى وعي بهياكل المجتمع المحلي وديناميات القوى. قد يكون ذلك ذا أهمية خاصة في الأزمات المرتبطة بالنزاع. إذا كانت توجد مشكلات حماية ذات طبيعة حساسة يجب أخذها في الاعتبار، فمن الضروري أن يتمتع أعضاء فريق التقييم بالمهارات والخبرة المناسبة لمعرفة كيفية التعامل مع مثل هذه المشكلات.



نصيحة

عند تعيين مقيمين لإجراء مشاورات مع السكان المتضررين، بالإضافة إلى إجراء مقابلات معهم وفحص سيراتهم الذاتية، اكتشف ما إذا كانوا قد قاموا بعمل مماثل من قبل، فإن كان ملائمًا، احصل على مراجعهم السابقة.



نصيحة

عند التخطيط للتشاور مع السكان المتضررين في سياقات تنطوي على تحديات، مثلًا بسبب عدم إمكانية الوصول و/أو انعدام الأمن، خصص وقتًا للطوارئ في جدول التقييم في حالة تأخير السفر أو الحاجة إلى اتخاذ ترتيبات بديلة.

تصميم التقييم لإشراك السكان المتضررين

٣-١٤

الخطوة الأولى في تصميم التقييم هي تحديد أيّ من أسئلة التقييم ضمن الشروط المرجعية تُعد ذات صلة بالتشاور مع السكان المتضررين. ولا بد من توجيه أسئلة إلى السكان المتضررين بشكل واضح وصرح بشرط أن تكون متعلقة بأثر العمل الإنساني على نطاق أوسع وبمدى ملاءمته وأهميته لاحتياجات هؤلاء السكان. ولكن الأسئلة بشأن مدى كفاءة تكلفة التدخلات أو المرتبطة بترتيبات الإدارة الداخلية للوكالة قد لا تكون ذات صلة بالتشاور مع السكان المتضررين.

ثانيًا، من الضروري مراجعة المعلومات المتوفرة في ما يتعلق بالتعقيبات الواردة عن السكان المتضررين، وبالأخص في الحالات التي تشهد مستوى عالٍ من المشاركة في جميع مراحل التنفيذ، على سبيل المثال من خلال آليات استقاء التعقيبات مثل الخطوط الساخنة ومتابعة ما بعد التوزيع والتشاور المجتمعي الدوري وحيث يتم توثيق تلك التعقيبات بشكل جيد. فمثلًا، بعد إعصار هايان الذي عصف بالفلبين، كان لدى بعض الوكالات، مثل منظمة الرؤية العالمية، قواعد بيانات محوسبة غنية بالمعلومات سجلت التعقيبات المتلقاة وحللتها، واستثمرت في مجموعة مختلفة من آليات المساءلة.^{١٤}

ثالثًا، من الأهمية بمكان النظر في مسألة أي فئة من فئات السكان المتضررين يجب التشاور معها، وبالتالي كيف من المقرر تصنيف السكان. احرص على الاسترشاد بتوجيهات فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم بشأن تضمين حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في التقييمات (٢٠١٤). ونذكر مثالًا جيدًا على ذلك: تقييم تعميم مراعاة منظور السن والنوع الاجتماعي والتنوع (AGDM) في عمليات وبرامج المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في كولومبيا (Mendoza and Thomas, 2009). عادةً ما يستهدف التصنيف استخلاص التجارب المختلفة التي تمت مراعاتها نتيجة للأزمة والاستجابة. ويرجع ذلك إلى أنه ربما شهد الرجال والنساء وكبار السن والشباب وكل من الشريحة الغنية والفقيرة، على سبيل المثال، الأزمة والاستجابة بشكل مختلف. ضع في اعتبارك أيضًا "الانقسامات"، لا سيما في الأزمة المرتبطة بالنزاع: على سبيل المثال ربما تكون الإثنية عامل انقسام رئيسيًا في النزاع مع فئات إثنية مختلفة تختبر الأزمة بطرائق شديدة الاختلاف.

رابعًا، توجد حاجة إلى اختيار الطرائق وتبني مقاربة لأخذ العينات من أجل إشراك السكان والتشاور معهم. بشكل عملي، عادةً تُستخدم الطرائق النوعية لإشراك السكان المتضررين. في بعض الأحيان يتم التشاور مع السكان المتضررين باستخدام طرائق مختلطة تجمع بين المسوحات الرسمية الكمية والطرائق النوعية، ويمكن لهذه الطرائق بشكل خاص أن تكشف الكثير إذا ما أُجريت بشكل سليم ولكنها تتطلب قدرًا أكبر من الموارد (Gayfer et al., 2014). وهذه المقاربة متبعة بشكل أكثر شيوعًا في التقييمات المشتركة المدعومة بتمويل جيد، ويتزايد استخدامها في تقييمات الأثر.

كما هو وارد في القسم ١٢: أخذ العينات، غالبًا ما تُستخدم طريقة أخذ العينات العمدية بسبب الاشتراطات المفروضة على الوصول المقيد وصعوبات بلوغ مناطق جغرافية معينة أو فئات محددة، مما يجعل أخذ العينات العشوائية أكثر صعوبة. في هذه الحالة، تكون المعرفة المحلية ذات أهمية حاسمة من أجل الاتفاق على أخذ العينات العمدية.

٤-١٤ طرائق لإشراك السكان المتضررين

يلخص الجدول ١-١٤ خمسة من أشهر الطرائق المستخدمة للتشاور مع السكان المتضررين، ويستعرض مزايها وعيوبها. ويُستخدم التقدير السريع التشاركي بشكل شائع أيضًا وتتناوله في القسم الفرعي التالي.

مجموعات التركيز والمقاييل الجماعية تكون فعالة بشكل خاص للاستماع إلى السكان المتضررين في مناقشات أكثر انفتاحًا. وهي عادةً ما تكون موجهة بقائمة مراجعة تتضمن المسائل المقرر تناولها، وتسمح في الوقت نفسه ببعض الوقت للمتابعة من أجل استيعاب أي معلومات جديدة أو غير متوقعة تظهر في أثناء المناقشة. تشكل مجموعات التركيز أيضًا فرصة للتشاور مع الفئات السكانية المختلفة بشكل منفصل، على سبيل المثال التحدث إلى النساء والرجال بشكل منفصل أو إلى فئات عمرية مختلفة. يجب أن تتألف مجموعة التركيز من ستة إلى ثمانية أشخاص من فئة متجانسة ضمن السكان. وبصورة عملية، نادرًا ما يكون من الممكن السيطرة على حجم مجموعة النقاش وتركيباتها، لذا قد تصبح "مقابلة جماعية" بسعة أكبر.

من باب المجاملة ولأسباب بروتوكولية، قد يكون من المناسب أن تبدأ المشاورات في اجتماع مجتمعي يهدف شرح التقييم. وهذه فرصة كذلك للسؤال عن وجهة النظر العامة للمجتمع بشأن البرنامج أو المشروع، ولكن من المستبعد أن تستخلص رأي الجميع. على سبيل المثال، قد ترفض النساء والشباب والفئات المهمشة التحدث علانية.

الجدول ١٤-١: الطرائق الشائعة للتشاور مع السكان المتضررين

الطريقة	الإيجابيات	السلبيات
مجموعات التركيز والمقابلات الجماعية	جيدة للتشاور مع مجموعة محددة. جيدة للنقاش المفتوح.	التحكم في حجم المجموعة وتركيبها. تتطلب مهارات تيسير.
الاجتماعات المجتمعية	تستخدم الهياكل الحالية. يمكن أن تتضمن أعدادًا كبيرة.	يمكن أن تخضع لهيمنة أفراد أو مجموعات معينة. يصعب تصنيف الإجابات.
المقابلات الفردية والأسرية	يسهل أكثر طرح قضايا حساسة. يمكن أن تكون أكثر عمقًا. يمكن أن تكون توضيحية.	تستغرق وقتًا أكبر. يتعذر التعميم استنادًا إلى عينة صغيرة.
المقابلات مع مُقدّمي المعلومات الرئيسيين شبه المُنظمة	قد توفر نظرة عامة جيدة ورؤي يمكن متابعتها في مقابلات جماعية أو فردية.	تحتاج إلى الوعي بـ "أصحاب النفوذ" والتحيز المحتمل لمُقدّمي المعلومات الرئيسيين.
المسوحات الرسمية	توفر مجموعات بيانات قابلة للمقارنة وربما تكون أسهل في التعميم. تؤدي إلى بيانات كمية مقنعة لصانعي القرارات.	تستغرق وقتًا طويلًا ومكلفة نسبيًا. ربما لا تكون قابلة للتنفيذ في بيئات النزاع.

مناقشات مجموعة التركيز من المفيد إلحاقها بعدد من المقابلات الفردية أو الأسرية لمتابعة مواضيع معينة و/أو متابعة المعلومات الحساسة التي قد يتعذر مناقشتها في إطار مجموعة. ويمكن أن تكون هذه المقابلات مفيدة بصفة خاصة باعتبارها دراسات حالة توضيحية تُظهر تأثير جانب معين من جوانب الأزمة و/أو الاستجابة، الذي ظهر كنمط مشترك على مستوى الأسر المعيشية، على سبيل المثال من خلال مناقشات مجموعة التركيز.

المقابلات مع مُقدّمي المعلومات الرئيسيين تُستخدم على نطاق واسع في تقييم العمل الإنساني كطريقة للتشاور مع السكان المتضررين. مقدمو المعلومات الرئيسيون هؤلاء عادةً ما يكونون أفرادًا من المجتمع في وضع جيّد يؤهلهم للتعليق بصفة عامة على الاستجابة الإنسانية وتبعاتها، ونقصد بذلك مَنْ تلقى المساعدة ومَنْ يتلقها وما السبب وراء ذلك. قد يكونون قادرين أيضًا على التحدث عن بعض التأثيرات غير المقصودة للاستجابة، سواء كانت إيجابية أو سلبية. وتشمل الأمثلة على مقدمي المعلومات الرئيسيين العاملين في مجال الصحة والمدرسين الذين لهم اتصالات كثيرة بأفراد المجتمع المحلي ويكونون في وضع جيد يسمح لهم بملاحظة التغيرات والاتجاهات، والفئات الأكثر ضعفًا وتهميشًا، على سبيل المثال. بعد وقوع التسونامي في تايلاند، وجد المقيّمون أن الرهبان ورجال الشرطة كانوا مقدمي معلومات رئيسيين مطلعين، على الرغم من أنهم لم يتلقوا مساعدات إنسانية.

المسوحات الرسمية قد تكون أيضًا طريقة من طرق التشاور مع السكان المتضررين، على الرغم من أنها، كما هو موضح في القسم ١٣: الطرائق الميدانية، تكون مرهونة بالأسئلة المحدّدة سلفًا ولا تسمح بمناقشة مفتوحة.



تعريف: التقدير السريع التشاركي Participatory Rapid Appraisal

تقنيات التقدير السريع التشاركي (PRA) (أو التقدير الريفي التشاركي) عبارة عن مجموعة من الطرائق التي تُمكِّن السكان المحليين من تعزيز معارفهم وثمره تعلمهم وتحليلها ومشاركتها، بحيث يستطيع المقيّمون الخارجيون استيعابها بسهولة.

على الرغم من أن تقنيات التقدير السريع التشاركي صُممت في الأصل لسباق التنمية، فهي مناسبة جداً لإشراك السكان المتضررين.

النقاط الأساسية:

- في أغلب الأحيان، توفر طرائق التقدير السريع التشاركي بيانات نوعية.
- مستخدم في تقييم العمل الإنساني للتشاور مع السكان المتضررين.
- تعتمد المواد المطلوبة على الطريقة المحددة.
- يتم اختيار المواقع عن قصد.
- يمكن أن يتم اختيار المشاركين ذاتياً أو من ضمن فئة معينة.
- يمكن إنجازه كجزء من مقابلة جماعية.
- يمكن أن يتراوح عدد جلسات التقدير السريع التشاركي بين ثلاث جلسات وعشرات منها.

ضع في اعتبارك

التقدير السريع التشاركي غير مكلف، ولكنه يتطلب من المشاركين تخصيص جُزٍ كبير من وقتهم له. هل هذا ملائم أو معقول في ظل مرحلة الأزمة و/أو السياق الحالي؟



يلزم إجراء جلسات إضافية من التقدير السريع التشاركي إذا كان هو التقنية الرئيسية المستخدمة في التقييمات التشاركية.

تتمثل إحدى نقاط القوة في معظم تقنيات التقدير السريع التشاركي في أنها تستند إلى المجتمع، ما يمكِّن المقيّمين من استخلاص المعرفة من المجتمع وليس فقط مجرد فرد أو فردين منه. ومعظمها تكون شديدة التأثير البصري ومتاحة للمجموعات غير المتعلمة. ومع ذلك، فإن المشاركة في ممارسات التقدير السريع التشاركي لها تكلفة فعلية بالنسبة للمجتمع المحلي. كما أشار تقييم منظمة التضامن السويسرية بعد عشر سنوات من كارثة تسونامي الآسيوية عام ٢٠٠٤، خلال البحث النوعي الأولي: لم تؤدي الاجتماعات الرسمية والمنظمة، مثل مناقشات مجموعة التركيز وأدوات التقدير الريفي التشاركي (PRA)، إلى بيانات موثوقة في جميع الأوقات، حيث تم إجراء أبحاث بصورة مبالغ فيها على المجتمعات في السنوات التي أعقبت تسونامي. لذلك، اقتصر استخدام هذه الطرائق على المواقف حيث كان يشعر الفريق بأنه يمكنه إضافة قيمة إلى البحث وتم تطبيق طريقة مقابلة شبه مُهيكلَة "وغير رسمية" تتسم بأنها أكثر انفتاحاً (Ferb and Fabbri, 2014: 18-19).

الجدول ٢-١٤: تقنيات التقدير السريع التشاركي الشائعة

التقنية	الوصف	الاستخدام المحتمل
التقويم	تضع المجموعة رسمًا تخطيطيًا يُظهر التغييرات بمرور الزمن، على سبيل المثال التغييرات في الأعمال الزراعية، أو أعباء العمل المحددة حسب النوع الاجتماعي، أو المرض.	يمكن لتقويم الـ ٢٤ ساعة الخاص بالنساء أن يُظهر مقدار الوقت المستغرق للحصول على مواد الإغاثة (مثل المعونة الغذائية) في المرحلة المبكرة من الأزمة. يمكن أن يُظهر التقويم الموسمي الفترات التي تشهد أشد حالات ندرة للطعام، التي يمكن مقارنتها بعد ذلك في التقويم مع توقيت توزيع الطعام.
الجدول الزمني	تؤسس المجموعة جدولاً زمنيًا للأحداث.	يمكن لجدول زمني واحد أن يسجل أحداثًا أو لحظات أساسية من انعدام الأمن في أثناء الأزمة المرتبطة بالنزاع، ويمكن لجدول زمني ثانٍ أن يسجل مواعيد توفير المساعدة الإنسانية.
التجميع النسبي	تحصل المجموعة على كومة من ١٠٠ حجرة أو حبة فاصوليا أو بذرة لتمثيل قيمة إجمالية في فئة معينة (مثل دخل الأسرة المعيشية)، ويُطلب منهم تقسيم الكومة لوضع تصور للأهمية النسبية للعناصر المختلفة ضمن هذه الفئة (مثل مصادر الدخل).	يمكن أن تشير معرفة الأهمية النسبية لمصادر العيش المختلفة إلى الأهمية النسبية لتدخل إغاثة معين، مثل نظام النقد مقابل العمل أو المعونة الغذائية. يمكن استخدام هذه التقنية أيضًا لتحديد الفئة الأكثر فقرًا في المجتمع.
الترتيب	يُطلب من المجموعة ترتيب عناصر مختلفة، سواء عنصر بالمقارنة مع عناصر أخرى أو كثنائيات وفقًا لمعايير معينة. وفي حالة الترتيب الثنائي، يتم رسم مصفوفة المقارنة الثنائية لترتيب العناصر حسب الأولوية. وتتضمن هذه المصفوفة العناصر نفسها على المحورين ويُطلب من المجموعة ترتيب كل عنصر بالمقارنة مع العناصر الموجودة على المحور المقابل.	يمكن استخدام الترتيب لفهم كيف تفي الأنواع المختلفة للمساعدة الإنسانية (مثل المعونة الغذائية والمواد غير الغذائية والبذور والأدوات) باحتياجات الجهة المتلقية لها. إذا تم ذلك على بُعدين، فيمكن أن يكتشف الاحتياجات المختلفة في الأسرة المعيشية، على سبيل المثال لكبار السن أو النساء أو الرجال أو الأطفال.
جولة استطلاعية سيرًا على الأقدام	يتجول المقيّمون في القرية مع مجموعة صغيرة أو مع مقدمي معلومات رئيسيين ويسألون عن أي شيء يلاحظونه، على سبيل المثال من يتمتع بحق الرعي في المرعى أو من يعيش في منزل ما.	يمكن أن يساعد ذلك المقيّمين في فهم التأثيرات المختلفة "لكارثة طبيعية في مناطق أو مجموعات مختلفة في المجتمع واستكشاف ما إذا كانت الاستجابة الإنسانية مراعية لهذه الاختلافات. تتيح هذه الجولة الاستطلاعية فرصًا جيدة للملاحظة.
رسم الخرائط الاجتماعية	هو عبارة عن طريقة لبيان الموقع النسبي للأسر المعيشية وتوزيع مختلف أنواع الناس (مثل الذكور والإناث والبالغين والأطفال وملاك الأراضي وغير ملك الأراضي والمتعلمين وغير المتعلمين) جنبًا إلى جنب مع الهيكل الاجتماعي والمؤسسات في منطقة ما.	يمكن أن تساعد المقيّمين في فهم كيفية تباطؤ الموقع وقابلية التأثير في المجتمع. ويمكن أن يساعد التقويم في التركيز على فئات معينة للإجابة عن أسئلة التغطية.
مخطط فن Venn (diagram)	تتداخل الدوائر التي تمثل فئات مختلفة حيث تحمل الفئات قيمة معينة مشتركة.	تُستخدم هذه المخططات عادةً لتبيين للمؤسسات المختلفة (على سبيل المثال، المنظمات الإنسانية الدولية والوطنية والمحلية) كيف ترتبط بعضها البعض، وأهميتها النسبية في الاستجابة لأي أزمة.

يمكن العثور على المزيد من المعلومات حول طرائق التقدير السريع التشاركي في Methods Participatory Rapid Appraisal for Community Participation (Kumar, 2002) وCommunity Development (Theis and Grady, 1991). وتستند مقارنة التقدير السريع التشاركي إلى بحث أجراه روبرت تشامبرز (Robert Chambers, 1994). تتوفر موارد عبر الإنترنت من البنك الدولي (Bank, 2007) ووكالة التنمية الدولية الكندية (CIDA, 2005).

نصيحة

تبدو طرائق التقدير السريع التشاركي بسيطة، ولكنها تتطلب مهارات تيسير جيدة. ويجب استخدامها مع مجموعة متجانسة نسبيًا، مثل النساء النازحات مؤخرًا أو السكان الذين ظلوا في مستوطنة أو بلدة ما بعد تعرضها للهجوم. من المفيد إجراء ممارسات التقدير السريع التشاركي مع الرجال والنساء بشكل منفصل أو مع القادة وغير القادة بشكل منفصل.

يجب على عملية التيسير الخاصة بالتقدير السريع التشاركي أن تحقق توازنًا دقيقًا بين سيطرة المجتمع واستيلاء النخبة على العملية (Adbullah et al., 2012).

مثال على الممارسة الجيدة: التقدير السريع التشاركي في التقييم التشاركي في أوغندا

تم استخدام أدوات التقدير السريع التشاركي على نحو موسع في تقييم برنامج مدارس المزارعين الحقلية (FFS) في أوغندا (Foley, 2009). وكان الأمر يتعلق بتدخل لتحقيق الأمن الغذائي وتوفير سبل العيش مماثل للعديد من تدخلات الإنعاش في حالات الأزمات الإنسانية. استُخدمت جميع المجموعات المتضمنة في البرنامج البالغ عددها ١٢ ما يلي:

- تصنيف الثروات لفهم تصورات الثراء النسبي وكيف يمكن أن ينعكس على استهداف البرنامج.
- التقييم الموسمي لرؤية دورات الإنتاج واحتياجات المدخلات والحكم على كيفية مواءمة البرنامج.
- التجميع النسبي لاستقصاء دخل الأسرة المعيشية ونفقاتها وحالتها الغذائية ولاقتراح أنواع التغيير التي بالإمكان توقعها من برامج مدارس المزارعين الحقلية الفعالة.
- التصنيف الثنائي لاستكشاف القوة النسبية لإستراتيجيات التكيف ولربط هذه الأفكار بتلك المتعلقة بقابلية التأثر والحالة الموسمية.



0-14 تحديات خاصة تواجه إشراك السكان المتضررين في تقييم العمل الإنساني

يتم استعراض التحديات التي تعترض إشراك السكان المتضررين، بالإضافة إلى الحلول المحتملة، في الجدول ٣-١٤ أدناه.

الجدول ٣-١٤: التحديات الشائعة التي تعترض إشراك السكان المتضررين

التحدي	الحلول المحتملة
الوصول إلى السكان المتضررين، لا سيما في أزمات انعدام الأمن المرتبطة بالنزاع	إجراء مسوحات هاتفية أو مقابلة الأشخاص المتضررين في بيئات أكثر أمناً، مثلًا في بلدات الأسواق. انظر القسم ١٥: الوصول المقيد.
الحواجز الثقافية واللغوية	تأكد من أن فريق العمل الميداني لديه المهارات اللغوية المناسبة أو لديه إمكانية الوصول إلى المترجمين الشفويين. عيّن باحثين/مقيّمين محليين ليكونوا جزءًا من الفريق.
تطوير طرائق قوية لتجاوز الطريقة القصصية (طريقة تناقل الحكايات عما حصل)	قم بإيلاء اهتمام إلى تصميم الطرائق النوعية، مثلًا باستخدام مراجعين من الأقران لإسداء المشورة بشأن مدى قوة الطرائق. استخدم التثليل.
الأشخاص المتضررون لديهم وقت محدود للتشاور	كن متيقظًا لضغوط الوقت و صمم طرائق التشاور الخاصة بك وفقًا لذلك، على سبيل المثال، بينما ينتظر الناس توزيع مواد الإغاثة، أو في المساء عندما يعودون من العمل.
محاولة "أصحاب النفوذ" للتأثير في تحديد أي فئات يستطيع فريق التقييم مقابلتها	انتبه إلى القوى والعوامل المحركة للسياسة والسلطة داخل المجتمعات وكيف المقاربة المتبعة لإجراء المقابلات وفقًا لذلك. اطلع على نتائج حول "أصحاب النفوذ" في الصفحة ٢٨٠.
كيفية التشاور مع السكان الذين يعانون من صدمة	احرص على أن يتمتع المقيّمون بالمهارات والخبرات المناسبة للتعامل مع السكان المتضررين بطريقة حساسة. انظر أيضًا الجدول ٤-١٤.



نصيحة

عند التشاور مع السكان المتضررين، انتبه إلى تأثير "أصحاب النفوذ" في المجتمع المحلي، مثل قادة المجتمع المحلي الذين قد يرغبون في التأثير في اختيار فريق التقييم للمجموعات أو الأفراد الذين سيتم التشاور معهم. وقد يتعين عليك بذل جهد خاص للوصول إلى الفئات المهمشة، مثل أولئك الذين يعيشون على أطراف القرية أو في مؤخرة المخيم، ولكن تأكد من أنك لا تعرضهم للخطر بتحدثك إليهم (انظر الجدول ٤-١٤). تحقق من مقدمي معلومات رئيسيين آخرين بشأن الفئات المختلفة التي تنتمي إلى المجتمع المحلي.



نصيحة

عند التشاور مع السكان المتضررين، يجب النظر في استخدام مداخل مختلفة عن تلك التي تستخدمها الوكالات التي تقومون بتقييمها لتقدير الاحتياجات والمتابعة المستمرة، وذلك لتجنب التحيز والوصول إلى الفئات غير المعروفة والتي "لم يُسمع صوتها". على سبيل المثال، قم بالتجول سيراً على الأقدام لاستطلاع المجتمع المحلي/المخيم واختر الأسر المعيشية بشكل عشوائي لزيارتها وإجراء مقابلة معها (انظر القسم ١١: تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم).

يصف "برنامج الاستماع" الذي تديره منظمة العمل التعاوني من أجل التنمية الكيفية: لقد اتبعنا بالطبع البروتوكول، واجتمعنا مع رؤساء القرى وقادة المجتمع المحلي والمسؤولين الحكوميين وما إلى ذلك، ولكننا كنا دائماً نطلب الإذن بالاجتماع مع الآخرين، وأحياناً كان علينا الإصرار على إفساح بعض الوقت للقاء الآخرين (النساء والشباب والفئات المهمشة). وسألنا موظفي المنظمات غير الحكومية المحلية وموظفي المنظمات المجتمعية (المنظمات المجتمعية الأقرب إلى أرض الواقع) الذين سيتحدثون إلى مديري المدارس والمعلمين والمرمضات وأصحاب الأعمال التجارية المحلية، وسأقي عربات التوكتوك، من أجل تقديم اقتراحات (انظر Anderson, Brown, Jean, 2012).

قضايا أخلاقية متعلقة بإشراك السكان المتضررين

٦-١٤

توجد بضعة اعتبارات أخلاقية يجب وضعها بعين الاعتبار عند التخطيط لتقييم ما (انظر القسم ٢: حسم قرار إجراء التقييم). يدرس هذا القسم الفرعي بشيء من التفصيل القضايا والاعتبارات التي لها أهمية بشكل خاص عند إشراك السكان المتضررين.^{١٢} الجدول ٤-١٤ يلخص بعض أبرز التحديات والاستجابات الأخلاقية المحتملة.



الجدول ١٤-٤: أبرز التحديات والاستجابات الأخلاقية المحتملة عند إشراك السكان المتضررين

التحدي	الاستجابة الأخلاقية
هل فئات السكان معرضة للاعتداء أو العنف الموجه؟	لا تجرّ مقابلة مع الناس ما لم يكن الأمر آمناً للقيام بذلك.
هل المجموعات التي تتمتع بقوة سياسية تهيمن على عملية التشاور؟	انتبه إلى ديناميات القوى وابتحث عن سُبل للوصول إلى الأشخاص المهمشين والأقل قوة.
هل يعاني السكان المتضررون من صدمة جزّاء التجربة المريرة التي عاشوها خلال الأزمة؟	عند إجراء المقابلة، قم بمراعاة حساسية المجيبين لتجنب إثارة أجزائهم. على سبيل المثال، تجنب التسبب في استعادتهم ذكريات تجارب صادمة وجعلهم يفكرون فيها كأنهم يعيشونها من جديد. بالنسبة للأسئلة التي تنطوي على مخاطرة عالية جزّاء تذكير السكان بالمواقف الصعبة وجعلهم يعايشونها من جديد، اسأل نفسك إذا كانت هذه المعلومات ضرورية بحق. من الناحية الأخلاقية، من غير الملائم أن يطرح المقيّمون أسئلة حساسة إذا لم يكونوا في موضع يؤهلهم لربط الأشخاص الذين يعانون من صدمة بخدمة ذات صلة.
هل تهدمت الثقة والعلاقات بين السكان المتضررين نتيجة للأزمة؟	اطلب من أعضاء المجتمع المحلي الموثوق بهم تقديم التقييم وعملية التشاور. اضمن الشفافية الكاملة في شرح الغرض من التقييم، والقيود التي تعيقه، والقد من استخدامه، وكيفية استخدام البيانات وتخزينها.

بالإضافة إلى اعتبارات "لا ضرر"، التي شرحناها في القسم ٢: إن حسم قرار إجراء التقييم، وحماية البيانات، والسرية، والموافقة المستنيرة المسبقة هي ضمانات مهمة ينبغي تأسيسها قبل إجراء المقابلات، والقيام بجمع البيانات الأولية في أي تقييم، ولكن بشكل خاص في تقييم العمل الإنساني حيث توجد مسائل حماية يتعين النظر فيها.

السرية وحماية البيانات المرتبطة بها يجب أن يكونا جزءًا من القواعد الأخلاقية لكل المقيّمين. ويتضمن ذلك الإجراءات المتبعة لضمان خصوصية المجيبين في أثناء مرحلة جمع البيانات. والمبادئ العامة التي تقوم عليها حماية البيانات وسريتها في التقييم هي أن كل شخص "يملك" تجربته الحياتية وأن البيانات التي يستند إليها التقييم لا تكون متاحة للمقيّم إلا على أساس تم التفاوض عليه (Kushner, 2005: 74). وبالتالي، يحظر إدراج اسم الشخص الذي تمت مقابلته من السكان المتضررين في تقرير التقييم ما لم يمنح الإذن صراحةً.

ومن المهم أيضا الحصول على **موافقة مستنيرة** قبل إجراء مقابلات مع أفراد المجتمع المتضررين، لا سيما إذا كانت هناك مسائل حماية يتعين النظر فيها. ويتطلب ذلك قيام فرق التقييم بما يلي:

- التأكد من أن جميع المجهين المحتملين، بمن في ذلك الأطفال والشباب، على وعي تام بما تنطوي عليه مشاركتهم.
- التشجيع على طرح الأسئلة والاستيضاح بشأن التقييم قبل الشروع في إجراء المقابلات أو أي ممارسات أخرى تهدف إلى جمع البيانات.
- إتاحة وقت كافي للمشاركين المحتملين للتفكير وحسم قرار مشاركتهم من عدمه.
- النظر في مهارات المحاور (يشترط أن تتضمن بعض فرق التقييم أعضاء يتمتعون بمهارات تشاور أساسية إذا كان يتعين النظر في مسائل حماية معينة).
- تزويد المحاورين بالمعلومات حول الخدمات المتاحة للمجهين (مثل الخدمات الصحية والاجتماعية). الحرص على تطبيق اعتبارات خاصة لجميع ممارسات جمع البيانات المتوقع أن تغطي مسائل متعلقة بالعنف الجنسي.
- طمأنة المشاركين إلى أنه يمكنهم الانسحاب من المقابلة في أي وقت.
- النظر في أفضل طريقة يمكن بها ضمان امتثال المحاورين للإجراءات الأخلاقية الموضوعية للتقييم والتي تكون متسقة في المقاربة المتبعة (-131: UNICEF 2015، 132، استنادًا إلى CP-MERG, 2012).

١٥ / الوصول المقيد

١-١٥ ما المقصود بالوصول المقيد؟

تتطلب معظم الطرائق الميدانية لتقييم العمل الإنساني من المقيّمين أن يسجلوا ملاحظاتهم ويُجروا المقابلات والتدريبات مع الأطراف المعنية ذات الصلة. ولكن كما ورد في القسم ١، غالبًا ما تتاح للمقيّمين إمكانية ضئيلة، أو قد تنعدم لديهم تلك الإمكانية، للوصول إلى الأشخاص الذين تلقوا مساعدات إنسانية أو حتى المناطق حيث يعيشون. وينطبق ذلك بشكل خاص على البيئات التي ينشب فيها النزاع. إن تقييم العمل الإنساني أمر محفوف بالمخاطر؛ فقد تكون الوكالات الإنسانية (وأولئك الذين يقيمون عملها) هدفًا مباشرًا للهجوم (مثلًا عندما تكون مرتبطة بأحد أطراف النزاع)، وقد تقع عن غير قصد في خضم صراع دائر بين الأطراف المتنازعة، وقد يتعرض السكان المتضررون للخطر نتيجة السعي للحصول على معلومات منهم.

من الواضح أن الوصول المقيد^١ يُعدّ مشكلة بالنسبة للأشخاص الذين ينفذون برامج إنسانية وكذلك بالنسبة للمقيّمين. في حين أن الارتفاع النسبي في مستوى المخاطر قد يكون مقبولًا في سبيل توفير المساعدات المنقذة للحياة، فإن هذه المخاطر العالية غير مقبولة لإجراء تقييم ما. يجب أن يكون اتخاذ قرار المخاطرة متناسبًا دائمًا مع الفوائد المحتملة.

ما الذي نعنيه بالوصول المقيد؟ في ما يلي أمثلة على سيناريوهات الوصول المقيد ودرجاته المختلفة:

- سياق يتسم بانعدام أمني شديد لأي نوع من أنواع التقييم الرسمي، مثلما هو الحال في مناطق معينة من الصومال وسوريا.
- وفي حين أن المقيّمين المحليين قد تكون لديهم قدرة أكبر على الوصول لأنهم أكثر قبولًا وأقل لفتًا للانتباه من الأجانب، في معظم مناطق أفغانستان وفي وقت النزاع في دارفور على سبيل المثال. لكن، توجد حالات أخرى يكون فيها الموظفون الوطنيون أكثر عرضة للخطر من الأجانب، مثل البلقان أو شمال مولوكاس.
- وقد يكون من الممكن لفريق التقييم بأكمله الوصول إلى بعض الفئات من السكان المتضررين، مثل الأشخاص النازحين داخليًا في المدن أو بالقرب منها، ولكن ليس في المناطق الريفية، كما كان الحال أثناء النزاع الذي دارت رحاه في دارفور.
- وقد يخضع وصول المقيّمين الدوليين إلى بلد أو مناطق معينة لقيود إدارية، مثل الحاجة إلى التأشيرات أو تصاريح السفر أو شهادات عدم الاعتراض.

يشكل الوصول المقيد أيضًا تحدّيًا بالنسبة لرصد بعض التدخلات الإنسانية، وقد يحد من إمكانية متابعة البيانات في البيئات غير الآمنة.

ويركز هذا القسم على كيفية حسم قرار المضي في إجراء تقييم ما عندما يكون الوصول مقيدًا. ويبحث في المقاربات المختلفة التي يمكن تبنيها لإجراء التقييم في مثل هذه الحالات، ومتى قد يتعين إجراء تقييم عن بُعد. مثلما أن الإدارة عن بُعد هي من أحدث الصيحات في ميدان المساعدة الإنسانية، يُعد التقييم عن بُعد، إذا ما نظرنا إلى نواح كثيرة، هو أيضًا من أحدث الصيحات في ميدان التقييم الإنساني. لقد أقدم بضع وكالات ومقيّمين على تجربة مقاربات مختلفة، ونطرح من خلال هذا الدليل عددًا من المقاربات الواعدة للغاية.^{١٥} يبحث القسم ١٥-٥ في سبل ضمان مصداقية التقييم عندما يكون الوصول مقيدًا، بشرط إمكانية القيام بجزء من التقييم، إن لم يكن كلّ، عن بُعد.

٢-١٥

أهمية تقدير قابلية التقييم

عندما يكون الوصول مقيدًا، يكون من الضروري إجراء تقدير لجدوى العمل أو لقابلية التقييم قبل البدء في إجراء تقييم العمل الإنساني. القسم ٢: حسم قرار إجراء التقييم يفسر المفهوم الأساسي لتقدير قابلية التقييم كوسيلة للحصول على أساس واضح يُستند إليه في المضي قدمًا، ولجعل التقييم مفيدًا قدر الإمكان. وإذا كان الوصول مقيدًا، فإن التقدير يتعين أن يركز على ما إذا كان من الممكن تقييم مستوى نشاط معين أو برنامج معين، على أساس من المصداقية، وما إذا كان من الجدير القيام بذلك.

مثال على الممارسة الجيدة: وحدة التقييم التابعة لمنظمة أطباء بلا حدود

عند تلقي طلب تقييم، تبدأ وحدة التقييم التابعة لمنظمة أطباء بلا حدود في دراسة الشروط المرجعية وخيارات التصميم الممكنة. تضع الوحدة في اعتبارها التعديلات التي قد تحتاج إلى إدخالها على "المعيار الذهبي" للتصميمات من أجل تكييف التقييم مع سياق عمل معين. في حالات الوصول المقيد، مثل العمليات العابرة للحدود في سوريا، يكمن التحدي الرئيسي في الحصول على البيانات الأولية حول الحوائل وكذلك التعقيب المباشر من المستفيدين. سيكون تصميم التقييم حينئذ أكثر تركيزًا على العملية والنشاط بدلًا من النتائج وسيكون هناك ضرورة للاعتماد بصورة أكبر على البيانات الثانوية والتصورات. يجب مشاركة هذه الخيارات والقيود بشكل واضح مع مفوضي التقييم، بحيث يتسنى لهم تحديد ما إذا كان تقييم ما سيلبي احتياجات التعلم والمساءلة لديهم أو إذا كان هناك خيارات أخرى يتعين وضعها بعين الاعتبار.

المصدر: ساين كامبيللر، وحدة التقييم التابعة لمنظمة أطباء بلا حدود، اتصال شخصي (سبتمبر/أيلول ٢٠١٥)





فيما يلي بعض الأسئلة الرئيسية التي يجب طرحها من أجل الإجابة عما إذا كان من المُجدي إجراء التقييم:

١. ما المخاطر الرئيسية التي يواجهها التقييم في هذا السياق؟ قد تشمل هذه المخاطر ما يلي:
 - أ. المخاطر التشغيلية، مثل الأمن الشخصي للمقيمين والتعطيل المحتمل للبرنامج إذا تخلت الجهات الممولة عن التقييم
 - ب. المخاطر المالية المتمثلة في ظهور تكاليف إضافية مرتبطة بالعمل في بيئة غير آمنة
 - ج. مخاطر الحماية، حيث قد يتعرض السكان المتضررون لمخاطر تهدد حياتهم حال مشاركتهم في التقييم
٢. ما انعكاسات تلك المخاطر على وصول المقيمين إلى السكان المتضررين؟
٣. ما البيانات الثانوية، أو غيرها من البيانات المتاحة، التي يمكن اللجوء إليها إذا تعذر على المقيمين الوصول إلى السكان المتضررين؟
٤. ما الخيارات الأخرى المتوفرة للمقيمين للوصول إلى السكان المتضررين (راجع القسم ٣-١٥ حول طرق التقييم عن بُعد)؟
٥. كيف سيؤثر ذلك في مصداقية التقييم؟
٦. ما البدائل الممكنة للتقييم: ورشة عمل للتعليم التأملي مع الموظفين، أو التعلم من الأقران فيما بين الوكالات، أو نشاط تقييم محدود بشكل أكبر؟

وقد يكون تقدير قابلية للتقييم مهمًا بصفة خاصة عندما تشعر الوكالات بأنها تتعرض لضغوط من الجهات المانحة للوفاء بالتزام تعاقدية بإجراء تقييم، فتلجأ إلى إنجاز تقدير منهجي قصّد تحديده ما إذا كان التقييم ممكنًا.



أمثلة على الممارسة الجيدة: تقديرات قابلية للتقييم

في عام ٢٠٠٩، فوضت اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات إجراء تقدير قابلية التقييم (Cosgrave, 2010) لتقييم مقترح للتدخلات الإنسانية في وسط وجنوب الصومال. هذا بالإضافة إلى معالجة مشكلات عادةً ما تشكل جزءًا من تقدير قابلية التقييم، مثل توضيح الأهداف وتعريف نطاق التقييم. غير أن السؤال الرئيسي الذي كان مطروحًا هو كيف يمكن إجراء تقييم في الأوقات التي يتعذر فيها بشدة القيام بأبسط صور المتابعة. كان العنصر الرئيسي لتقدير قابلية التقييم هو التعليقات (المستندة إلى مقابلات شخصية أجريت مع مقدمي معلومات رئيسيين ومراجعة المستندات) حول مسودة الشروط المرجعية للتقييم الذي يعود تاريخه إلى ٢٠٠٨. تم إجراء التقييم بنجاح في ٢٠١١ (Polastro et al., 2011).





في عام ٢٠١٤، نفذت دائرة الشؤون الدولية الكندية، التابعة للحكومة الكندية، "تحليل السيناريوهات والمخاطر" قبل تنفيذ تقييم برنامجها القطري في جنوب السودان. وكان السؤال الرئيسي هو كيف سيؤثر النزاع الحالي في جنوب السودان في المرحلة الاستهلاكية ومرحلة جمع البيانات. وكان يوجد سؤال فرعي يتعلق بالخطط الطارئة الضرورية. استكشف أحد تحليلات السيناريوهات المنهجية الموقف الحالي، وتوقع مجموعة متنوعة من الحاصلات الممكنة. وتم تطوير سجل بالمخاطر بعد ذلك يميز بين المخاطر المتعلقة بالتشغيل والمالية وجودة التقرير والسمعة. وعلى أساس هذا التحليل، تم اتخاذ قرار بالمضي قدماً في التقييم ووضع عدد من التدابير للتخفيف من بعض المخاطر.

سُبل التغلب على الوصول المقيد

٣-١٥

اختبرت الوكالات والمقيّمون عدداً من السُّبل الإبداعية للتغلب على تقييد الوصول إلى السكان المتضررين. يعرض الجدول ١-١٥ بعضاً من هذه السُّبل الأكثر استخداماً.

عندما يكون الوصول مقيداً، قد يضطر المقيّمون إلى الاعتماد على البيانات الثانوية إلى حد كبير، على الرغم من أن مثل هذه البيانات غالباً ما تكون ضعيفة في مثل هذه السياقات.

تعريف: التعهيد الجماعي Crowd-sourcing

يستخدم التعهيد الجماعي عدداً كبيراً من المتطوعين إما لجمع البيانات أو تحليل بيانات الصور، وعادةً من خلال وسائل غير مباشرة. ويُطلق على هذا النوع من البيانات "بيانات التعهيد الجماعي".



مثال على التعهيد الجماعي للمتابعة: صور أقمار صناعية تم تحليلها بواسطة متطوعين من التعهيد الجماعي

في عام ٢٠١١، جندت المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين متطوعين للمساعدة في وضع وسوم (هاشتاغات) لثلاثة أنواع مختلفة من الملاجئ غير الرسمية لتزويدها بتقدير لعدد السكان النازحين داخليًا في ممر أفجوي في الصومال. وعالج المتطوعون ٣٩٠٩ صورة من صور الأقمار الصناعية في خمسة أيام فحسب وأضافوا ٢٥٠ ألف وسم.

المصدر: <http://irevolution.net/2011/11/09/crowdsourcing-unhcr-somalia-latest-results>

الجدول 10-1: سُبُل التغلب على الوصول المقيد

التقنية	كيفية استخدام هذه التقنية	العثرات المحتملة
استخدام الباحثين/المقيمين المحليين لإجراء المقابلات مع السكان المتضررين (Norman, 2012: 35-30) (راجع مثال على الممارسة الجيدة في ص ٢٨٩)	خطط لورشة عمل تدريبية في البداية (Sida, 2013)، وورشة عمل تحليلية بعد اكتمال العمل الميداني. اطلب من الباحثين/المقيمين المحليين، إذا كان ملائمًا، تسجيل المقابلات التي يجرونها لأغراض التثبت من صحة المعلومات. نصيحة أحرص على تخصيص الوقت الكافي لورش العمل هذه، حسب مستوى المهارات والخبرات التي يتمتع بها الباحثون/المقيمون المحليون.	ولا يتعين طلب ذلك إلا إذا كان الباحثون/المقيمون المحليون في منأى عن أي مخاطر. في حالات النزاع طويلة الأجل، قد يكون من الصعب العثور على باحثين/مقيمين ليس من المتصور كونهم مرتبطين مع أحد أطراف النزاع.
إجراء المسوحات عبر الإنترنت و/أو الهاتف و/أو الرسائل النصية القصيرة (راجع مثال على الممارسة الجيدة في ص ٢٩٠ والقسم ١٣: الطرائق الميدانية)	يمكن استخدام هذه التقنية مع المسوحات القصيرة نسبيًا والمباشرة، على سبيل المثال لاكتشاف متى حصل الأشخاص على المساعدة وماهيتها وحجمها. يمكن استخدام المسوحات الهاتفية أيضًا للموظفين الميدانيين. يمكن أن تكون الخطوط الساخنة فرصة للسكان المتضررين لكي يطرحوا أسئلة تُورقهم، لا سيما إذا كانت مجهزة في أثناء تنفيذ البرنامج (Walden, 2013: 3).	تضع الرسائل النصية القصيرة ومسوحات الإنترنت لتحيز الاختيار الذاتي وتكون بحاجة إلى التفسير بعناية. قد ترتبط المسوحات الهاتفية أيضًا بالتحيز، مثل حصر إمكانية الوصول إليها على الأشخاص الذين يمتلكون هواتف محمولة. في البيئات بالغة التسييس، قد لا يتفق المحليون في و/أو يمانعون استخدام الخطوط الساخنة.



التقنية	كيفية استخدام هذه التقنية	العثرات المحتملة
إجراء مقابلات مع أفراد من السكان المتضررين في المناطق القابلة للوصول (راجع مثال على الممارسة الجيدة في ص ٢٩٠ والقسم ١٣: الطرائق الميدانية)	اكتشف ما إذا كان أفراد المجتمع المتضررين ينتقلون بشكل منتظم إلى مناطق أكثر قابلية للوصول، مثل إلى مدينة يغام فيها سوق مركزي تتمتع بأمان أكبر، وترتب لإجراء مقابلات ومناقشات مجموعات تركيز معهم. اطلب من هؤلاء الأفراد الانتقال إلى مناطق قابلة للوصول من جانب فريق التقييم، بشرط أن لا يُشكل ذلك الأمر خطراً عليهم.	قد يظهر هنا تحيز، على سبيل المثال إذا كان الانتقال إلى هذه المنطقة يُعد أمناً للرجال والعكس بالنسبة للنساء. من الصعب إجراء تثلث على الاستنتاجات إذا كان لا يستطيع فريق التقييم سوى الالتقاء بفئات معينة من الناس دون غيرهم.
ملاحظة عن بُعد (Norman, 2012: 48-45) (انظر القسم ١٣: الطرائق الميدانية)	يمكن استخدام صور الأقمار الصناعية للتحقق من البنية التحتية (مثل تلك التي تم تأسيسها من خلال برامج النقد مقابل العمل) أو لاستعراض أنماط المستوطنات. يمكن أن يُطلب من مقدمي المعلومات الرئيسيين وأفراد من السكان المتضررين التقاط مقاطع فيديو وصور فوتوغرافية باستخدام الكاميرات مع تفعيل أنظمة تحديد المواقع العالمية. إذا كانت البرامج تستخدم المتابعة عن بُعد، مثل تزويد الموظفين بأجهزة لوحية أو هواتف ذكية أو كاميرات، فإنه يمكن استخدام هذه الأجهزة لجمع البيانات.	على الرغم من أن هذه التقنية ربما تكون مناسبة لملاحظة المواقع الفعلية والبنية التحتية، فإنها تكشف القليل عن كيفية استخدامها، مثل من يستطيع الوصول إلى بنية تحتية معينة كمراكز توزيع المياه.
البيانات الواردة عن التعهيد الجماعي، مثل تويتر وفيسبوك (Sida, 2014)	يمكن استخدام البيانات الواردة عن التعهيد الجماعي للنظر إلى مدى انتشار استخدام مرافق معينة، وذلك من خلال تتبع الهواتف المحمولة. تحقق مما إذا كانت المتابعة عن بُعد تم إجراؤها من خلال وسائل التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك وتويتر وما إذا كان/كيف يمكن استخدام البيانات في التقييم (انظر مثال على الممارسة الجيدة في الصفحة ٢٥٧).	إن المجهين يتم اختيارهم ذاتياً، وبالتالي قد ينشأ تحيزٌ على سبيل المثال، على الأرجح أن الشباب يستخدمون وسائل التواصل الاجتماعي أكثر من الأشخاص الأكبر سناً. وقد تكون هناك حملات، باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، تجريها أطراف في النزاع.

إذا تم تطوير أنظمة متابعة عن بُعد في أثناء التنفيذ، فقد يكون من الممكن البناء عليها. على سبيل المثال، إذا تم إعداد مراكز اتصالات أو خطوط ساخنة، فإنه يمكن استخدام هذه الوسائل في جمع البيانات الضرورية لإنجاز التقييم. راجع مثال على الممارسة الجيدة في الصفحة ٢٩٠.

ضع في اعتبارك أنه كما هو الحال مع كل التقييمات، يجب ألا تعرّض عملية جمع البيانات الأشخاص للخطر.





مثال على الممارسة الجيدة: تقييم التعاون في الصومال التابع لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١٢

كجزء من هذا التقييم وإقرارًا بالوصول المقيد الذي يعاني الفريق منه في العديد من المناطق الجغرافية في الصومال، تم إجراء دراسة متعمقة لبرنامج "النقد مقابل العمل"، التابع لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، كجزء من التقييم. استغرق العمل الميداني أكثر من شهر.

تم تعيين باحثة/مقيِّمة (عالمة أنثروبولوجيا) دولية لقيادة هذه الدراسة. على الرغم من أنه لأسباب أمنية لم تتمكن هذه الباحثة من الوصول إلى مواقع برنامج النقد مقابل العمل، فإنها تعاونت مع خمسة باحثين محليين تم انتقاؤهم بعناية، وكانت مقيمة في دولو على مقربة نسبية من مواقع برنامج النقد مقابل العمل. تم تخصيص خمسة أيام لتدريب الباحثين المحليين، الذين استخدموا طرائق نوعية للتقدير السريع التشاركي من أجل جمع البيانات.

تم تطبيق "تقنية كرة الثلج" (انظر القسم ١٢: أخذ العينات)، حيث تم جمع المعلومات بشكل تكراري في غضون شهر واحد. زار الباحثون المحليون كل قرية خلال ثلاثة أيام وكانوا يعودون إلى دولو لإعداد موجز بما أنجزوه ولمناقشة استنتاجاتهم مع قائدة الفريق. وكانت هذه فرصة لدراسة المشكلات غير المتوقعة، التي غالبًا ما كانت تخرج بالمزيد من الأسئلة المطلوب طرحها في الزيارة الميدانية التالية. أنتجت تقنيات وأدوات التقدير السريع التشاركي المواد التي يمكن تحليلها بسهولة وكانت أساسية لعملية الأبحاث والتدريب التكرارية. تم استخدام التثليث في شكل صور فوتوغرافية وتسجيلات صوتية قام بها الباحثون المحليون. وباستخدام البيانات الواردة عن مركز اتصالات منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة المجهز للعرض المتابعة خلال وقت تنفيذ البرنامج، تم توظيف استشاري صومالي آخر لإجراء مسوحات هاتفية، التي تم استخدامها أيضًا لإجراء تثليث للمعلومات التي تم جمعها ميدانيًا مع المستفيدين من برنامج النقد مقابل العمل في مناطق أخرى.

بالإضافة إلى دراسة النقد مقابل العمل، طلب فريق التقييم أيضًا بعض "الوسطاء" (الذين كانوا يستطيعون التنقل)، على سبيل المثال أفراد من النقابات المهنية للمزارعين ومربي المواشي، للمجيء إلى مقديشو من أجل مقابلة الفريق في مكان آمن.

المصادر: Buchanan-Smith et al. (2013) و Tessitore (2013)



نصيحة

فكر فيما إذا كان هناك مقيِّمون معينون ربما يكونون أقل عرضة للمخاطر، بسبب جنسيتهم أو هويتهم الإثنية على سبيل المثال. ومع ذلك، ضع في اعتبارك أنه يقع على كاهلك واجب يقضي برعاية كل المقيِّمين.

مثال على الممارسة الجيدة بشأن إجراء مقابلات عبر الهاتف: تقييم الاستجابة للجفاف في الصومال، التابع لمنظمة أوكسفام - فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB)
من أجل برنامج التوزيع النقدي الخاص بمنظمة أوكسفام - فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB)، قامت المنظمة بجمع أرقام الهاتف المحمول للمستخدمين المشاركين (يشير التقييم الآتي إلى أن

10-10٪ من المستخدمين سجلوا رقم هاتفيهم). وخلال التقييم الآتي الذي أُجري في سبتمبر/أيلول 2011، تم الاتصال بعدد صغير من الناس لتقديم تعقيباتهم على البرنامج. وقد أثمر ذلك نتائج جديرة بالملاحظة.

على سبيل المثال، من بين الـ 12 شخصًا الذين تم الاتصال بهم، أجاب خمسة (واحد منهم عاود الاتصال بعد تفويت المكالمات الأولية). وكان الغرض من هذه المحادثات هو تقدير معرفة المستخدمين بمعايير الاختيار الخاصة بهم وانطباقهم عن العملية وفهمهم للمشروع وما إذا كانوا يعرفون كيفية تقديم أي شكاوى أم لا. وقد أثمر التعقيب الناتج عن هذه المكالمات عدة رؤى. على سبيل المثال، قال جميع المجيبين إنهم فهموا معايير الاختيار وأشار معظمهم إلى أنهم يعلمون كيفية الاتصال بمسؤول ما من المنظمة عند الضرورة، على الرغم من أنه لم يعرف أحد منهم متى سيتلقون المال وكيف وما المبلغ الذي سيتلقونه.

المصدر: فيذرستون (2012: 13-14) (Featherstone)

مثال على الممارسة الجيدة: نقل أفراد من السكان المتضررين إلى مناطق يسهل الوصول إليها

عند تقييم برنامج الأشخاص النازحين داخليًا في جمهورية الكونغو الديمقراطية، كان من الضروري لفريق التقييم الممثل في مجموعة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية (Groupe URD) التحدث إلى السكان المتضررين بشكل مباشر. وتجدر الإشارة إلى أن تمكين المقيمين من الوصول إلى المستوطنات كان سيطلب المرور عبر منطقة تقع تحت سيطرة المتمردين. على الرغم من أن الأجانب كانوا عرضة لخطر الخطف، فإن الأشخاص النازحين داخليًا من الذكور كان باستطاعتهم الانتقال بأمان نسبي عبر هذه المنطقة. واستغل الشركاء المحليون هذا الأمر من قبل لتوزيع المساعدات. لذلك، وضعت مجموعة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية (Groupe URD) معايير دقيقة لمساعدة الفئة السكانية من الأشخاص النازحين داخليًا على اختيار مجموعة متنوعة من الممثلين (مثل المزارعين أو الزعماء الدينيين أو زعماء القبائل). وهكذا، تم اختيار أربعة أو خمسة ممثلين عن كل مستوطنة وطلب منهم الانتقال إلى قرية آمنة لإجراء مقابلة. كان لدى الأشخاص النازحين داخليًا خيار أيضًا في تحديد شخص ما كان موجودًا بالفعل في القرية التي نزلوا عنها للتحدث بالنيابة عنهم كما ينبغي.

ومن أجل تحقيق أكبر فائدة من هذه الرحلة، وفر الشركاء المحليون لهؤلاء الممثلين مستلزمات يمكنهم العودة بها إلى مجتمعاتهم.

يكن الجانب السلبي لهذه المقاربة في أن المقيمين لا يستطيعون التحكم في من سيختاره المجتمع الإحصائي. أولئك الذين يستطيعون تجاوز منطقة الخطر هم فقط من يستطيعون القدوم (على سبيل المثال، الممثلات يتعذر عليهن قطع هذه المسافة في ظروف معينة).

المصدر: يونافونتور سوكوه، مجموعة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية (Groupe URD)، اتصال شخصي، 2010





مثال على الممارسة الجيدة: التقييم عن بُعد استنادًا إلى المقابلات مع الموظفين، منظمة أطباء بلا حدود في باكستان

في عام ٢٠٠٩، بدأت منظمة أطباء بلا حدود تقييمًا متعدد الجوانب لمشاريعها المُدارة عن بُعد حول العالم. بسبب المخاوف الأمنية في باكستان، لم يكن للمقيّم سوى إمكانية ضئيلة ومحدودة للوصول إلى البرنامج أو السكان المتضررين. وللمساعدة في الحصول على صورة أكثر اكتمالًا ودقة عن البرنامج، تواصل المقيّم مع موظفي منظمة أطباء بلا حدود الحاليين والسابقين. كان من السهل تتبع الموظفين الدوليين (وإجراء مقابلة معهم سواء شخصيًا أو عبر الهاتف)، ولكن لم تكن هذه هي الحالة بالنسبة للموظفين الوطنيين. فقد استخدم المقيّم تقنية كرة الثلج للتعرف على الموظفين الذين سيكون من المفيد التحدث إليهم والحصول على بيانات الاتصال الخاصة بهم. وقد استغرقت هذه العملية وقتًا طويلًا، ولكنها أُثمرت عن إثراء التقييم من خلال تزويده بعينة من المجيبين ذات حجم أكبر. وقبل المهمة الميدانية، أجرى المقيّمون متابعات مع المجيبين المحتملين، لكن تم إنجاز معظم العمل داخل البلاد من العاصمة ومن مكتب تنسيق المشروع (في مدينة بيشاور). كان من الضروري قطع المسافة حتى بيشاور لضمان التواجد في أقرب نقطة ممكنة من موقع المشروع الفعلي، وللعثور على الأشخاص ذوي الصلة لإجراء مقابلة معهم، ولفهم السياق بصورة أفضل.

المصدر: مريا توراشفيلي، وحدة التقييم التابعة لمنظمة أطباء بلا حدود، اتصال شخصي، نوفمبر/تشرين الثاني ٢٠١٥

موثوقية التقييم عن بُعد

٤-١٥

إذا كان المقيّمون يعانون من تقييد الوصول إلى السكان المتضررين، فهذا يطرح السؤال "كيف يمكن ضمان موثوقية الاستنتاجات".

فكر فيما يلي:

١. كن صريحًا في تقرير التقييم حول القيود والعقبات التي واجهها فريق التقييم، وكيف يمكن لها أن تؤثر في استنتاجات التقييم. كن واضحًا بشأن أي الفئات السكانية أو المناطق الجغرافية التي تشملها الاستنتاجات. كن حذرًا في تحليلك ألا تعمم على الفئات والمناطق التي تعذر على فريقك زيارتها.
٢. لا بد من الاعتماد على التثليث في تقييم العمل الإنساني دائمًا. حيث تقيّد الوصول، يصبح التثليث ذا أهمية أكبر. على سبيل المثال، إذا كنت معتمدًا على فرق من المقيّمين المحليين الذين يعملون لصالح أنفسهم، فمقارن البيانات التي جمعها مقيّمون مختلفون في المنطقة نفسها لاكتشاف أي تحيّز محتمل لدى المقيّم. نقد طريقة التثليث على المعلومات التي تم جمعها من السكان المتضررين من خلال إجراء مسوحات عن بُعد، مثل المسوحات عبر الإنترنت أو الهاتف، واستخلاص المعلومات الواردة عن مقدمي المعلومات الرئيسيين في المنطقة وموظفي الوكالة.

٣. عندما تشعر أنه يتعذر عليك أن تكون حاسماً في استنتاجاتك بسبب القيود التي واجهتها، ففكر في تحويل الاستنتاجات غير الأكيدة إلى فرضيات ليتم اختبارها بواسطة الوكالة بعد التقييم. فبدلاً من التمسك بالبيانات التي قد ترغب في التوصية بإجراء المزيد من الأبحاث وجمع البيانات حول مشكلات معينة.



نصيحة

إذا حصلت على معلومات متضاربة من مصادر مختلفة يتعذر عليك المطابقة بينها، وأنت غير قادر على زيارة الأشخاص أو المنطقة ذات الصلة، فاستعد لعدم استخدام هذه المعلومات في تحليلك أو إعلان صراحة في تقريرك أنه يتعذر عليك مطابقة اثنين أو أكثر من مصادر المعلومات المختلفة.

0-10 خيارات أخرى للتقييم عن بُعد

- **المتابعة عن بُعد:** فكر في استخدام المتابعة عن بُعد إذا كان التقييم الذي يُجرى عن بُعد من المعتقد أنه غير قابل للتنفيذ. من المفترض أن تكون المتابعة عن بُعد أسهل من التقييم إذا كانت تركز بشكل رئيسي على المدخلات والمخرجات بدلاً من الحقائق والأثر الأوسع نطاقاً. كذلك الحال بالنسبة للمتابعة بواسطة طرف ثالث. على سبيل المثال، إذا طُلب من منظمة غير حكومية متابعة عمل منظمة غير حكومية أخرى، فالتثليث هنا أيضًا يستحق التفكير فيه.
- **التعلم من الأقران:** يمكن دعوة المنظمات العاملة في منطقة يتعذر الوصول إليها نسبيًا للاجتماع معًا من أجل مشاركة الدروس المستفادة والخبرات. ويمكن الاستفادة من هذه المقاربة أيضًا للبحث على التفكير والتعلم. في عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤، استضافت شبكة ALNAP بالإشتراك مع لجنة الطوارئ في حالات الكوارث (DEC) ورش عمل التعلم من الأقران لصالح موظفي الوكالة العاملين على التقييم، والمتابعة والتقييم، والمسألة، والتعلم ذي الصلة بالاستجابة في سوريا. وأتاح ذلك فرصة مفيدة للحصول على المشورة ومشاركة الدروس المستفادة (Sida, 2013, 2014).

في بعض الحالات، قد تفكر في التوصية بأن أنشطة المتابعة عن بُعد يمكن تحسينها قبل المضي قدمًا في التقييم. ويوجد عدد هائل من الموارد والدروس بشأن المتابعة عن بُعد، بما في ذلك:

- بخصوص الصومال، راجع (Polastro et al., 2011: 29).
- بخصوص استجابة سوريا، راجع "استعراض الدروس المستفادة" من منظمة العمل الجوع في ٢٠١٤ (ACF, 2014: 54-55).
- بخصوص المشروع الممول من صندوق الابتكار الإنساني، راجع تقرير Tearfund حول ممارسات المتابعة والمسألة للمشاريع المُدارة عن بُعد المنفذة في بيئات عمل مضطربة (Norman, 2012).

١٦ / التحليل

يركز هذا القسم على الطرائق المستخدمة لتحويل البيانات التي تم جمعها إلى استنتاجات تشكل أساس خلاصات التقييم وتوصياته.

يتناول القسم ما يلي:

- التحليل المطلوب للإجابة عن الأسئلة التقييمية.
- التحليل المطلوب للإجابة عن الأسئلة السببية.
- التحليل النوعي للبيانات الأولية، مثل الملاحظات المستقاة من المقابلات.
- التحليل النوعي للبيانات الثانوية، مثل تقارير التقدم.
- التحليل الإحصائي للبيانات الأولية، مثل بيانات المسح.
- التحليل العددي للبيانات الثانوية، مثل تلك الواردة عن سجلات بيانات التوزيع.
- الانتقال من الاستنتاجات إلى الخلاصات والتوصيات.

تعريف: البيانات الأولية Primary data

البيانات الأولية هي البيانات التي يتم جمعها لغرض التقييم.



تُعد المقابلات والمسوحات التي يتم إجراؤها خصيصًا للتقييم من الأمثلة على البيانات الأولية.

تعريف: البيانات الثانوية Secondary data

البيانات الثانوية هي البيانات التي يتم جمعها لأغراض أخرى ولكنها تخدم التقييم.



تتضمن البيانات الثانوية مستندات سياسة الوكالة، وتقارير التقدم، وغير ذلك من التقييمات والمؤلفات العلمية ذات الصلة. انظر [القسم ١١](#): تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم للاطلاع على تفاصيل حول الوثائق الثانوية.

توفر كل من البيانات الثانوية والأولية أدلة داعمة للتقييمات.

تعريف: الدليل (الإثبات) Evidence

الدليل هو عبارة عن مجموعة الحقائق أو المعلومات التي بإمكانها دعم مسألة أو اعتقاد معين.



راجع الدراسة التي أجرتها شبكة ALNAP حول موضوع الأدلة لمعرفة المزيد عن نوعية الأدلة (Knox Clarke and Darcy, 2014).



نصيحة

تسهل جداول الأدلة كتابة التقرير عن طريق جمع كل الأدلة حول سؤال أو موضوع معين في مكان واحد. ودون كل الأدلة والاستنتاجات المستخلصة، التي تم جمعها من خلال المقابلات والمستندات، في جدول للأدلة. وفي هذا الجدول، بدون فريق التقييم المعلومات في مقابل سؤال التقييم أو موضوعه. ويُعد هذا الأمر بمثابة ترميز مسبق للبيانات، كما أنه يساعد على إيضاح أي مسائل معينة مدعومة بأدلة قوية وأنها مُفترقة إلى ذلك. عند العمل على استخلاص الاستنتاجات والخلاصات والتوصيات، يستطيع فريق التقييم تحديد الأسئلة أو المواضيع التي تتطلب قاعدة أدلة أقوى. تسهل جداول الأدلة كتابة التقرير عن طريق جمع كل الأدلة حول سؤال أو موضوع معين في مكان واحد.

1-17

التحليل الكمي أم التحليل النوعي

تختلف المقاربة المستخدمة في تحليل البيانات الكميّة عن تلك المستخدمة في تحليل البيانات النوعيّة. عادةً ما توضع البيانات كبيرة العدد (المستقاة من دراسة عينة كبيرة الحجم) أو البيانات الكميّة للتحليل الإحصائي، بينما توضع البيانات صغيرة العدد (المستقاة من دراسة عينة صغيرة الحجم) أو النوعية عادةً للتحليل باستخدام الترميز (انظر أدناه للاطلاع على تعريف الترميز). كما هو وارد في القسم 11، هاتان الفئتان ليستا مغلقتين تمامًا، حيث إنه توجد العديد من حالات التداخل. تكون بعض التصميمات مرتبطة بوسيلة معينة للتحليل.

يتمثل أحد الاختلافات الأساسية بين الطرائق النوعيّة والطرائق الكميّة في الوسيلة المستخدمة لضمان الدقة والموثوقية. بالنسبة للطرائق الكميّة، يتم تحقيق الدقة والموثوقية من خلال تطبيق طريقة معيّنة بأسلوب معيّن. أما بالنسبة للطرائق النوعية، فإنه يتم تحقيق الدقة والموثوقية جزئيًا بواسطة الطريقة نفسها وجزئيًا أيضًا من خلال التثليث (يتم تقديم هذا المفهوم في القسم 13: الطرائق الميدانية).

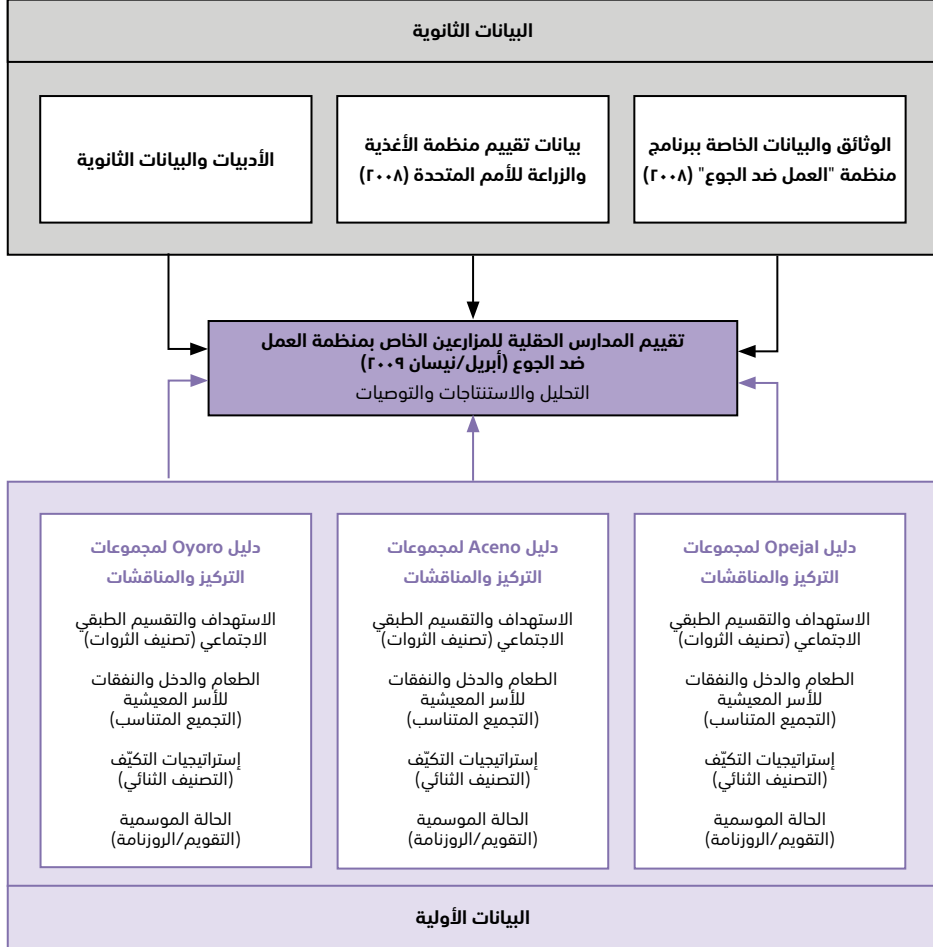
المفهوم ضمنيًا من التثليث هو أن الطرائق المختلطة والنوعية تعتمد على بعضها البعض لدعم استنتاج وطلاصة معينة.

يجب أن تقوم الاستنتاجات في أي تقييم على عدة مصادر (انظر القسم 10: الطرائق المكتبية والقسم 13: الطرائق الميدانية).

وربما تقوم الخلاصات، بدورها، على عدة استنتاجات. فالمبدأ الأساسي هنا هو أن الأدلة توضع للتثليث حيث إن ذلك يساعد على ضمان جودتها.

يُظهر المثال التالي المقتبس من تقييم تشاركي في أوغندا (Foley, 2009: 49) كيف كان الغرض من استخدام مصادر الأدلة المختلفة هو الإسهام في إنجاز التقييم.

الشكل ١٦-١: مخطط منهجية التقييم



تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة المعيارية

من بين الطرائق المتبعة للإجابة عن الأسئلة المعيارية، مثل "إلى أي مدى كان برنامج المأوى ممثلًا لمعايير اسفير؟"، طريقة البحث عن أدلة خاضعة للتثبيت قصد البرهنة عن وجود دالات انتهاك أو امتثال لهذه المعايير.

في حين أن هذه المقاربة قد تكون مناسبة لتقييم غير معقد يتناول تدخلًا بسيطًا، فإنها قد تؤدي إلى الإيحاء بأن أي خلاصات سلبية بشأن الامتثال قائمة على روايات غير مدعومة أو على التحيز وليست أدلة دامغة.

أما المقاربة الأكثر صرامة فهي تُعَدُّ القواعد والمعايير ذات الصلة وال قابلة للتطبيق إلى عناصر منفصلة. انظر القسم ٥: وضع إطار لتقييمك للاطلاع على أمثلة للقواعد أو المعايير التي ربما تكون قابلة للتطبيق. على سبيل المثال، من أجل الامتثال لمعايير اسفير الخاصة بالملاجئ، يجب عليك أولاً الامتثال لمعايير اسفير الأساسية الستة (9) (Sphere Project, 2011):^{١١}

- الاستجابة الإنسانية المتمحورة حول الإنسان
- التنسيق والتعاون
- التقدير
- التصميم والاستجابة
- الأداء والشفافية والتعلم
- أداء العاملين في مجال تقديم المساعدات

ويلي ذلك الامتثال لمعايير اسفير الدنيا المفصلة الخمسة الخاصة بالملاجئ (Sphere Project, 2011):

- التخطيط الإستراتيجي
- تخطيط المستوطنة
- مساحة المعيشة المغطاة
- الإنشاء
- الأثر البيئي

ما يجعل من الممكن الإجابة عن السؤال العام هو دراسة إلى أي مدى يستوفي تدخل ما كُتِّع معيار من تلك المعايير. تتضمن معايير اسفير مؤشرات يمكن استخدامها بشكل مباشر عند استيفائها لبعض المعايير (إذا ارتأت الجهة المعنية أنّ المؤشرات كانت ملائمة في السياق المعني).

ويتعذر استيفاء بعض المعايير إلا عن طريق إبداء حكم تقييمي، ويمكن استخدام التقنيات المبينة في القسم ١٦ في هذه الحالة.

٣-١٦

تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة التقييمية

تطلب الأسئلة التقييمية (انظر القسم ٦: اختيار أسئلة التقييم) من المقيمين إصدار أحكام بشأن القيمة. ربما تمثل هذه الأسئلة إشكالية بالنسبة للمقيمين، حيث إن مثل هذه الأحكام يمكن انتقادها باعتبارها بعيدة كل البعد عن الموضوعية. وهذه إشكالية لجميع أنواع التقييم بغض النظر عن التصميم أو الطرائق المتبعة. على سبيل المثال، قد يثبت مسح ما أن هناك عاملاً حاسماً وجوهرياً قد شهد زيادة بمعدل ٢٠٪ بسبب تدخل ما، إلا أن المقيّم ينبغي له أن يصدر حكماً بشأن ما إذا كان ذلك يمثل أداءً جيداً أم سيئاً في ظروف معينة.

ثمة العديد من المقاربات المتبعة للتعامل مع الأسئلة التقييمية وتتمثل إحداها في تفكيك هذه الأسئلة، انطلاقاً من العنصر التقييمي المجرد، إلى عناصر منفصلة ذات طابع مميز (الطابع الوصفي، المعياري، وغيرهما من الطابع). أما المقاربة الثانية فتتسم بالصرامة والشفافية للإجابة عن الأسئلة التقييمية.

**تعريف: الاستدلال التقييمي Evaluative reasoning**

الاستدلال التقييمي هو العملية التحليلية التي يستطيع المقيّمون بواسطتها الإجابة عن الأسئلة التقييمية.

يجمع الاستدلال التقييمي معلومات حول الجودة والقيمة عن طريق التوليف بين:

- الأدلة على الأداء على مستوى يُعَدّ معين، وتأويلها بالنسبة لتعريفات "الجودة" من أجل استحداث تصنيف للأداء على مستوى هذا البُعد.
- تصنيفات الأداء على مستوى عدة أبعاد لتوفير خلاصة مجملية بشأن مدى جودة الأداء بصفة عامة (1: Davidson, 2014).

وفيما يلي نذكر أمثلة على استخدام الاستدلال التقييمي في إطار سلاسل التقدير اللفظي التي يدعو إليها دافيدسون (Davidson, 2014). يذكر أوكدن Oakden أنّ سلاسل التقدير هذه تُعدّ "طريقة لجعل الأحكام الصادرة في تقييم ما صريحة، وهي تُستخدم للحكم على جودة أو قيمة أو أهمية الخدمة المقدمة" (١٣: ٢٠١٣: ٥).

**تعريف: سلم التقدير اللفظي Evaluative rubric**

سلم التقدير اللفظي هو عبارة عن جدول يصف الشكل الذي يجب أن يكون الدليل عليه عند مستويات مختلفة من الأداء، على أساس بعض المعايير محل الاهتمام، أو على مستوى التدخل ككل.

لا تحمل سلاسل التقييم اللفظي درجات رقمية مثل سلاسل التقييم العددي المستخدمة لتحليل المستندات، ولكنها تتضمن مؤشرات جودة مثل ممتاز أو غير جيد. يمكن استخلاص تعريف الأداء الأمثل من معايير دولية مثل معايير اسفير (Sphere Project, 2011) أو من مستندات المشروع أو سياسة الوكالة.

تتألف سلاسل التقييم اللفظي من عنصرين:

- واصفات الأداء: ضعيف، مقبول، جيد، ممتاز، وهكذا.
- المعايير التي تُعرّف ما يبدو عليه الوضع الجيد. يتمثل ذلك في نموذج Davidson في شكل قائمة من المعايير التي تدرج تحتها واصفات للأداء لُبعد معين.

الأداء	ممتاز	جيد جدًا	جيد	مقبول	ضعيف	
واصفات الأداء	مثال واضح على أداء نموذجي أو أفضل ممارسة لحسن توزيع الطعام، ولا وجود هنا لنقاط ضعف.	أداء جيد جدًا أو ممتاز في جميع الجوانب تقريبًا، جيد بشكل عام، لكنه ليس نموذجيًا. لا توجد أي نقاط ضعف لأي تبعات فعلية.	أداء جيد بشكل معقول، بصورة مجملية، وربما ينطوي على بعض نقاط الضعف ولكن ليس منها ما هو خطير.	أداء مقبول، وله نقاط ضعف خطيرة، لكنها ليست مُدمرة.	يوجد دليل واضح على أن الوظائف المؤداة غير مُرضية، وتوجد نقاط ضعف خطيرة على نطاق واسع في جوانب لها أهمية درجة.	
قائمة بخصائص هذا الأداء						

المصدر: استنادًا إلى دافيدسون (Davidson, 2004: 137)



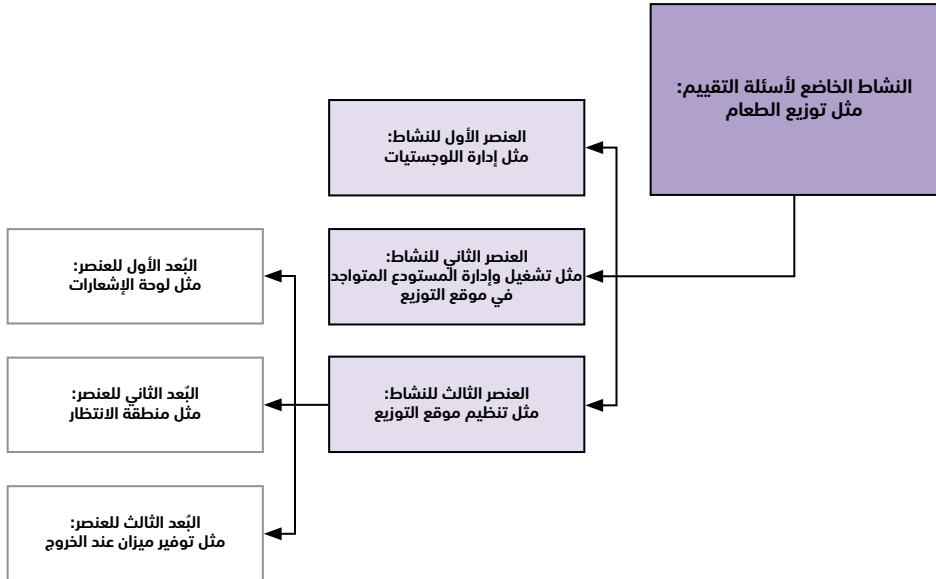
نصيحة

ضع سلاسل التقييم اللفظي قبل جمع البيانات الرئيسية. وقدم تعريفًا لما تعتقد أنه خصائص المستويات المختلفة للأداء قبل أن تبدأ في جمع البيانات الرئيسية. لا حاجة إلى البدء من نقطة الصفر. راجع النماذج أو المعايير المفاهيمية المعمول بها في القطاع لوضع معايير سُلّم التقييم اللفظي الخاص بك (انظر القسم 5: وضع إطار لتقييمك).

يستخدم Davidson قائمة من الخصائص لكل واصف للأداء لكل عنصر في النشاط كما وردَ على لسان أوكدن (Oakden, 2013: 6-7). بالنسبة لهذا المثال، من الممكن أن تتضمن قائمة خصائص الأداء الممتاز لتنظيم موقع توزيع الطعام (عنصر واحد من نشاط توزيع الطعام) الأبعاد التالية:

- توجد لوحة إشعارات مصورة تُظهر أحجام الحصص الغذائية لكل فئة باللغات ذات الصلة
- منطقة انتظار مظلة تتيح وصولاً مُنظماً إلى المياه ودورات المياه
- توجد موازين كبيرة السعة بعدد كافٍ بحيث يستطيع المتلقون مراجعة وزن حصتهم الغذائية باستخدام وزن اختياريّ
- لافتات واضحة توجه الأشخاص إلى الممرات الصحية
- ممرات انتظار نظيفة وجافة
- المغارف بحالة جيدة وتحمل علامات واضحة
- تدابير لتنظيم الصفوف لمنع التدافع

بصورة أساسية، يفكّك ذلك الأنشطة الأكثر تعقيداً إلى عناصر وأبعاد للسماح بإجراء تقدير أكثر شفافية لجودة النشاط (المحددة بالمعايير المبيّنة في سُلّم التقدير اللفظي). على سبيل المثال:



يُظهر سُلّم التقدير اللفظي التالي بضعة أبعاد لعنصر تنظيم موقع توزيع الطعام:

النشاط	توزيع الطعام				
العنصر	تنظيم موقع توزيع الطعام				
البُعد	ممتاز	جيد جدًا	جيد	مقبول	ضعيف
لوحة الإشعارات	توجد لوحة إشعارات مصورة تُظهر أحجام الحصص الغذائية لكل فئة باللغات ذات الصلة	توجد لوحة إشعارات تُظهر الرسومات تُظهر أحجام الحصص الغذائية لكل فئة باللغات ذات الصلة	توجد لوحة إشعارات تُظهر أحجام الحصص الغذائية لكل فئة، لكن تفتقد إلى بعض اللغات الأساسية	توجد لوحة إشعارات تُظهر أحجام الحصص الغذائية إجمالاً، لكن تفتقد إلى بعض المعلومات عن الفئات أو بعض اللغات	لا توجد لوحة إشعارات
منطقة الانتظار	منطقة انتظار مظلمة ذات وصول منظم تتيح الوصول إلى المياه ودورات المياه	منطقة انتظار مظلمة ذات وصول منظم، لكن لا توجد دورات مياه	منطقة انتظار مظلمة ذات وصول منظم، دورات مياه	منطقة انتظار ذات وصول منظم	لا توجد منطقة انتظار رسمية
الموازين عند الخروج	توجد موازين كبيرة السعة بعدد كافٍ بحيث يستطيع المتلقون مراجعة وزن حصتهم الغذائية، ولكن في غياب وزن اختياري	توجد موازين كبيرة السعة بعدد كافٍ بحيث يستطيع المتلقون مراجعة وزن حصتهم الغذائية، ولكن يجب الوقوف في صفوف انتظار	توجد موازين كبيرة السعة بعدد كافٍ بحيث يستطيع المتلقون مراجعة وزن حصتهم الغذائية، ولكن يجب الوقوف في صفوف انتظار	توجد موازين عند الخروج ولكن ليست كبيرة بما يكفي لاستيعاب كميات الحصص الغذائية بالكامل	لا توجد موازين عند الخروج

تم استخلاص المعايير من 1997 UNHCR، 1995 و2011 Jaspers and Young، Sphere Project،

من الممكن أن تستخدم سلالم التقدير اللفظي كلاً من معايير الأداء الكمية والنوعية، وفي المثال التالي للتصنيف الخاص بالاتفاق على عبارة مثل "تعامل الموزعون مع المتلقين باحترام"، يتم استخدام درجات لإجابات المسح لتحديد إلى أي مدى كان يلقي المتلقون معاملة محترمة.

الفئة	ممتاز	جيد جدًا	جيد	مقبول	ضعيف
درجات البُعد	أكثر من 90% متفقون بدرجة كبيرة أو عالية	80-90% متفقون بدرجة كبيرة أو عالية	70-80% متفقون بدرجة كبيرة أو عالية، و10% بحد أقصى متفقون بدرجة محدودة أو محدودة للغاية	60-70% متفقون بدرجة كبيرة أو عالية، و10% بحد أقصى متفقون بدرجة محدودة أو محدودة للغاية	أقل من 40% متفقون بدرجة كبيرة أو عالية

المصدر: استنادًا إلى Oakden، 2013:

10.

يمكن الجمع بين درجات الأبعاد المختلفة في درجة إجمالية للعنصر كما يلي.

الدرجة الإجمالية للعنصر	ممتاز	جيد جدًا	جيد	مقبول	ضعيف
درجات البُعد	كل الأبعاد درجتها ممتازة	تقريبًا كل الأبعاد درجتها جيدة جدًا أو ممتازة، ولا توجد درجة غير جيدة أو مقبولة	معظم الأبعاد درجتها جيدة أو أفضل من ذلك، ولا توجد درجات ضعيفة، وتوجد درجات جيدة أو ممتازة أكثر من الدرجات المقبولة	معظم الأبعاد درجتها مقبولة أو أفضل من ذلك، ٢٠٪ من الدرجات كحد أقصى درجتها ضعيفة وتوجد نسبة أقل من ذلك تُعد أفضل من الدرجات المقبولة	أكثر من ٢٠٪ من الأبعاد درجتها ضعيفة

يمكن استخدام المقارنة نفسها لجمع درجات العناصر في إصدار حكم تقييمي عام بشأن النشاط.



نصيحة

قم بإنشاء سلاسل التقدير اللفظي خلال انعقاد ورشة تحضُّرها الأطراف المعنية، أو شجِّع فريقك على القيام بذلك.

يجب إقامة ورشة عمل مع الأطراف المعنية لتحديد سُلَّم تقدير لقياس حسن التوقيت، وذلك للحد من احتمالية الجدل حول هذا الأمر الذي قد يحدِّث إذا كان المقيِّمون أو مدير التقييم يسعون بشكل تعسفي إلى إنشاء مثل هذا السُلَّم.

يُقدِّم دافيدسون (Davidson, 2014) نظرة عامة ممتازة حول الاستدلال التقييمي. لم يتم العثور على أمثلة في مجال تقييم العمل الإنساني على تطبيق سلاسل التقدير اللفظي في أثناء كتابة هذا الدليل، ولكن أوكدن (Oakden, 2013) يقدم مثالاً على استخدامها. تُشكل سلاسل التقدير اللفظي أداة قوية للطعن في المشكلة الدائمة التي تواجه تقييم العمل الإنساني والمتمثلة في رفض الأحكام التقييمية باعتبارها ذاتية فحسب ولا تُمنح للموضوعية بطلاً.



نصيحة

استخدم سلاسل التقدير اللفظي أو شجِّع فريقك على استخدامها حيثما تعتقد أن بعض الأطراف المعنية قد يطعنون في الإجابات عن الأسئلة التقييمية لكونها غير موضوعية أو تستند إلى رواية أو تحيز.

تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة السببية

تستفسر الأسئلة السببية (انظر القسم ٦: اختيار أسئلة التقييم) عن الروابط السببية بين التدخلات والحوائل. تمثل السببية إشكالية في تقييم العمل الإنساني لأن معظم التدخلات تتضمن الكثير من الجهات الفاعلة والتغيرات المتأثرة بعدة عوامل، بدلاً من عامل واحد. يشير تقييم العمل الإنساني عادةً إلى الإجابة عن الأسئلة بدلاً من الإسناد.

الاستدلال السببي هو حجر الأساس لتقييم الأثر.



تعريف: الاستدلال السببي Causal inference
الاستدلال السببي هو تأسيس علاقة بين السبب والتأثير.

كما أشار كوك وآخرون (Cook et al., 2002: 6)، يجب أن يُفهم أن "الاستدلال السببي، حتى في التجارب العلمية، هو في الأساس ذو طبيعة نوعية". إن حسم نوع العلاقة بين متوسطات المتغيرات عبارة عن حكم نوعي حتى إذا كان يستند إلى أدلة كمية. فمثلاً، إن تحديد أي العوامل يجب التحقق منها باعتبارها عوامل مرتبطة محتملة، عبارة عن حكم نوعي.

يستعرض دافيدسون (Davidson, 2009) ثماني إستراتيجيات لتأسيس الاستدلال السببي:

١. أسأل أولئك ممن لاحظوا وجود علاقة سببية أو اختبروها بشكل مباشر. في الحوار الذي دار بين سكريفن وكوك حول العلاقة السببية في التقييمات (Cook et al., 2010)، يبين سكريفن (Scriven) أن الأشخاص يمكنهم ملاحظة العلاقة السببية بشكل مباشر. يذكر كوك (Cook) أنه عليهم استبعاد التفسيرات البديلة. في مجال تقييم العمل الإنساني، إذا لاحظت التجار في السوق يخفضون من أسعار سلعهم الغذائية بمجرد الإعلان عن توزيع الطعام، ستكون لديك أسباب مقنعة تستدل بها أن هذا الإعلان هو ما تسبب في خفض الأسعار بمجرد أن تحدثت إلى التجار، وذلك لاستبعاد أي تفسيرات بديلة.
٢. تحقق مما إذا كان محتوى التدخل متطابقاً مع طبيعة الحصلة. على سبيل المثال، إذا كان هناك انخفاض في معدل سوء التغذية الحاد عقب توزيع مراتب الأسرة (الفراش)، فسيكون من الحماقة الخلوص إلى أن عملية التوزيع هذه أدت إلى ذلك الانخفاض.
٣. ابحث عن أنماط التأثير المميزة (طريقة العمل) وذلك في أثناء البحث عن تفسيرات بديلة واستبعادها.
٤. تحقق مما إذا كان توقيت الحوائل منطقيًا. إذا كان "ب" يحدث دائمًا بعد "أ"، فإدًا على الأرجح أن "أ" يؤدي إلى "ب".
٥. ابحث عن العلاقة بين "الجرعة" و"الاستجابة". فمثلاً، هل الأطفال الذين تعرضوا بشكل مماثل لحدث صادم يُظهرون أعراضًا أقل إذا تلقوا عددًا أكبر من الجلسات العلاجية عن أولئك الذين تلقوا عددًا أقل من الجلسات العلاجية في الفترة الزمنية نفسها؟

٦. استخدم مجموعة مقارنة أو ضابطة (التصميم التجريبي أو شبه التجريبي).
٧. استخدم النماذج الإحصائية لاستبعاد أي عوامل سببية محتملة أخرى. تُستخدَم هذه المقاربة في الدراسات شبه التجريبية المستندة إلى الإحصاء التي تستخدم تقنيات مثل التقسيم الطبقي، والنماذج متعددة المتغيرات، والانحدار اللوجستي والخطي، وتحليل المتغيرات المشتركة من أجل استبعاد تأثير المتغيرات الفاعدة للأهمية.
٨. انظر (2012) Pourhosingholi et al. للاطلاع على وصف موجز لهذه التقنيات. حدد الآليات السببية وتحقق منها. يمكنك اتباع نظرية التغيير والتحقق من الأدلة لكل جزء من السلسلة السببية. انظر (2011) Funnell and Rogers للحصول على وصف لنظريات التغيير واستخدامها.

انظر (2015) Alexander and Bonino للاطلاع على مناقشة حول السببية في مجال تقييم العمل الإنساني.

يُقدّم روجرز (Rogers, 2014) نظرة عامة جيدة حول السببية، هذا في حين يُقدّم بيفاني (Befani, 2012) مراجعة أكاديمية شاملة كجزء من الدراسة التي أجراها ستيرن وآخرون (Stern et al., 2012).

0-16 تحليل الأدلة للإجابة عن الأسئلة الوصفية

تتطلب الأسئلة الوصفية (انظر القسم ٦: اختيار أسئلة التقييم) أحياناً استخدام طرائق إحصائية (انظر القسم 16-7) لوصف التدخل عن طريق تحديد المتوسطات وهكذا. بالإضافة إلى ذلك، تحليل البيانات النوعية المرمرزة من الممكن استخدامها أيضاً للتعرف على المواضيع والمشكلات الشاملة في التدخل.

التحليل النوعي للبيانات الأولية

يجب أن يكون تحليل البيانات النوعية عملية صارمة ومنطقية تحول بيانات التقييم إلى استنتاجات. يعتمد تحليل البيانات النوعية الرسمية عادةً على إرفاق الفئات بمجموعة معينة من الأدلة ومن ثم الربط بين هذه الأدلة لتكوين صورة شاملة. الترميز (coding) هو الاسم الذي يُطلق على عملية تعيين هذه الفئات.



تعريف: الترميز (coding)

في الترميز، يتم تعيين فئاتٍ لأدلة معينة.

يتم وصف الفئات برموز، قد تكون ببساطة كلمات رئيسية تصف الفئة أو ربما تكون مجموعة من الحروف الأبجدية والرقمية وذلك في مخططات الترميز الأكثر تعقيدًا. في تقييم العمل الإنساني، يكون الترميز في جميع الأحوال تقريبًا مقصورًا على استخدام الكلمات الرئيسية التي هدفها هو تذكير صاحب الترميز بالفئة.

الترميز في تقييم العمل الإنساني

الترميز في أبسط صوره يمكن أن ينطوي على قراءة الملاحظات الميدانية بتمعن وإرفاق علامات بفئات الأدلة المختلفة، أو ببساطة تسجيل الملاحظات الميدانية بما يتماشى مع الفئات في المقام الأول. يمكن أن تتضمن المقاربات البسيطة ما يلي:

- قراءة الملاحظات بتمعن وإرفاق العلامات (الرموز) بالأدلة بما يتماشى مع الفئة ذات الصلة.
- قص الملاحظات ولصقها في هيكل جديد منظم حسب المواضيع.
- استخدام أقلام التحديد الملونة أو الورق اللاصق على المستندات الورقية.
- إضافة علامات أو تعليقات أو تمييزات نصية إلى المستندات الإلكترونية.



معلومات متعمقة: الترميز في تقييم العمل الإنساني

تحتاج التقييمات الأكثر تعقيدًا إلى تبني مقاربات أكثر صرامة، مثل ترميز الملاحظات الميدانية. في تقييم العمل الإنساني، عادةً ما تأخذ الرموز شكل الكلمات المفتاحية ونادرًا ما تُستخدم الرموز المعقدة. يمكن أن يكون الدليل عبارة عن ملاحظة واحدة، أو جملة أو عبارة من تقرير أو مقابلة، أو استجابة لمسح، أو ملخص مسح، أو أي رأي أو بيان حقيقة آخر. بصفة عامة، يمكن الحصول على 10 أدلة إلى 20 دليلًا من المقابلة شبه المنظمة المستغرقة ٤٥ دقيقة. يُعرض سالदानا (1: 2012، Saldaña، 41) مقدمة ممتازة إلى هذا الموضوع.

في مجال تقييم العمل الإنساني، لا تُعيق قيود الميزانية والوقت إمكانية إجراء الترميز اللاحق للعمل الميداني فحسب، بل تجعله أيضًا أمرًا نادر الحدوث. إلا أن هناك استثناء يتمثل في تقييم التأهب للكوارث والحد منها في كمبوديا الخاص بمنظمة CARE، حيث تم إشراك الفريق بالكامل في "ترجمة البيانات النوعية وترميزها وكتابة مسودة التقرير" (Ramage et al., 2006). في تقييم العمل الإنساني، جرت العادة أن يكتب أعضاء فريق التقييم أقسام التقرير استنادًا إلى ملاحظات عملهم الميداني أو أن يفعل ذلك قائد فريق التقييم على أساس الموجزات الخطية الواردة عن أعضاء الفريق وملاحظاته الخاصة.





أفضل ممارسة حالية في تقييم العمل الإنساني هي ترميز البيانات النوعية في وقت جمعها. يتم تحديد الرموز الأولية حسب أسئلة التقييم والمسائل التي تنشأ في أثناء المرحلة الاستهلاكية. قد يتكون التقييم الإنساني النموذجي من ٢٠ إلى ٣٠ رمزاً. يمكن استخلاص الرموز الإضافية من (after Miles et al., 2013):

- الإطار المفاهيمي (انظر القسم ٥: وضع إطار لتقييمك): مثلاً، إذا كنا نستخدم مقارنة سبل العيش المستدامة كإطار مفاهيمي، فستكون لدينا رموز لقابلية الضرر والأصول المختلفة والهاكل والعمليات وإستراتيجيات سبل العيش والحاصل.
- مجال يعاني من مشكلات: الاستهداف والنوع الاجتماعي والتنسيق هي مجالات العمل الإنساني التي عادة ما تنطوي على مشكلات.
- الفرضية: إذا كنا ندرس فرضية أن المساعدة النقدية أدت إلى سلوك معادٍ للمجتمع، فستكون لدينا إحدًا رموز لمختلف أنواع السلوك المعادي للمجتمع. يمكن أيضًا تضمين أي دليل يثبت عدم وجود مثل هذا السلوك.
- المسائل الرئيسية: في أي من مشاريع الملاجئ، يمكن أن تتضمن المسائل الرئيسية مستويات الإيجار وإشغال أكثر من عائلة واحدة للملاجئ وهكذا.

يُظهر جدول الرموز التالي الرموز المستخدمة في التقييم الآتي بين الوكالات لأزمة وادي سوات (Cosgrave, 2009). تم استنباط الرموز من سؤال تقييم، أو المجالات التي عادة ما تنطوي على مشكلات، أو المسائل الرئيسية، أو المسائل المطروحة في الشروط المرجعية، أو المسائل التي تمت إثارها أثناء العمل الميداني (مثل الحيادية وإمكانية الوصول والبيروقراطية والتأخيرات والعوامل السياقية). تم استنباط بضعة رموز من مصادر متعددة، ولكن لم يتم ذكر سوى المصادر الرئيسية.

الرمز	مصدر الرمز	عدد الأدلة	عدد المصادر المختلفة
التغيير من ٢٠٠٩-٢٠١٠	مسألة طُرحت في الشروط المرجعية	٥٧	٢٣
الترابط	سؤال التقييم	٦٤	٣٧
التعافي المبكر	مسألة طُرحت في الشروط المرجعية	٤١	٢٦
النوع الاجتماعي	مجال يعاني من مشكلات	٢٦	١٦



الرمز	مصدر الرمز	عدد الأدلة	عدد المصادر المختلفة
الحكومة	مسألة طُرحت في الشروط المرجعية	03	24
التعلّم من أجل المستقبل	مسألة طُرحت في الشروط المرجعية	61	24
العسكرية	سؤال التقييم	35	16
المتابعة	مسألة طُرحت في الشروط المرجعية	23	16
الحياد	العمل الميداني	92	36
المراجعات	سؤال التقييم	7	5
الإنجازات	سؤال التقييم	81	39
التمويل	المسألة الرئيسية	91	36
التنسيق	المسألة الرئيسية	144	39
إمكانية الوصول	العمل الميداني	32	21
تغييرات التعلّم	مسألة طُرحت في الشروط المرجعية	22	12
الأمان	مجال يعاني من مشكلات	56	30
التقديرات	سؤال التقييم	43	32
استضافة المخيمات لأخزين	مسألة طُرحت في الشروط المرجعية	58	34
التشاور	سؤال التقييم	12	11
الثغرات	مجال يعاني من مشكلات	109	47
الاستهداف	مجال يعاني من مشكلات	82	40
البيروقراطية	العمل الميداني	38	21
التأخيرات	العمل الميداني	18	14
مشكلات السياق	العمل الميداني	57	29
الإجمالي		1,306	160 إجمالاً





يحدث الترميز من خلال مراجعة البيانات التي تم جمعها واستخلاص الأدلة:

١. المقابلات والملاحظات الأخرى: يقوم فريق التقييم بإدخال ملاحظات المقابلات التي أجراها في أداة الأدلة، كما يقوم بترميزها في الوقت نفسه.
٢. المستندات الورقية: يتم إدخال المقاطع الرئيسية في أداة الأدلة.
٣. المستندات الإلكترونية: يتم نسخ المقاطع الرئيسية وتنقيحها ولصقها في أداة الأدلة. (التنقيح مطلوب لإزالة أي إرجاعات ورموز تنسيق صعبة المعالجة من النصوص المنقولة).
٤. تقارير المسح: بالنسبة للمسوحات التي تُجرى عبر الإنترنت، يمكن أتمتة العملية إذا كانت أسئلة المسح متوائمة مع الرموز. تتم مراجعة النتيجة بشكل يدوي وإدخال رموز إضافية حسب الضرورة.

الترميز يكون أسهل إذا كانت كل أدوات جمع البيانات وأدلة المقابلات ونماذج المسح وما إلى ذلك متوائمة مع الرموز الأولية.

الرمز	الدليل	المصدر	الأحرف الأولى من الاسم	الرمز الثاني	الرمز الثالث
رمز لهذا الدليل الموضوع	تفاصيل الدليل - عادة ما تكون مقتطفًا من نص -، وتتراوح من جملة واحدة وحتى فقرة. ويتمثل متوسط عدد كلمات الدليل الواحد في ٢٢ كلمة.	رمز يشير إلى المصدر المحدد، سواء كان مقابلة أو اجتماعًا أو مستندًا أو ملاحظة	الشخص الذي كتب هذا الدليل	رمز ثانٍ للنص نفسه	رمز ثالث للنص نفسه



نصيحة

استخدم الفئات الأولية لتنظيم كافة عمليات جمع البيانات لأنه إذا تم تغيير الفئات في وقت لاحق، فسيكون من الأسهل تكيفها مع البيانات المنظمة مقارنةً بالبيانات غير المنظمة.

ضع جدولًا لتصنيف وعرض الأدلة باستخدام برنامج بسيط لجدولة البيانات بغيّة تسهيل عملية الترميز، التي يمكن جمعها بشكل آلي في موجز من الأدلة.



على الرغم من أن الأداة يمكن استخدامها بادخال رمز واحد لكل دليل، فإنه يمكن إضافة رموز إضافية للدليل نفسه عند الضرورة. إذا كان هناك أكثر من ثلاثة رموز تنطبق على الدليل نفسه، فإنه يمكن إعادة إدخال النص بالرموز الإضافية.

يمكن أن تتنوع مصادر الدليل. في حالة أدد التقييمات الآتية في الغلبين، تم الحصول على أكثر من ٤٠٪ من الأدلة من تعليقات محددة وردت ضمن الإجابات عن أسئلة مفتوحة طُرحت خلال إجراء مسح عبر الإنترنت (Cosgrave and Ticao, 2014). وكان لذلك الأمر، بالإضافة إلى المقابلات الهاتفية، دور كبير في التقييم حيث إن العديد من مقدمي المعلومات الرئيسيين الذين يتوفرون على آراء حاسمة كانوا قد تركوا الغلبين بالفعل.

طريقة جمع البيانات	الأدلة	كنسبة مئوية
مسح عبر الإنترنت	٩٤٤	٤٢,١٪
المقابلات الهاتفية	٥٢٣	٢٣,٤٪
مقابلة شبه مُهيكلّة (مجيبان أو أكثر)	٣٩٠	١٧,٤٪
مقابلة شبه مُهيكلّة (مجيب واحد)	٢٣٠	١٠,٣٪
اجتماع عام	١١٧	٥,٢٪
تعليقات مرسله عبر البريد الإلكتروني	٢١	٠,٩٪
مناقشة تفصيلية (< ١٠ دقائق حول موضوع واحد أو أكثر)	١١	٠,٥٪
الملاحظة	٢	٠,١٪
إجمالي عدد الأدلة الفريدة	٢,٢٣٨	١٠٠٪

التوصل إلى الخلاصات دون برنامج CAQDAS الرقمي

يستخدم فريق التقييم الرموز لترتيب كل البيانات وجمعها حسب الرمز. بعد ذلك يقوم قائد الفريق أو عضو الفريق المكلف برموز معينة بمراجعة كل البيانات التي تم جمعها تحت موضوع معين قبل استخلاص الاستنتاجات. عند النظر في البيانات المرمزة، ستكون هناك بعض التضاربات لا محالة.

يمكن أن تحدث تضاربات الأدلة في البيانات الكمية وكذلك النوعية. ومن الأمثلة على تضارب الأدلة الكمية هو عندما لا تتطابق الكميات الموزعة حسب الشهر مع الكميات الشهرية المرسله من المستودعات، ربما توجد أسباب معقدة لذلك، بما يتضمن الإرسال والتوزيع في أشهر مختلفة، واختلاف التعريفات، والتخزين المحلي في مراكز التوزيع، وكيفية التعامل مع حالات التباين في مراكز التوزيع أو المرتجعات أو الخسائر وما إلى ذلك.

عند النظر في تضاربات الأدلة:

- امنح قيمة أكبر لوجهات نظر الأشخاص الأكثر تأثراً. على سبيل المثال، وجهات نظر المستفيدين حول ما إذا تم التشاور معهم أم لا لها قيمة أعلى من وجهات نظر موظفي الوكالة حول الموضوع نفسه. يجب إعطاء وجهة نظر المستفيدين الذين تم تجاهلهم بسبب قصور في عملية التنسيق، قيمة أعلى من وجهات نظر الأشخاص الذين حضروا اجتماعات التنسيق.
 - ربما تكون وجهات نظر شخص ما يتمتع بخبرة كبيرة في قطاع معين لها قيمة أعلى من وجهات نظر شخص ما له خبرة ضئيلة.
 - ومع ذلك، لا يكون هكذا الحال دائماً، فالشخص الذي يتمتع بخبرة كبيرة قد يكون منحصراً في مقارنة معينة أو حبيس عقلية معينة.
 - ضع في اعتبارك أن تمنح قيمة أعلى لوجهات النظر التي تتعارض مع المصلحة الذاتية للمجيب التي تتضح لك جلياً. فمثلاً، انتبه جيداً عندما يقول المستفيدون إنهم اكتفوا من نوع معين من المساعدة، على نحو مماثل، انتبه جيداً إلى الامتناع الذي يبديه موظفو الوكالة حين يوجهون سهام انتقاداتهم إلى برنامجهم الخاص، لا سيما عندما لا يبدون أي مؤشرات أخرى على الاستياء.
 - امنح قيمة أعلى لوجهات النظر التي تكون في وضع التثليث مع غيرها من الأدلة.
- تضمن هذه المقاربة أن تكون استنتاجات تقرير التقييم مستندة بقوة إلى الأدلة التي تم جمعها. عندما توجد تضاربات شديدة في الأدلة، يجب الإبلاغ عنها وتوضيح المنطق الذي استندت إليه عند وزنك للأدلة.

برنامج CAQDAS الرقمي للترميز خلال مرحلة ما بعد العمل الميداني

يمكن أن تكون مهمة الترميز خلال مرحلة ما بعد العمل الميداني بطيئة ونادراً ما تُنفذ في تقييم العمل الإنساني. إلا أنه توجد أدوات برمجية قوية يمكن أن تساعد في ذلك، مثل برنامج "تحليل البيانات النوعية بمساعدة الحاسوب" (ويُطلق عليه CAQDAS أو Computer Assisted Qualitative Data Analysis). ولكن:

- هذه الأدوات ذات تكلفة عالية.
- يستغرق الترميز الكثير من الوقت.
- من الصعب الإلمام بالحزم البرمجية بسرعة.

لهذا السبب، نادراً ما تُستخدم حزم CAQDAS في تقييم العمل الإنساني. (بين لابليل، LaPelle، 2004) أنه يمكن استخدام برنامج معالجة كلمات ذي عرض عام لأداء مهام CAQDAS الأساسية. يُقدّم كوينيج (Koenig، 2004) نظرة عامة عملية ذات قيمة عالية حول برنامج CAQDAS، بما يتضمن العيوب المحتملة.

يذكر مايلز وآخرون (Miles et al., 2013) أن "بعض برامج CAQDAS تتضمن ميزات رائعة لدعم التحليلات، لكن طريق التعلّم شاق وشديد الوعورة بالنسبة لمعظم البرامج". يُقدم سيلفر وليوينس (Silver and Lewins, 2014) دليلًا تفصيليًا ينقل القارئ خطوة بخطوة للاطلاع على عدد من أكثر الحزم البرمجية انتشارًا. ومع ذلك، يصف بوغ وآخرون (Baugh et al., 2010) أن الوقت المطلوب لتعلّم إحدى الحزم البرمجية يشكل واحدًا من أكبر القيود لاستخدام CAQDAS.

التحليل النوعي للبيانات الثانوية

تم تناول هذا الموضوع جزئيًا في القسم ١٠: الطرائق المكتبية. النقطة الأساسية هنا هي التركيز على أن البيانات الثانوية يمكن إدخالها أيضًا في أداة الأدلة. ربما يمكنك العمل الميداني الرئيسي الذي قمت به لإنجاز التقييم إمكانية الوصول إلى بيانات ثانوية إضافية ستحتاج إلى تحليلها باستخدام الطرائق المبيّنة للدراسات المكتبية.

تحليل المحفظة

يُعد تحليل المحفظة تقنية قوية لدراسة الإستراتيجية عن طريق فحص بيانات المشروع. يمكن أن يتشكل تحليل المحفظة، في أبسط صوره، من تحليل وصفي فقط لمواضيع من قبيل ما النسبة المئوية للمساعدات التي تم توجيهها إلى شركاء معينين أو قطاعات معينة وما إلى ذلك. ويمكن أن يدرس أيضًا متوسط أنواع المنح حسب المبالغ المدفوعة. وهذا هو نوع تحليل المحفظة الذي تم إجراؤه في تقييم الإستراتيجية الإنسانية الدانماركية (Mowjee et al., 2015) والتقييم المشترك لدعم بناء السلام لجنوب السودان (Bennett et al., 2010).

على مستوى أعمق قليلًا، يمكن أن ينظر تحليل المحفظة في تحديد أنواع المشاريع أو القطاعات أو الشركاء التي لم يكن من المفترض، على الأرجح، أن تطلب زيادة في الميزانية أو أن تواجه مشكلات.

يمكن أن ينطوي تحليل المحفظة أيضًا على استخدام أداة تصنيف أو بطاقة الأداء الموجزة كما هو الحال في التقييم الأسترالي لمساعدة المنظمات غير الحكومية بعد الزلزال الذي ضرب باكستان في أكتوبر/تشرين الأول ٢٠٠٥ (Crawford et al., 2006). قد يتضمن أيضًا تصنيفًا للمشاريع الفردية.

أما تحليل المحفظة الأكثر عمقًا فيمكن أن ينطوي على استحداث عدد من أدوات التصنيف، ثم يلي ذلك تصنيف كل مشروع في المحفظة وفقًا لهذه الأدوات. وكانت هذه هي المقاربة التي تم تبنيها عند إجراء التقييم، الذي استغرق خمس سنوات والتابع لل صندوق المركزي لمواجهة الطوارئ (Channel Research, 2011)، لجوانب النوع الاجتماعي وقابلية الضرر والمشكلات الشاملة الأخرى.

التحليل الإحصائي للبيانات الأولية

لسنا هنا بصدد تقديم عرض شاملٍ للتحليل الإحصائي. الموضوع فنيٌّ للغاية وثمة الكثير من النصوص التي تطرقت إليه باستفاضة، حيث يزيد حجمها مرات عدة عن حجم هذا الدليل.

جدير بالذكر أن البيانات التي يتم جمعها في المسوحات لا تكون مجرد بيانات عديدة، بل يمكن أيضاً أن تتضمن بيانات فئوية. وتتمثل فئات البيانات الأربع فيما يلي:

- الفئوية
 - الاسمية - مثل النوع الاجتماعي (ذكر/أنثى)
 - الترتيبية - حيث يتم تصنيف الفئات (على سبيل المثال، الطبقة الاجتماعية أو "غير راضٍ بتاتاً وغير راضٍ وراضٍ وجد راضٍ" لكل سؤال من أسئلة المسح)
- العددية
 - البيانات الفئوية (بيانات الفترة) - بيانات عددية حيث لا يوجد أي صفر حقيقي (مثل درجة الأمن الغذائي)
 - بيانات نسبية - بيانات عددية حيث يوجد صفر ذو معنى ويمكن مضاعفة الأعداد بطريقة لها معنى (مثل زيادة الوزن في برامج التغذية)

تختلف الإجراءات الإحصائية التي يمكن استخدامها حسب نوع البيانات.

تنقيح البيانات وإدخالها

إن استخدام طريقة جمع البيانات إلكترونياً قد بسّط بشكل كبير عملية تنقيح البيانات وإدخالها. ورغم ذلك، لا تزال البيانات بحاجة إلى المراجعة حيث إن البرمجيات لن تصحح كل خطأ. يخفف جمع البيانات الإلكتروني بشكل كبير من مشقة إدخال البيانات المعهودة سابقاً.

البيانات المفقودة

تكمّن مشكلة البيانات المفقودة (من غير المجيبين أو المجيبين بشكل جزئي) في أن هناك دائماً قلقاً من أن أولئك الذين لم يجيبوا يختلفون بطريقة ما عن أولئك الذين أجابوا، وأن هذا قد يؤدي إلى تحيز النتائج. هذا مصدر قلق حقيقي وخاصةً في حالة المسوحات عبر الإنترنت، ولكن عدم الإجابة يمثل أيضاً إشكالية بالنسبة للمسوحات المباشرة (وجهاً لوجه). ربما تتضمن أسباب عدم الإجابة ما يلي:

- لم يكن المجيب متاثراً (ربما يطبق المسح بروتوكولاً لتكرار المحاولات أو الاستعانة بمجيبين بدلاء).
- رفض الإجابة عن أسئلة معينة.
- عدم القدرة على الإجابة عن أسئلة معينة (المجيب لا يعرف الجواب).
- تخطي مندوب الإحصاء لهذا السؤال.

يمكن لتصميم الاستبيان الجيد واختباره أن يساعد في الحد من آخر ثلاث فئات من الأسباب. يشكل الأول داعيًا للقلق بشكل خاص لأن المجيب المحتمل قد يكون غائبًا لأسباب تجعل نتائج المسح متحيزة.

على سبيل المثال، إذا وجد المسح أن ١٠٪ من العينة المختارة كانت غير متاحة وذكر مندوبو الإحصاء أن السبب ربما يكون أن أفراد هذه العينة مشتركون في نشاط ما ضروري خارج القرية. فمن شأن استبعاد هؤلاء الأشخاص أن يؤدي إلى تحييز نتيجة المسح، حيث إنه قد يستبعد مجموعة معيشية خاصة ومميزة. ونؤكد على أن الاختبار المسبق باستطاعته أن يكشف عن مشكلات كهذه.

الإحصاءات

إن الإحصاءات المستخدمة في تقييم العمل الإنساني لها نوعان: وصفية واستدلالية.

تعريف: الإحصاءات الوصفية Descriptive statistics

الإحصاءات الوصفية مستخدمة لتلخيص الجوانب الرئيسية لمجتمع إحصائي ما.

إن الإحصاءات الوصفية الأكثر شيوعًا تكون عبارة عن مقاييس للنزعة المركزية (التي تُسمى عادةً بالمتوسطات) ومقاييس التشتت أو الانتشار (انظر الصفحة ٣١٣). غالبًا ما تُستخدم مثل هذه الإحصاءات لتقديم إجابة جزئية عن أسئلة تقييم وصفية. وهي أيضًا مفيدة للإجابة عن الأسئلة المعيارية، لا سيما عندما يكون المعيار أو المقياس في السؤال مرتبطًا بمؤشر عددي ذي صلة.

على سبيل المثال، ربما يجب أن تتضمن الإجابة عن سؤال مثل "إلى أي مدى استوفينا معايير اسفير فيما يخص كمية المياه التي يتم توفيرها؟" بيانات حول متوسط الكمية المقدمة يوميًا لكل شخص، بالإضافة إلى النطاق، وذلك قبل خوض نقاش حول ما إذا كان هذا المستوى من الإمداد يفي بمعيار "كمية كافية من المياه للشرب والطبخ والنظافة المنزلية والشخصية".

تعريف: الإحصاءات الاستدلالية Inferential statistics

تُستخدم الإحصاءات الاستدلالية إما للوصول إلى استدلالات حول مجتمع إحصائي ما من عينة ما، أو استدلالات حول فرضيات.

تُستخدم الإحصاءات الاستدلالية للإجابة عن الأسئلة الوصفية (مثل: ما النسبة المئوية من السكان المتضررين الذين أنفقوا الجزء الأكبر من المنح النقدية على تكاليف المأوى؟) والأسئلة السببية (مثل: إلى أي مدى أدى برنامج سوء التغذية الحاد الذي يديره المجتمع المحلي إلى خفض مستويات سوء التغذية الشديد والحاد؟).





نصيحة

قم دائماً بتحديد مستوى الثقة وفترة الثقة للإحصاءات الاستدلالية.

على سبيل المثال، إذا أنفق 50% من أفراد العينة معظم المنحة النقدية الخاصة بهم على المأوى، ولكن نظراً إلى حجم العينة الصغير، كانت فترة الثقة لمستوى الثقة 90% تتراوح بين 20% و 80%، فهذه حقيقة وثيقة الصلة بالموضوع نظراً إلى أنك متأكد بنسبة 90% أن ما بين 20% و 80% من السكان أنفقوا معظم منحهم النقدية على المأوى.

النزعة المركزية

المقياس الأكثر شيوعاً للنزعة المركزية بالنسبة للبيانات العددية هو الوسط (عادةً ما يُطلق عليه المتوسط) على الأرجح، مثل متوسط حجم الأسرة أو متوسط الوقت المنقضي في مخيم انتقالي. غالباً ما تُستخدم النزعة المركزية للإجابة عن أسئلة وصفية، ويمكن أن تصف متوسط عدد أو حجم المنح النقدية الموزعة وما إلى ذلك. إن استخدام متوسطات مثل هذه يمكن أن يعطيك فكرة عن مقياس التبدلات.

الوسط هو أحد مقياس النزعة المركزية. ويوجد مقياسان محتملان آخران للنزعة المركزية وهما الوسيط، وهو القيمة التي تقع في منتصف القيم بحيث تفصل بين النصف الأعلى من العينة أو المجتمع عن النصف الأدنى بالتساوي، والمنوال، وهو القيمة الأكثر شيوعاً. غالباً ما تكون قيمة الوسيط هي أكثر مقياس النزعة المركزية فائدةً.

وفود اللاجئين جدد إلى مخيم لاجئين قائم

تخيل أنه يوجد مخيم للاجئين يبلغ عدد سكانه ألفي شخص استوطنوا هناك لمدة 20 سنة. وجاءت دفعة جديدة يبلغ عددها 8 آلاف لتنضم إلى المخيم منذ شهر مضى. متوسط طول الفترة الزمنية التي بقي فيها اللاجئون في المخيم هو $(8,000 + 12 * 2,000) / 10,000 = 48,8$ شهراً في خلال أربعة أعوام. ومع ذلك، فإن الوسيط هو شهر واحد فقط (إذا قمت بصف جميع اللاجئين حسب تاريخ الوصول، فسيظهر العددان 4999 و 5000 بالنسبة لشهر واحد). وقيمة المنوال (الفترة الزمنية الأكثر شيوعاً في المخيم) هي أيضاً شهر واحد.

التشتت

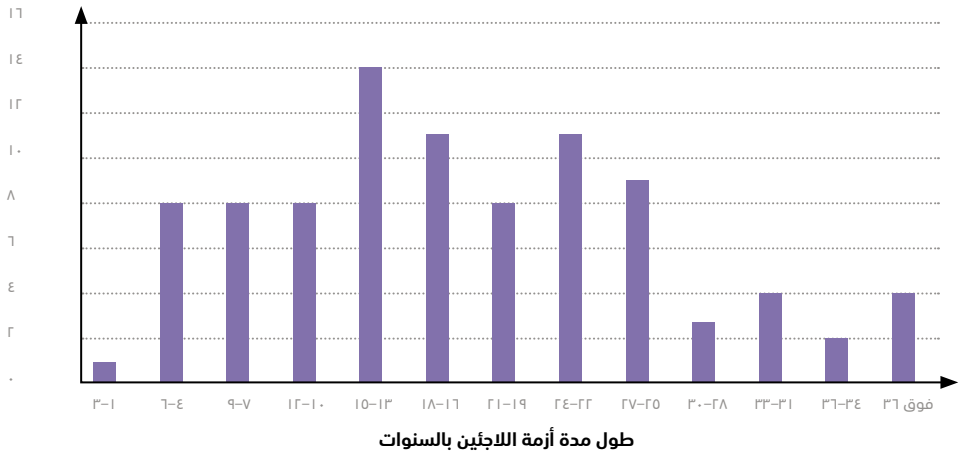
تُظهر مقياس التشتت (أو الانتشار) كيف يتم توزيع القيم لاحتساب الوسط والوسيط ويمكن أن تكون مهمة للغاية في الإجابة عن الأسئلة الوصفية. على سبيل المثال، سيكون وصفاً غير دقيق القول بأن متوسط المنحة النقدية للأنشطة المعيشية كان 300 دولار من دون ذكر أيضاً أن المدى كان بين 30 دولاراً و 600 دولار، لكن حصل 90% من المتلقين على منح تتراوح قيمتها بين 200 و 400 دولار. تتضمن الخيارات ما يلي:

- المدى: الفرق بين أعلى القيم وأدناها (مثل حجم الأسرة الذي يتراوح من فرد واحد إلى ١٩ فردًا).
- المدى الفرعي: الفرق بين أعلى القيم وأدناها القابلة للتطبيق على مجموعة معينة (تلقت الأسر المعيشية التي يربعاها فرد واحد منحة تتراوح بين ١٥٠ و ٤٥٠ دولارًا).
- المدى الربيعي: الفرق بين القيم التي تنتمي إلى القيمتين ٢٥٪ و ٧٥٪ من القيم المرتبة.
- التباين: مجموع تربيع الفروق بين كل قيمة والوسط.
- الانحراف المعياري: الجذر التربيعي للتباين. إن للانحراف المعياري أفضلية في أنه يشترك مع الوسط في وحدة القياس، أي إن كان القياس بالسنوات، إذًا تكون وحدة الانحراف المعياري بالسنوات أيضًا.

ومع ذلك، فإن التباين والانحراف المعياري عبارة عن مقياسين فنيين نوعًا ما. مخططات التوزيع تكون في الغالب أكثر إفادة للمستخدمين المستهدفين بشكل أولي، نظرًا للمعلومات الكثيرة التي توفرها. يقدم الجدول التالي المعلومات بشكل أبسط بالمقارنة مع الإفادة بقيمة الوسيط لمدة النزوح والانحراف المعياري.

الشكل ٢٠١٦: التوزيع التكراري لأزمات اللاجئين في ٩١ من دول المنشأ في الفترة ١٩٧٨-٢٠١٤ مع زيادة عدد اللاجئين عن ٥ آلاف في حالات الذروة (باستثناء الأزمتين الجديديتين اللتين أصابتا سوريا وجنوب السودان)

عدد الدول



المصدر: خاصة بالمؤلف

اختبار الفرضية الإحصائية

الميزة الرئيسية لجمع البيانات كبيرة العدد (مستقاة من عينة كبيرة الحجم) هي أنها تجعل من الممكن اختبار الفرضيات من خلال استخدام الإحصاءات: تتضمن الفرضيات:

- فرضيات حول خصائص مجموعة واحدة استنادًا إلى خصائص عينة تم سحبها بشكل عشوائي (على سبيل المثال، تقدير متوسط المجتمع الإحصائي).
- فرضيات حول الفرق أو العلاقة بين مجموعتين (مثل بين المجموعة المتلقية للمساعدات ومجموعة المقارنة التي لم تحصل على مساعدات، أو بين المجموعة المتلقية للمساعدات قبل التدخل وبعده).

تتمثل المقاربة المعتادة في إجراء اختبار لمعرفة الاختلاف بين الفرضية والفرضية الصفرية. فمثلاً، إذا كانت الفرضية تنص على أن أولئك الذين حصلوا على المنحة الخاصة بالمأوى قبل عام واحد يحصلون على درجة أعلى في مقياس الأمن الغذائي للأسرة المعيشية مقارنة بمجموعة مكافئة لم تحصل على أي منح، فإن الفرضية الصفرية تنص على أن أولئك الذين حصلوا على المنح ليست لديهم درجة أعلى من الأمن الغذائي الأسري.

إن الفرضية الصفرية شبيهة بالواقع المضاد، الذي يعني حالة كانت ستتكشف إذا لم يتم تقديم أي مساعدات. في مثل هذه الحالة، المجموعة المكافئة التي لم تتلق منحة المأوى تمثل الواقع المضاد. من المستحيل على الإطلاق فحص الواقع المضاد فعلياً (لأنه من المستحيل اختبار نتائج تقديم المساعدات لشخص ما ومنعها عنه في نفس الوقت، لذا فإن الفرضية الصفرية تتسم بأنها تقريبية).

عند اختبار الفرضية، يمكننا الخلوص إلى أن الفرضية إما أنها صحيحة وإما أنها خاطئة. إذا خلصنا إلى أنها صحيحة، فقد نكون على صواب أو خطأ. وإذا كنا مخطئين في استخلاص أن الفرضية خاطئة، فهذا خطأ إيجابي زائف، ونستخدم بصورة تقليدية نسبة ٥% لهذه الحالة: أي أن الخلاصة التي تفيد بأن الفرضية صحيحة ترتبط باحتمال نسبته ٥% أن تكون خاطئة.

إذا خلصنا بالخطأ إلى أن الفرضية خاطئة، فهذا خطأ سلبي زائف. طبقاً لما جرت عليه العادة، تمنح هذه الحالة ٢٠%، ولكن انظر [القسم ١٢](#): أخذ العينات حيث تتم الإشارة إلى أن منح احتمال نسبته ١٠% للخطأ السلبي الزائف سيكون أكثر ملاءمة.

الاختبارات الإحصائية

إن الاختبارات المستخدمة تعتمد على نوع البيانات (فئوية أم عددية، كما ذكرنا آنفًا) وعلى عدد المتغيرات التابعة والمستقلة.

- المتغير التابع: حصلة محل الاهتمام، وهي درجات الأمن الغذائي الأسري في هذا المثال. ويكون عبارة عن متغير عددي.
- المتغير المستقل: عامل المدخلات محل الاهتمام، وهو إمداد مستلزمات الملاجئ في هذه الحالة. هذا عبارة عن متغير اسمي (حصل على المستلزمات/لم يحصل على المستلزمات).

قد يكون اختيار الاختبار المناسب مسألة فنية معقدة. تعتمد الاختبارات الإحصائية الدقيقة أيضًا على تصميم التقييم نفسه. توجد تحليلات مختلفة مناسبة للانحدارات المتعددة، والسلاسل الزمنية المتقطعة، والانحدارات المتقطعة، وما إلى ذلك. لا تستطيع فرق التقييم إجراء هذه التصميمات إلا إذا كانت تتمتع بالقدرة الفنية لتحليلها.

كقاعدة، يجب علينا اختبار كل الحوائل الظاهرة لاكتشاف الدلالة الإحصائية. على سبيل المثال، في هذه الحالة، إذا وجدنا أن المجموعة التي تلقت مساعدات كانت تتمتع بدرجة أمن غذائي أسري أعلى بنسبة 5% من المجموعة التي لم تلتق أي مساعدات، فإنه يجب علينا اختبار مدى احتمالية حدوث هذه النتيجة بالصدفة.

لمعرفة كيفية إجراء الاختبارات الإحصائية بالتفصيل، يتعين عليك الاطلاع على المراجع الموثوقة التي تناولت الموضوع بإسهاب. يبدو أن العديد من النصوص الأكاديمية الحديثة المتعلقة بالإحصائيات تستند إلى استخدام حزمة برمجيات مثل SPSS^{١٧}، ومثل هذه الحزم تكلف الكثير. يوفر برنامج Microsoft Excel قدرات إحصائية أساسية قابلة للتحسين والتطوير من خلال تثبيت مكون إضافي مجاني مثل (Real Statistics)، الذي يضيف مجموعة متنوعة من الوظائف بعضها مفيد لمعالجة البيانات كبيرة العدد (مستقاة من عينة كبيرة الحجم).

التحليل العددي للبيانات الثانوية

إن التحليل العددي للبيانات الثانوية مماثل لتحليل البيانات الأولية، ولكن يوجد تركيز أكبر على الإحصاءات الوصفية والاتجاهات والارتباطات. تم تصميم مراجعة النزوح المطول (Crawford et al., 2015) بشكل جزئي بناءً على تحليل البيانات الثانوية بشأن اللاجئين التي جمعتها المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ولكنها استخدمت أيضًا البيانات الثانوية حول الأشخاص النازحين داخليًا الواردة عن مركز متابعة النزوح الداخلي، وبيانات التنمية الواردة عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والبيانات الاقتصادية الواردة عن البنك الدولي، وبيانات الاستقرار الواردة عن مؤشر الدول الهشة، وكذلك البيانات المالية الواردة عن المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وبرنامج الأغذية العالمي وصندوق الأمم المتحدة للطوارئ (اليونيسف).

V-16

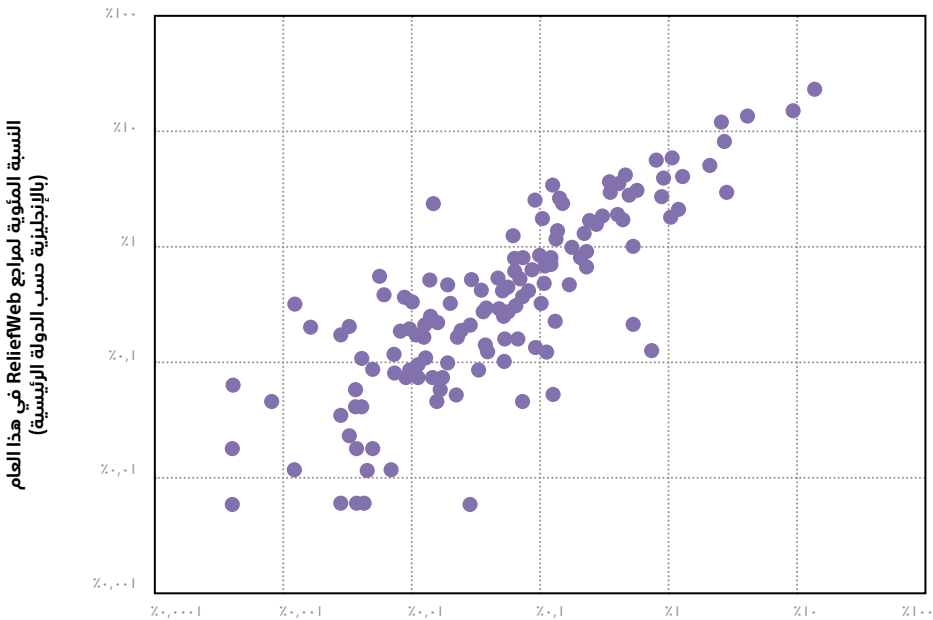


نصيحة

في جميع الأحوال، أنشئ مخطط تشتت (Scatterplot) لأي بيانات عددية تعكف على فحصها.

تسلط مخططات التشتت الضوء على أي انحرافات، وتُظهر إلى أي مدى تكون البيانات مترابطة، وقد تؤدي إلى اتباع مسارات تحقيق مفيدة. يمكن لأي برنامج جداول بيانات أن يستحدث مخطط تشتت. من المهم تذكر أن الارتباط لا يعني ضمناً وجود علاقة سببية. فقد يكون الارتباط مبنياً بالكامل على الصدفة أو أن المتغيرين التابع والمستقل كما يبدو ظاهرياً هما في الحقيقة متأثران بمتغير ثالث أو عدد أكبر من المتغيرات.

الشكل ١٦-٣: الارتباط بين إجمالي الأموال المخصصة للأعمال الإنسانية ومراجع ReliefWeb في ٢٠١٠ (كل نقطة تمثل دولة واحدة)



النسبة المئوية للمؤونة للمساعد الإنسانية العالمية (بيانات المساعدة الإنسانية العالمية)

المصدر: ملك المؤلف

تم استخدام مخططات التشتت في مراجعة النزوج المطول (Crawford et al., 2015) لاختبار العلاقات ضمن البيانات قبل الاختبار الإحصائي. في هذه الحالة، كان مخطط التشتت يختبر العلاقة بين التمويل المخصّص للأعمال الإنسانية ومراجع ReliefWeb لبلد ما. كان محور الاهتمام يتمثل في ما إذا كان توزيع مراجع ReliefWeb يمكن استخدامه كبديل لتوزيع التمويل المخصّص للأعمال الإنسانية للسنوات الأخيرة التي لا يتوفر عنها أي بيانات مالية.

الاختبارات الإحصائية الشائعة المستخدمة في التحليل العددي

أي فريق تقييم يجب أن يكون قادرًا على إجراء اختبارات إحصائية للكشف عن:

- الارتباط: ما احتمالية أن ارتباطًا ما قد حدث من قبيل الصدفة؟
- اختبارات الكشف عن الاستقلالية، مثل اختبارات مربع كاي (chi-squared). هل العاملان مرتبطان بصورة ما أم مستقلان؟

تتضمن برمجيات جداول البيانات الشائعة الوظائف الضرورية لمثل هذه الاختبارات. إن هذه الاختبارات الإحصائية الأساسية لها ضرورة ملحة لتحديد ما إذا كان ارتباط ما من المرجح أن يكون قد نشأ بمحض الصدفة. تكون اختبارات الاستقلالية مطلوبة لتحديد ما إذا كان العاملان المعنيين مستقلين قبل إضاعة الوقت في التقصي وراء العلاقة بينهما.

فمثلًا، في تقييم لاتحاد الوكالات الإنسانية البريطانية (Cosgrave and Polastro, 2012)، استخدم الفريق اختبار مربع كاي للتحقق من العلاقة بين عضوية اللجنة المانحة والنسبة المئوية لطالبي المنح الذين حصلوا على التمويل. لم يكن أثر عضوية اللجنة في نجاح المنح ذا دلالة إحصائية عند المستوى 5%.

٨-١٦ من الأدلة إلى التوصيات

عادةً ما تتضمن تقارير التقييمات كلاً من الأدلة والاستنتاجات والخلاصات والتوصيات. وفي الغالب، تُقدم الأدلة لتوضيح كيف توصّل الفريق إلى خلاصة بشأن استنتاج معين. إن حاصل الأدلة التي يتم جمعها واستخدامها في تقييم ما تنطوي على ملاحظات الفريق وكل البيانات ومجموعة المراجع التي تم جمعها. ولا يمكن عرض إلا جزء ضئيل من مجموعة الأدلة هذه في التقرير.



نصيحة

لا تسرد إلا أقوى الأدلة في تقريرك. قم بتضمين اقتباسات من أقوال المستفيدين واستخدم الصور الفوتوغرافية والجدول والمخططات لتوضيح النقاط الأساسية وتلخيصها (مع الحرص على الحصول على الموافقات المطلوبة واحترام السرية كما ينبغي، انظر [القسم ١٤](#) للاطلاع على المزيد من المعلومات حول هذه المسألة).



تعريف: الاستنتاج Finding

الاستنتاج هو عبارة عن بيان حقائق يستند إلى الأدلة.



تعريف: الخلاصة Conclusion

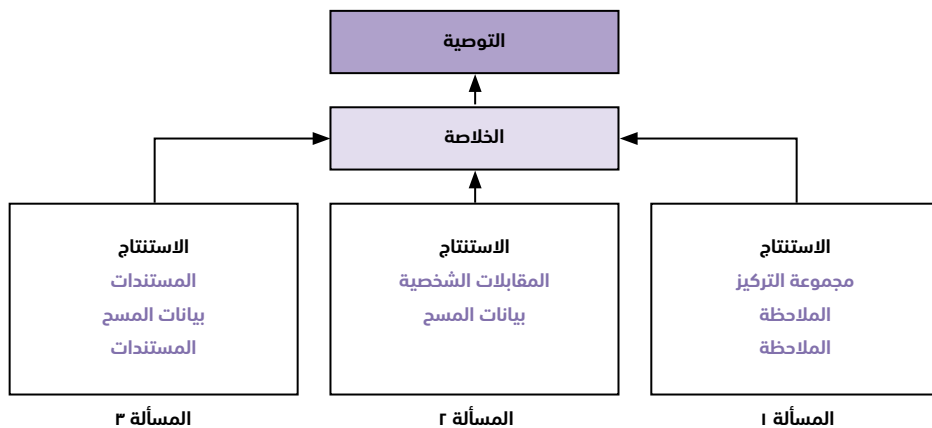
الخلاصة هي بيان استقرائي يركز على استنتاج واحد أو أكثر.



تعريف: التوصية Recommendation

التوصية هي مسار عمل يقترحه المقيّمون كوسيلة لمعالجة واحدة أو أكثر من الخلاصات.

يجب أن يكون هناك تسلسل منطقي واضح، أو عملية تحليل، تبدأ من الاستنتاجات وتتم بالخلاصات وتنتهي بالتوصيات. ويتعين طرح ذلك بأعلى قدر ممكن من الشفافية في مخرجات (تقارير) التقييم. على سبيل المثال، يجب دعم الاستنتاجات بشكل واضح بالأدلة، وبناء الخلاصات على أساس الاستنتاجات، وتقديم التوصيات بناءً على الخلاصات. وبوجه عام، يجب تسيير هذه العملية استنادًا إلى هيكل تقرير علمي.



ترى جين دافيدسون (Jane Davidson, 2007) أنه توجد طريقة مختلفة لترتيب تقرير التقييم. فهي تقترح أن يتم تقديم الإجابات عن أسئلة التقييم أولاً، يلي ذلك الأدلة والخلاصات. وهي تدعو أيضاً إلى هيكلة التقرير بحيث يتمحور حول أسئلة التقييم ويتضمن كل ما هو ذو صلة بكل سؤال في القسم الملائم، بما في ذلك أي توصية مُقترحة.

يمكن تقديم الخلاصات إما في نهاية كل قسم أو في قسم آخر. من شأن طرح الخلاصات في نهاية كل قسم أن يبقيها قريبة من الاستنتاجات ذات الصلة، ما يساعد في جعل التسلسل المنطقي أكثر شفافية.

ومن الممكن أيضاً تقديم قسم آخر يسرد الخلاصات بصورة موجزة.

التوصيات

التوصيات يمكن أن:

- تُحذف من التقرير. المنطق الكامن وراء التوصيل إلى الخلاصات هو أن تكون الوكالة المفوضة في أفضل وضع يؤهلها لإصدار التوصيات استناداً إلى الخلاصات التي تم التوصل إليها. نادراً ما يتم تبني هذه المقاربة عند تقييم العمل الإنساني حيث إن هناك قلة، إن وجدت في الأساس، من المنظمات التي لديها البنية الضرورية لترجمة الخلاصات إلى توصيات. على سبيل المثال، التقييم الآني للاستجابة الخطة الدولية لإعصار هايان المداري في الفلبين لم يتضمن أي توصيات في التقرير النهائي (Cosgrave and Ticao, 2014).
- تُوضع بواسطة فريق التقييم وتُطرح في تقرير التقييم. وهذه المقاربة هي الأكثر شيوعاً في تقييم العمل الإنساني، حيث أن معظم تقارير التقييمات في مجال تقييم العمل الإنساني تقدم توصيات.
- تطويرها من خلال عملية تشاور مع الأطراف المعنية. وهذه المقاربة أيضاً يندُر تبنيها عند تقييم العمل الإنساني. ويتمثل المبدأ اللذان تستند إليهما هذه المقاربة في أنها تشجع على امتلاك التوصيات وتعتبر أن الأطراف المعنية هي الأقدر على اقتراح الحلول للمسائل المحددة في الخلاصات. تم استخدام هذه المقاربة في التقييم المشترك لزلزال يوجياكرتا (Wilson et al., 2007) (انظر مثال على الممارسة الجيدة في الصفحة ٣٤٦).
- تنقيحها من خلال وضع مسودة التوصيات، التي أعدها فريق التقييم مبدئياً، فوق طاولة النقاش والانخراط في مشاورات مع الأطراف المعنية. وتم اعتماد هذه المقاربة في التقييم الآني لفيضانات باكستان عام ٢٠١٠ (Polastro et al., 2011) (انظر مثال على الممارسة الجيدة في الصفحة ٣٤٦). تتمثل سياسة منظمة العمل ضد الجوع في أن التوصيات يجب أن تكون عامة، حتى تتمكن الأطراف المعنية من تطويرها (ACF, 2011).

التوصيات المفيدة

لا تكون التوصيات مفيدة إلا إذا كانت تتصف بما يلي:

- **محددة** - يجب أن يكون من الواضح بالضبط الأمر الذي تتم التوصية به.
- **ذات صلة بإجراءات يمكن التحقق منها** - يجب توافر إمكانية معرفة ما إذا كانت التوصية تم تنفيذها أم لا.
- **موجهة** - يجب تحديد الشخص أو الكيان المسؤول عن تنفيذ الوصية، ويجوز توضيح المسؤولية في رد الإدارة على التقرير.
- **قابلة للتنبؤ** - من الممكن أن تنطوي التوصيات على طرائق جديدة أو غير معتادة للقيام بالأمر، لكن يتعين أن تراعي الموارد والقيود الأخرى.
- **مقيدة بإطار زمني** - يجب وضع جدول زمني لتنفيذ التوصيات حيثما أمكن.
- **متسقة** - يحظر أن تكون التوصيات متناقضة مع بعضها البعض سواء فعلياً أو ظاهرياً.
- **محددة الأولوية** - يجب أن يكون من الواضح أي توصيات تحظى بالأولوية وتنال القسط الأوفر من الاهتمام، وأنها تحظى باهتمام أقل.
- **اقتصادية** - يجب أن تؤدي الإجراءات الموصى بها إلى منفعة تتناسب مع تكاليفها بشكل واضح.

يتعين أيضاً أن تكون التوصيات محدودة العدد. كلما قلت التوصيات التي يحتويها التقرير، كان من الأسهل على الوكالة المفوضة استخدامها. ومع ذلك، قد يلاحظ المقيّم المتمرس عشرات من مشكلات الأداء ولديه واجب أخلاقي للإبلاغ عن هذه المشكلات. يمكن لإستراتيجيات متنوعة أن تساعد في حل هذا التضارب:

- اطرح توصية عامة ثم أعط تفاصيل توضح كيف يمكن تنفيذها بواسطة جهات فاعلة مختلفة.
- قدّم شفهاً توصيات بسيطة، ثم ضعها في ملحق.
- رتب التوصيات حسب الأهمية.
- جمّع التوصيات حسب محور تركيز التوصية.

الحواشي

١١ / تصميمات التقييم للإجابة عن أسئلة التقييم

١. يتوفر الفصل ذو الصلة عبر الإنترنت في: www.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/61527_Chapter_15.pdf.

٢. التعمية ليست فعالة في جميع الأحوال ولكن نادراً ما تختبر الدراسات هذه الفرضية (Sackett, 2007) (Fergusson et al., 2004; 2007 Hrobjartsson et al.). يشير ساكيت (Sackett, 2007) إلى أن ثلاث دراسات حول مدى فعالية التعمية أثبتت أن معدل نجاحها لا يتعدى النصف.

١٢ / أخذ العينات

٣. الانحراف المعياري هو الجذر التربيعي لمجموع مربعات الفروق بين القيم الفردية لمتغير ما والقيمة المتوسطة لهذا المتغير. ويقاس الانحراف المعياري بنفس وحدات المتغير.

١٣ / الطرائق الميدانية

٤. مقتبس من صفحة جامعة ولاية ميشيغان على الويب حول الأسئلة الاستجابية في المقابلات (Kennedy, 2006).

٥. هذه شبكة يظهر عدد المقابلات فيها على أحد المحورين بينما يظهر عدد البالغين في الأسرة المعيشية على المحور الآخر. إن التقاطع بين الاثنين يعطينا عددًا عشوائيًا لاختيار المجيب (عادةً ما يكون في ترتيب تصاعدي للعمر).

٦. في مراجعة التعليم الفلسطيني بواسطة المجلس النرويجي للاجئين (Shah, 2014: 72)، تم استخدام أداة ملاحظة مُهيكلّة لملاحظة الفصول الدراسية. وتتضمن هذه الأداة ٥٢ عنصر ملاحظة لقياس خمس مفاهيم أساسية كامنة.

٧. انظر www.mande.co.uk/docs/hierarch.htm.

٨. انظر betterevaluation.org/evaluation-options/richpictures.



الحواشي

١٤ / إشراك السكان المتضررين في تقييمك

٩. انظر شبكة الاتصال بالمجتمعات المتضررة من الكوارث.

١٠. حوالي ٧٥٪ من تقييمات العمل الإنساني التي تم إجراء تقدير لها بواسطة شبكة ALNAP بين عامي ٢٠٠١ و ٢٠٠٤ تم الحكم عليها بأنها غير مرضية أو ضعيفة من حيث التشاور مع الأطراف المعنية الأساسية والحث على مشاركتها، لا سيما أفراد المجتمع الذين تعرضوا للضرر (Beck and Buchanan-Smith, 2008).

١١. للحصول على إرشادات حول إجراء هذا النوع من التقييم التشاركي، راجع العمل الصادر عن Evaluation Better من خلال زيارة الموقع الإلكتروني للمنظمة. org/plan/approach/participatory_evaluation كما يمكن أيضًا الاسترشاد بعمل كل من ألكسندر وبونينو (Alexander and Bonino, 2014).

١٢. انظر Buchanan-Smith et al. (2015).

١٣. يستند هذا القسم الفرعي بشكل كبير على الدليل المرافق، حول تقييم الحماية، المعنون بـ Evaluation of Protection companion Guide (Bonino, 2016). وتم تكييف المحتوى هنا ليكون ذا صلة على نطاق أكثر اتساعًا بتقييم العمل الإنساني. للاطلاع على أي اعتبارات أخلاقية محددة ذات صلة بتقييم برامج الحماية، يرجى الرجوع إلى هذا الدليل.

١٥ / الوصول المقيد

١٤. للاطلاع على مناقشة كاملة لما يُشار إليه غالبًا على أنه "تقلص الحيز المتاح للعمل الإنساني"، انظر Collinson and Elhawary (2012).

١٥. انظر أيضًا Bush and Colleen (2015).

١٦ / التحليل

١٦. سيستبدل مشروع *اسفير* المعايير المشتركة الستة بالمعايير الإنسانية الأساسية التسعة (تحالف المعايير الإنسانية الأساسية (CHS Alliance, 2015)) في الإصدارات المقبلة من كتيب *اسفير* (Sphere Project, 2015).

١٧. Andy Field (2006) عبارة عن مثال.

ملاحظات

١١ / تصميمات التقييم
للإجابة عن أسئلة التقييم
١٩٢ - ٢١٣

١٢ / أخذ العينات
٢١٤ - ٢٣٠

١٣ / الطرق الميدانية
٢٣١ - ٢٦٧

١٤ / إشراك السكان
المختبرين في تقييمك
٢٦٨ - ٢٨٢

١٥ / الوصول المفيد
٢٨٣ - ٢٩٢

١٦ / التحليل
٢٩٣ - ٣٢١

ملاحظات

إبلاغ الاستنتاجات والنتائج ورفع تقارير عنها

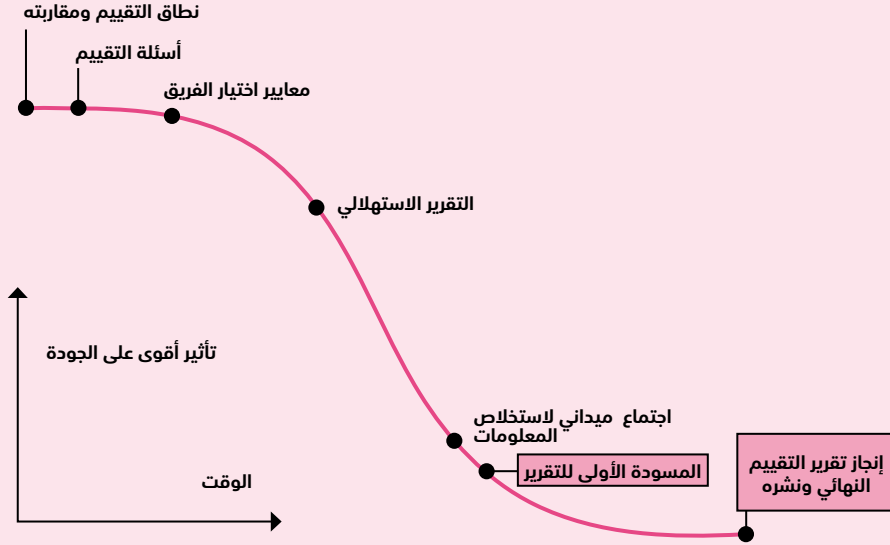


١٧ / تقديم تقارير عن استنتاجات التقييم وإبلاغها مع التركيز على الاستخدامات

وعلى النحو الوارد في القسم ٣: فُكِّرَ مبكرًا وملبّيًا في استخدامات التقييم، فمن الأهمية بمكان عند التخطيط للتقييم أن يتم التعرف على أمرين: ما يحتاج المستخدمون المستهدفون الأساسيون أن يعرفوه وما الطريقة الأفضل التي يمكن بها توصيل هذه المعلومات لتسهيل استخدامها. كيف يجب تقديم استنتاجات التقييم للمستخدمين؟ بالإضافة إلى تقرير التقييم، ما المنتجات الأخرى التي يتعين إتاحتها؟

يوفر هذا القسم توجيهات لفريق التقييم حول كتابة الاستنتاجات التي توصلوا إليها في تقرير يتسم بجودته العالية، وجاذبيته، وسهولة الوصول إليه. بعد ذلك، تُطرح بعض الأفكار بشأن الطريقة التي يمكن بها تقديم استنتاجات التقييم لتحقيق أقصى استفادة مُمكنة من استخدامها. وأخيرًا، يقدم القسم توجيهات لمدير التقييم والوكالة المفوَّضة حول عملية الاعتماد لضمان الحصول على تقرير تقييم متميز بالإضافة إلى أنشطة النشر والتواصل بعد الانتهاء من كتابة التقرير.

نقاط مراقبة الجودة: إعداد المسودة الأولى للتقرير، وإنجاز تقرير التقييم النهائي ونشره



يتناول هذا القسم نقطتين رئيسيتين من نقاط مراقبة الجودة. أولاً: توفر مسودة التقرير فرصة لمدير التقييم لمراجعة جودة التحليل والتأثير في كيفية طرح النتائج في التقرير النهائي. ثانياً، بعد الانتهاء من تقرير التقييم، يستطيع مدير التقييم التركيز الآن على نشر الاستنتاجات والنتائج وتعديل كيفية تقديمها لتناسب احتياجات الأطراف المعنية المختلفة على أفضل نحو.

المخرجات الرئيسية ١-١٧

تتضمن المخرجات المطلوبة من فريق التقييم في الغالب ما يلي: التقرير الاستهلاكي، وورش عمل لاستخلاص المعلومات، والمشورة المقدمة بشكل مباشر من فريق التقييم في الميدان، وتقرير التقييم. يلخص الجدول ١-١٧ مخرجات التقييم الرئيسية وتوقيتها وعمليات اعتمادها. قد يُطلب من فريق التقييم المشاركة في أنشطة النشر كذلك.

المخرجات	التوقيت	عملية المراجعة والاعتماد
التقرير الاستهلاكي	قبل بدء العمل الميداني بأسبوعين على الأقل لإتاحة بعض الوقت للحصول على التعليقات، وبناءً عليها إجراء تعديلات على الطرائق والخطط الخاصة بالعمل الميداني.	التعميم على أطراف معيّنة مختارة للحصول على تعليقاتها، وعادةً ما تكون الأطراف المعيّنة التي لها مصلحة مباشرة و/أو المستخدمين المستهدفين. عقد اجتماع بين الفريق المرجعي أو الفريق التوجيهي وفريق التقييم.
المشورة المقدمة بشكل مباشر في الميدان	عند نشوء المشكلات في الميدان وكذلك ردًا على الملاحظات، لا سيما في التقييمات الآتية.	لا شيء .
ورش عمل اجتماع الإحاطة	في منتصف مرحلة التقييم الآتي لكي يقوم أفراد فريق التقييم باختيار الاستنتاجات المنبثقة عن العمل الميداني. في نهاية العمل الميداني عندما يتعلق الأمر بأنواع أخرى من تقييم العمل الإنساني، وعادة ما تُعقد هذه الورش لتقديم الاستنتاجات الأولية واختبارها.	تعقيبات الأطراف المعنية، حول الاستنتاجات والخلاصات الأولية التي توصل إليها المقّمون، التي تشير إلى التأييد أو الاعتراض.
ملاحظات اجتماع الإحاطة	في نهاية العمل الميداني (يمكن أن يكون ببساطة العرض التقديمي في ورشة عمل اجتماع الإحاطة).	يجب أن تعكس النسخة النهائية التعقيبات التي تم الحصول عليها في اجتماع الإحاطة هذا وكذلك من خلال الاستنتاجات الأولية.
مسودة تقرير التقييم	بعد نهاية العمل الميداني بثلاثة إلى أربعة أسابيع، وتستغرق صياغة مسودة التقرير مدة أطول حين يتعلق الأمر بالتقييمات الأكثر تعقيدًا؛ فقد يخضع التقرير لبعض عمليات مراجعة.	فحص الجودة الأولي بواسطة مدير التقييم. التعميم على الفريق المرجعي أو الفريق التوجيهي ، ويشمل ذلك الأطراف المعيّنة ذات المصلحة المباشرة والمستخدمين المستهدفين من التقييم، للحصول على تعليقات كل هؤلاء. من الممكن عقد اجتماع أو ورشة عمل بين الفريق المرجعي أو الفريق التوجيهي وفريق التقييم لمناقشة القضايا الرئيسية.
تقرير التقييم النهائي	بعد حوالي أسبوعين من تلقي التعليقات النهائية على المسودة قبل الأخيرة.	يجب اعتماد التقرير بواسطة مدير التقييم و/أو فريق الإدارة على نطاق أوسع.

تقرير التقييم

يُعدُّ تقرير التقييم الوسيلة الرئيسية لتقديم استنتاجات التقييم وخصائصه وتوصياته. كما هو وارد في مذكرة "كيفية إبداء الملاحظات حول إعداد تقارير التقييم" التي نشرتها الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (1: USAID, 2012):

استخدام استنتاجات التقييم رهين بعدة عوامل، من أهمها وجود تقرير كَسَن الصياغة وموجز ينقل بوضوح وبسرعة الاستنتاجات والخصائص الموثوقة، لا سيما إذا كان هذا التقرير يتضمن رسومات سهلة الفهم ويتميز بالصياغة المتسقة.

تتفرد معظم الوكالات بمتطلباتها الخاصة فيما يتعلق بكيفية هيكلية التقارير. إذا كانت هناك مرونة في كيفية هيكلية التقرير وتنظيم بنيته، ولم يكن لدى الوكالة المفوضّة متطلبات محدّدة في ما يتعلق بالتنسيق، يجب إدّاء على فريق التقييم الانتباه إلى ما سيكون أكثر فائدة لأهم مستخدمي التقييم المستهدفين. إن هيكلية التقرير استنادًا إلى معايير التقييم من شأنها أن تعود بالفائدة على مدير التقييم وإدارة التقييم بحيث يمكنهما إجراء مقارنات بين التقييمات المختلفة، ولكنها ربما تكون أقل فائدة بالنسبة لمديري البرامج الذين تُوجه إليهم أكثر التوصيات.

على سبيل المثال، إذا كنت تقيّم برنامجًا إنسانيًا متعدد القطاعات، فربما ترغب في هيكلية جزء على الأقل من التقرير حسب القطاع، مثلًا حسب "المياه، والصرف الصحي، والنظافة الصحية" أو حسب "الملجأ".

يتمثل البديل في هيكلية التقرير وفقًا لأسئلة التقييم. يجب أن ينظر المقيّمون في مشاركة التقرير مع الوكالة المفوضّة في مرحلة مبكرة من العملية، فمشاركة التقرير الاستهلاكي، مثلًا، من شأنها أن تضمن تلبية التقرير لاحتياجات المستخدمين.

أمثلة لكيفية هيكلية تقرير التقييم

بالنسبة لتقرير مهيكّل وفقًا لمعايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، انظر تقييم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر لبرنامج سبل العيش الخاص به بعد الزلزال الذي هزّ هايتي سنة ٢٠١٠ (Thizy, 2013).

بالنسبة لتقرير مهيكّل حسب المواضيع الرئيسية التي تم التطرق إليها أثناء التقييم، انظر التقييم المشترك لمجموعة اللوجستيات العالمية (Majewski et al., 2012).



تُعبّر الوثيقة التي أصدرتها شبكة ALNAP تحت عنوان "Quality Proforma" (ALNAP, 2005) وسيلة لتقييم جودة تقارير التقييم الإنساني، حيث أنها تُعد دليلًا مفيدًا لكتابة تقرير تقييم العمل الإنساني. وتسلط الوثيقة الضوء على النقاط التالية:

- أدلة تشير إلى أن التقييم قد أخضع للتدخل للتقدير، استنادًا إلى المعايير الدولية المناسبة (مثل القانون الإنساني الدولي وحقوق الإنسان؛ الصليب الأحمر/ مدونة قواعد السلوك للمنظمات غير الحكومية، اسفير).
- أن يكون التقرير مستندًا إلى المعلومات الواردة في التحليل السياقي للمنطقة المتضررة والسكان المتضررين (بما في ذلك العوامل التاريخية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية ذات الصلة)، وأن يعتمد على ذلك في دعم تحليل التدخل، وأن يتوافر تحليل واضح للأزمة، بما في ذلك الأحداث الرئيسية (وتسلسل زمني حيثما كان ذلك مناسبًا).
- أن يتم التطرق إلى المواضيع الشاملة لعدة قطاعات، بما في ذلك المساواة بين الجنسين والمناصرة ومراعاة الاعتبارات المتعلقة بالفئات المستضعفة والمهمشة.

نصيحة

قم بإعداد مخطط لتقريرك قبل بدء العمل الميداني، وذلك من أجل مساعدتك على تنظيم جمع البيانات وتحليلها بما يناسب متطلبات التقرير النهائي، وبالتالي تقلل من العمل اللازم لإنتاجه. وهذا الأمر مفيد بشكل خاص لتجميع البيانات النوعية من المقابلات وتحليلها.



على الأرجح أن التقرير القصير سيجذب القراء أكثر من التقرير الطويل، ولكن يجب أن يوفر أدلة كافية لدعم الاستنتاجات والخلاصات والتوصيات. كلما قلّت أسئلة التقييم في الشروط المرجعية، كان من الأسهل تلبية المطلبين (قصر التقرير وتوفر أدلة كافية)¹.

نصيحة

إذا كان من المتوقع أن يلتزم تقرير التقييم بتنسيق معين، يجب إبدأً ذكر ذلك في الشروط المرجعية. وربما يتضمن ذلك طول التقرير وكذلك تفاصيل عرض مثل الخطوط وتباعد المسافات ودمج الهوامش وما إلى ذلك. قد تكون بعض الوكالات قادرة على توفير نموذج للتقرير.



هيكل التقرير

الجدول ١٧-٢: هيكل تقرير التقييم

القسم	المحتوى المطلوب
صفحة العنوان والصفات الافتتاحية	<p>المعلومات الأساسية، وهي تشمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عنوان التدرُّل الخاضع للتقييم • الإطار الزمني للتقييم وتاريخ التقرير • موافق (البلد، المنطقة، إلخ) التقييم، قد تتضمن فرائط • أسماء المقيمين و/أو المؤسسات التي ينتسبون إليها • اسم المنظمة المُفوَّضة التي تفوض إجراء التقييم • جدول المحتويات الذي يدرج أيضًا الجداول والرسوم البيانية والأشكال والملحقات • قائمة الاختصارات
الملخص التنفيذي	<p>قسم مستقل بذاته (عادةً ما يتكون من صفحة إلى ٣ صفحات) وهو يتضمن:</p> <ul style="list-style-type: none"> • نظرة عامة على العمل الإنساني الخاضع للتقييم • أهداف التقييم والجمهور المستهدف • طرائق التقييم • الاستنتاجات والخلاصات الأكثر أهمية، وسردها بما يتوافق مع التسلسل التي تظهر به في التقرير الرئيسي • التوصيات الرئيسية
١. مقدمة	<p>نطاق التقييم والغرض منه، والجمهور المستهدف، وتشكيل الفريق، وهيكل التقرير. أسئلة التقييم الشاملة. هل طرأ على أسئلة التقييم المُفتَّحة في الشروط المرجعية أي تغيير؟ كيف تم تحديد النطاق؟</p>
٢. الطرائق	<p>وصف الطرائق الرئيسية المستخدمة ومدى ملاءمتها وسبب اختيارها. إذا أجريت التقييم في ضوء نظرية تغيير، يجب عليك إما تضمينها هنا أو الإشارة إليها وتضمينها في ملحق. طبيعة إشراك السكان المتضررين ونطاقه. القيود الأساسية على تنفيذ التقييم (مثل قلة الوقت والوصول المقيد إلى السكان المتضررين والافتقار إلى بيانات خط الأساس)، وتأثيرها. أي تحيزات في عملية التقييم أو فريق التقييم وكيف تم الحد منها. المعايير الدولية المستخدمة كنقاط مرجعية في التقييم، مثل معايير اسفير والمعايير والإرشادات في الطوارئ الخاصة بالماشية (LEGS) وأي أُطر مفاهيمية مستخدمة، مثل إطار سوء التغذية أو أُطر سبل العيش المشار إليها في القسم ٥: وضع إطار لتقييمك.</p>
٣. السياق	<p>التحليل السياقي للأزمة التي يستجيب التدخل لها، مثل المنطقة المتضررة والسكان المتضررين، والأحداث الأساسية.</p>



القسم	المحتوى المطلوب
٤. الأقسام الرئيسية	<p>يجب أن تكون الأقسام الرئيسية مُنظمة حسب معايير التقييم أو حسب أسئلة التقييم أو إطار آخر مناسب للتقييم ومستخدميه المستهدفين، كما يجب أن تقدم الأدلة والاستنتاجات.</p> <p>نصيحة  من شأن تقديم الخلاصات والتوصيات في نهاية كل قسم أن يؤكد على (ويساعد في ضمان) كونها مبررة في إطار الأدلة والاستنتاجات والخلاصات ذات الصلة.</p>
٥. الخلاصات	<p>تتبع بصورة منطقية من الاستنتاجات المركزية للترتيب وتعكسها.</p> <p>توفر أساسًا واضحًا ومبررًا للأحكام ذات القيمة.</p> <p>توفر رؤى وثيقة الصلة بالتدخل الخاضع للتقييم وغرض التقييم.</p>
٦. التوصيات (اطلع على المزيد حول صياغة التوصيات في القسم ١٦)	<p>يجب أن تكون:</p> <p>(أ) واضحة وذات صلة وقابلة للتنفيذ، وتعكس أي قيود تعيق عملية المتابعة</p> <p>(ب) مبنية على الخلاصات الرئيسية، وتعكس التشاور مع الأطراف المعنية الأساسية</p> <p>(ج) مُرتَّبة حسب درجة الأولوية، ضمن إطار زمني للتنفيذ، ومُوضحة على من تقع مسؤولية إجراء عملية المتابعة</p> <p>(د) محدودة العدد</p>
الملحقات	<p>عادةً تتضمن الملحقات ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> الشروط المرجعية قائمة بالأشخاص الذين تم إجراء مقابلة معهم والمواع التي تمت زيارتها قائمة بالوثائق التي تم الرجوع إليها والبيانات الثانوية المستخدمة مزيد من التفاصيل حول الطرائق، مثل أدوات جمع البيانات بيانات السيرة الذاتية للمقيمين و/أو مسوغ تشكيل الفريق مصفوفة التقييم تسلسل زمني للمسألة أو العمل الخاضع للتقييم، وهذا مكون أساسي في أي تقييم يكون فيه عامل الزمن معيارًا للحكم على الأمور. <p>يمكن أن تتناول الملحقات الأخرى المواضيع التي قد لا يكون من المناسب مناقشتها بالتفصيل في التقرير الرئيسي أو تلك التي تطرح نتائج تم التوصل إليها من خلال استخدام طرائق معينة (مثل ملخص للإجابات عن أسئلة مسح تم إجراؤه عبر الإنترنت).</p> <p>نصيحة  استخدم الملحقات لدعم العناصر ولعرض التفاصيل التي تم استبعادها من التقرير الرئيسي تجنبًا للتشويش والالتباس.</p> <p>نصيحة  إذا كان التقرير يتم نشره بشكل رئيسي بصيغة إلكترونية، فمُكر في تقديم الملحقات في صورة مستند منفصل لجعل التقرير أقصر وكثير حدة الراهبة التي يثيرها في نفوس القراء عند فتحه لأول مرة.</p>

المصدر: استنادًا إلى فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (UNEG, 2010) وشبكة ALNAP (2005, ALNAP)

أهمية الملخص التنفيذي

قد يكون لكل منظمة معايير محددة بشأن طول الملخص التنفيذي. ولكن، عمومًا، يوصى بأن يتراوح طوله بين صفحتين وخمس صفحات. ضع في اعتبارك أن العديد من الأطراف المعنية قد يكون لديها وقت (أو تُخصص بعض الوقت) لقراءة الملخص التنفيذي فقط، لذا لا ينبغي أن يكون تمثيلًا جيدًا لتقريرك فحسب، بل أن يكون قائمًا بذاته أيضًا. قد يكون من المثير أيضًا تضمين ملخص للتوصيات الرئيسية، على سبيل المثال في جدول، بحيث يكون مصنعًا حسب "حاسمة/مهمة/محبذة" في نهاية الملخص التنفيذي.

يجب حذف الملخص التنفيذي من المسودات الأولية للتقرير لتجنب الحصول على تعليقات حول الملخص بدلاً من التقرير بأكمله.



نصيحة

كرّس وقتًا كافيًا لكتابة الملخص التنفيذي ومراجعته. سيكون هو الجزء الأكثر قراءة في التقرير، لذا لا تؤجل كتابته حتى اللحظة الأخيرة عندما تنفد طاقة الفريق!

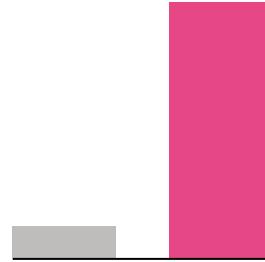
إعداد تقريرك بصورة تجعله أكثر جاذبية وإثارة لاهتمام القراء

هناك عدة سُبل ستجعل تقريرك متأكدًا ومقروءًا وجذابًا بشكل أكبر. وفيما يلي بعض الأمثلة على ذلك. من السهل جدًا تطبيق بعضها، لكن البعض الآخر قد يتطلب بعض التخطيط. وقد تكون هناك حاجة إلى أن يتم النظر فيها والموافقة عليها قبل العمل الميداني.

- **العناوين الفرعية:** استعن بعناوين فرعية توصل الرسالة الرئيسية للقسم أو القسم الفرعي.
- **الخط العريض:** يمكن أن يساعد الخط العريض (أو المائل) في إبراز الكلمات المفتاحية في الأقسام المهمة (ولكن، يعيبها طولها) من التقرير، على سبيل المثال عبارة أو كلمة مفتاحية في كل فقرة. من المهم الحفاظ على الاتساق في نوعية الكلمات أو العبارات التي يتم تمييزها (مثل محور الاستنتاج) (DFID, 2005: 43).
- **اللاقتباسات المُقتطعة:** استخدم المقتطفات المهمة من التقرير، والتي يتم عرضها بشكل مستقل ضمن التقرير، لتسليط الضوء على أي عبارات قوية أو مهمة.
- **اللاقتباسات المباشرة:** إن الاقتباسات المباشرة التي تكون وثيقة الصلة بالاستنتاجات الأساسية يمكن أن تساعد على بعث الحياة في التقرير وإضفاء نوع من الحيوية عليه. على الرغم من أنه غالبًا ما يكون من الضروري إخفاء اسم الشخص، فإنه يمكنك نسب الاقتباسات باستخدام ألقاب مثل "مقدم معلومات رئيسي من منظمة شريكة"، أو "معلم في مدرسة محلية"، وما إلى ذلك (Sutter et al., 2011). اطلع على مزيد من المعلومات حول الحصول على الموافقة واحترام الخصوصية في [القسم ١٤](#).

- **الإطارات:** يمكن إدراج عناصر مثل التعريفات أو دراسات الحالة المصغرة أو أمثلة على الممارسة الجيدة في إطارات النص. وتساعد هذه الإطارات على تقسيم التقرير لتكسير جموده وتبسيط الضوء على الرسائل أو القصة الأساسية.
- **الصور الفوتوغرافية:** يجب اختيارها بعناية واستخدامها بعد الحصول على الإذن المناسب (حقوق الطبع أو إذن الأفراد، الذين يمكن التعرف على هويتهم، الظاهرين في الصورة الفوتوغرافية). انظر المناقشة حول الموافقة المستنيرة والسرية في [القسم ١٤: إشراك السكان المتضررين في تقييمك](#). هل الوكالة المفوضة لديها توجهات حول نوعية الصور التي يصح أو لا يصح استخدامها؟
- **القصص:** يمكن الاستعانة بالقصص البسيطة لتجسيد استنتاج ما وإضفاء طابع إنساني على النص، مما يساعد على تهاهي القارئ مع القصة وتقبله للاستنتاج. يتعين استخدام هذه القصص، باعتدال، إما لدعم نقطة معينة أو لإعطاء مثال لها بما أنها تميل أيضًا إلى تبسيط المسائل زيادة عن اللازم. من المهم الحصول على إذن أي فرد مذكور شخصيًا في القصة، لا سيما إذا كانت هناك احتمالية لاستخدامها خارج التقرير أو إذا كان من المقرر نشر التقرير.
- **الجدول والرسوم البيانية والمخططات والأشكال:** الجداول والرسوم البيانية والمخططات وغيرها من الأشكال يمكن أن توصل الاستنتاجات الأساسية بطريقة مختصرة. يُقدّم توفت (Tufte, 1990; 1997; 2001) نصيحة جيدة بشأن تمثيل المعلومات المرئية، انظر المزيد من الأمثلة في [القسم ١٠](#).
- **التصوير البياني Visualisation:** تتطور إمكانات التصوير البياني بشكل مطرد وعلى نطاق واسع بدءًا من الرسوم البيانية الثابتة إلى العروض المرئية القائمة على الويب التي يستطيع القارئ استكشافها. للاطلاع على توجهات ونصائح واضحة حول التصوير البياني، انظر [Evergreen Data \(stephanieevergreen.com/blog\)](http://stephanieevergreen.com/blog).

كشفت نتائج المسوحات أن ٨٣% من موظفي اليونيسف القطريين و٨٤% من الشركاء القطريين يرون أن الحاصلات التي حققتها المجموعة تبرر الاستثمارات التي ينفقونها



اليونيسف (2013, UNICEF). تقييم اليونيسف لدور الوكالة الفائزة للمجموعة في مجال العمل الإنساني (CLARE)، تقرير موجز عن التقييم

تقارير مختلفة لمختلف جماهير القراء

غالبًا ما ترتبط تقارير التقييم بمجموعة متنوعة من جماهير القراء المستهدفين. وعادةً ما يرغب مدير التقييم وموظفو البرنامج الذين نفذوا التدخل الخاضع للتقييم في الاطلاع على تحليل تفصيلي، لا سيما الأدلة التي تستند إليها الاستنتاجات والخلاصات. على الأرجح سيرغبون في الحصول على تقرير تفصيلي يوضح ذلك بشكل دقيق. ولكن هناك مستخدمين آخرين، مثل كبار المديرين، من المستبعد أن يقرؤوا تقريرًا طويلًا ويحتاجون إلى الاطلاع على الاستنتاجات الأساسية وانعكاساتها بإيجاز في مستند قصير. وبالتالي قد يكون من المفيد إنتاج نسختين مختلفين من التقرير النهائي؛ نسخة تفصيلية تتضمن كل شيء، وأخرى موجزة ومقتضبة قائمة بذاتها. تعكف الوكالة الدانماركية للتنمية الدولية (Danida) على نشر أوراق إحاطة مع كل تقييم. انظر المناقشة على [قنوات التواصل](#) أدناه.



مثال على الممارسة الجيدة: نشر ورقة إحاطة موجزة قائمة بذاتها

تم إعداد ونشر ملخص مستقل بذاته، مكّن من ١٦ صفحة، عن التقييم المشترك للدعم المقدم إلى الأشخاص النازحين داخليًا، والمفوض من قِبَل الوكالة السويدية للتعاون الإنمائي الدولي (سيدا)، ووزارتي الخارجية الدنماركية والهولندية، والمديرية العامة للمساعدات الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية (ECHO) سنة ٢٠٠٥. ويسر ذلك كثيرًا الاطلاع على الاستنتاجات الأساسية الواردة في تقرير مكون من ١٤٠ صفحة.

انظر (Borton et al. (2005)

تعميم مسودة التقرير والتعليق عليها

عادةً ما تُعمّم مسودات تقارير التقييم من قبل مدير التقييم على الأطراف المعنية الأساسية، بمن في ذلك الأطراف المعنية التي لديها مصلحة مباشرة والمستخدمون المستهدفون من التقييم، الذين تم إجراء مقابلة مع أكثرهم أو جميعهم خلال عملية التقييم. امنحهم فرصة للرد على أي أخطاء في الوقائع أو الفهم أو التحليل، فهذه طريقة فعالة لضمان الجودة. وهي جزء مهم أيضًا لتعزيز ملكية الأطراف المعنية للتقييم. من حين لآخر سيمُنح المليون الفرصة لقراءة مسودة التقرير والتعليق عليها، على الرغم من أن هذا الأمر نادرًا ما يشرك السكان المتضررين.

نصائح بخصوص العملية المتبعة

عند إرسال طلبك للحصول على تعقيبات بشأن مسودة التقرير:

- أتخ وقتًا كافيًا لهذا الأمر، على الأقل من أسبوع إلى ثلاثة. ربما يحتاج متلقو هذه المسودة إلى تعميمها داخل وكالتهم وتجميع مجموعة من التعليقات قبل إرسالها لك دفعة واحدة.
- اشرح قيود جدولك الزمني للمعلقين. قد تحتاج إلى تحديد موعد نهائي لإرسال التعليقات، مع افتراض أن الصمت يعني الموافقة ضمنيًا.
- سيكون من المفيد أن تُحيط الأطراف المعنية علمًا بمدى اكتمال أو "نضج" التقرير. إن مستوى عمق التعليقات التي تكون ملائمة للمسودة الأولى يختلف كثيرًا عن مستوى ذلك الملائم للمسودة النهائية.
- أوضح نوع التعقيبات المطلوبة وكيف من المفترض مشاركتها (انظر مثال على [الممارسة الجيدة في الصفحة ٣٣٨](#)).
- إذا كان هناك بضعة أشخاص فحسب يعلقون على التقرير، فمن الأفضل تعميمه بصيغة Microsoft Word، بحيث يمكنهم استخدام خاصيتي التعليقات وتتبع التغييرات وتحديد هوية الشخص صاحب التعقيب. إذا كان عدد الأطراف المعنية المعلقة على التقرير كبيرًا، ففكر في تعميمه بصيغة PDF غير قابل للتغيير وإرفاق نموذج بصيغة Word لإضافة التعليقات.
- وحيث أمكن، يجب على مدير التقييم تجميع كل التعليقات في مستند واحد لتسهيل التعامل معها من جانب فريق التقييم. من شأن ذلك أن يساعد أيضًا في وضع جميع التعليقات حول قسم معين بعين الاعتبار في الوقت نفسه، وبالتالي تكون عملية المراجعة أكثر كفاءة.

من الممارسات الجيدة لفريق التقييم أن يوضح كيف يُرَدُّ على تعليقات المراجعين عن طريق تقديم ملاحظات موجزة على التعليقات المجمّعة، مثل:

- مصحح
- مدقق
- تمت إضافة تفاصيل
- محذوف
- غير مقبول - مع إبداء سبب تفصيلي



نصيحة

قم بتقييم الفقرات في مسودة التقرير لتسهيل إبداء تعليقات على فقرات محددة. ولكن لا تقم بتقييم السطور حتى لا تجعل عملية المراجعة مثار مزيد من الرهبة ولا تحصل على تعليقات كثيرة تفوق طاقة فريق التقييم!



مثال على الممارسة الجيدة: إدارة الصليب الأحمر الكندي لعملية التعقيب

يشارك الصليب الأحمر الكندي تقارير التقييم داخليًا للحصول على تعقيبات وللتحقق من صحة الحقائق قبل مشاركتها على نطاق أوسع مع جميع الأطراف المعنية. في مثال تقييم تشر وحدة الاستجابة للطوارئ الصحية في أعقاب إعصار هاياي الذي ضرب الفلبين، تمت مشاركة مسودة التقييم للحصول على تعليقات من جميع الأشخاص الذين شاركوا في المقابلات أو المسوحات في المرحلة الأولية.

كانت التعقيبات مفيدة جدًا ورحبت الأطراف المعنية بالفرصة التي أتاحت لها التثبت من الاستنتاجات. لقد أعطت مشاركة الأطراف المعنية في التعقيب زخمًا لعملية التعقيبات وسمحت بإصدار التقرير مبكرًا وقبل الموعد المحدد، بينما جذوة الحماس لا تزال متقدة.

لجمع التعقيبات، طلب مدير التقييم أن يتم تصنيف التعليقات إلى ثلاث فئات:

- التصحيح والأخطاء: أي تعديلات في الحقائق
- اختلافات الآراء أو المعلومات الإضافية
- التوصيات: طرح الأفكار حول ما تم اقتراحه

منح الصليب الأحمر الكندي لكل طرف من الأطراف المعنية الفرصة لإرسال تعليقاته عبر البريد الإلكتروني أو إجراء مكالمة هاتفية لمناقشة ما لديه من أفكار.

اعتماد تقرير التقييم ووضع صيغته النهائية

بعد أن يرد فريق التقييم على التعليقات الواردة، يجب عليه إرسال مسودة تقرير نهائية لاعتمادها، وعادةً يكون المسؤول عن هذا الدور هو مدير التقييم أو فريق الإدارة الأوسع نطاقًا. يوجد عدد من المستندات المرجعية المفيدة التي يمكن أن تستخدمها الوكالة المفوضة للتحقق من الجودة النهائية، مثل دليل نموذج الجودة (Quality Proforma) الصادر عن شبكة ALNAP، الذي تم إعداده خصيصًا لتقييم العمل الإنساني (ALNAP, 2005)، والوثيقة التوجيهية الصادرة عن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم التي تعرض "قائمة مراجعة للتحقق من جودة تقارير التقييم" (UNEG, 2010).

في الأساس، يجب تقييم تقرير التقييم استنادًا إلى المعايير التالية:

- هل يجب التقرير عن أسئلة التقييم؟ إذا كان "لا"، فهل تم الإفصاح بوضوح عن أسباب انتفاء ذلك وهل هذه الأسباب وجيهة؟
- هل يوفر أدلة تدعم استنتاجاته؟
- هل تُستخرج الخلاصات بصورة منطقية من الاستنتاجات الرئيسية للتقرير وتعكسها؟
- هل التوصيات ذات صلة بغرض التقييم وهل هي مدعومة بالأدلة والخلاصات؟ انظر القسم ١٦: التحليل للاطلاع على مزيد من التفاصيل حول الانتقال من الأدلة إلى التوصيات.
- هل التقرير متسق وخالٍ من التناقضات الداخلية؟
- هل تسهل على القراء والمستخدمين المستهدفين قراءته، من حيث صياغته وإيجازه وإخراجه؟
- هل يستوفي متطلبات التخطيط والتنسيق؟

٣-١٧

النشر

التخطيط المبكر للنشر

في كثير من الأحيان، يُؤجل التخطيط لنشر استنتاجات التقييم وتوصياته إلى ما بعد الانتهاء من تقرير التقييم. ولكن إذا كنت جادًا بشأن استخدام التقييم والاستفادة من مخرجاته، فيجب التخطيط لعملية التقييم بِرُمَّتها - بما في ذلك النشر - وتخصيص ميزانية لذلك، مع وضع هذا الهدف في عين الاعتبار (O'Neil, 2012). ويتخطى ذلك مجرد نشر التقرير.

كما يوضح بامبرج وآخرون (Bamberger et al., 2012: 166)، فإن العديد من التقييمات التي يُحتمل أن تكون مفيدة يكون أثرها ضئيلاً لأن الاستنتاجات لا يتم توصيلها إلى المستخدمين المحتملين بطريقة يحدونها مفيدة أو مفهومة. والأسوأ من ذلك، هو أن الأثر الضئيل للتقييمات قد يكون راجعًا إلى أن الاستنتاجات لم تصل أبدًا إلى الشرائح المهمة من مجتمع المستخدمين.

مثال على الممارسة الجيدة: توضيح قائمة النشر في الشروط المرجعية

وَرَدَ في "إطار التقييم"، الذي وضعه الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، أن الشروط المرجعية يجب أن تتضمن قائمة نشر أولية "لضمان وصول تقرير التقييم أو الملخص إلى الجهات المستهدفة... قد يأتي نشر تقرير التقييم في أشكال مختلفة تتلاءم مع الفئة المستهدفة المعينة" (IFRC, 2011a: 15).



فيما يلي بعض الأسئلة التي ستساعدك في التفكير ملياً في النشر:

- ما المجموعات الأساسية التي يجب أن تطلعها استنتاجات التقييم وتوصياته؟
- لما يجب توصيل هذه المعلومات؟
- ما المعلومات التي تحتاج الجهات المختلفة إلى معرفتها؟ ما المعلومات التي ستفضل هذه الجماهير معرفتها؟
- ما أفضل وسيلة للتواصل مع كل مجموعة من هذه المجموعات؟
- هل هناك أي اعتبارات أو قيود محددة، متعلقة بمستخدمي التقييم، يتعين النظر فيها (مثل انقطاع الاتصال بالإنترنت، واللغة، وارتفاع معدل دوران الموظفين)؟
- ما التوقيت الأفضل للنشر (مثل مراجعة الإستراتيجية القادمة، دورة التخطيط الجديدة)؟
- من المسؤول عن عملية التواصل هذه؟

هل ستكون تقارير التقييم مشاعاً؟

ثمة عدد قليل من المنظمات، عادةً الكبيرة منها، مثل الأمم المتحدة (على سبيل المثال، المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين) والوكالات المانحة، التي تعمل وفقاً لسياسات واضحة بشأن جعل كل تقارير التقييم مشاعاً بما يصب في مصلحة المساءلة العامة. ولكن العديد من المنظمات لا تفعل ذلك وتفضل أن تقرر، على أساس كل حالة، ما إذا كانت ستجعل التقرير مشاعاً أم لا. وقد يزيد ذلك من مخاطر "طمس" تقارير التقييم الأكثر أهمية، ولكن في بعض الحالات يتعذر نشر التقارير لأسباب أمنية، على سبيل المثال إذا كان من المحتمل أن يتعرض الموظفون أو الشركاء للخطر بسبب نشر الاستنتاجات.

لذلك، من الممارسات الجيدة أن يتم إيضاح ما إذا كان التقرير سيصير مشاعاً أم لا منذ انطلاق عملية التقييم. ويجب على المقيمين، إذا دعت الحاجة، أن يطلبوا إيضاح ذلك الأمر عند بداية تعيينهم.

نصيحة

على الأرجح أن التفاعلات الشخصية، في الميدان وأثناء اجتماعات الإحاطة وفي ورش العمل، من شأنها أن تؤدي إلى التعلّم بقدر يفوق ما يمكن تعلمه من التقارير المكتوبة. لذا، احرص على التخطيط لهذه الممارسات وبالأخص في التقييمات التي تركز على التعلّم.



تصميم إستراتيجية النشر

بصفتك مدير التقييم، يجب عليك النظر في تصميم إستراتيجية لنشر كل تقييم من تقييماتك، بغض النظر عن مدى توسع أو محدودية التواصل وتقبل استنتاجات التقييم. تعني إستراتيجية النشر تحديد قنوات ومنتجات التواصل التي تناسب احتياجات مختلف الجماهير والمستخدمين للتقييم على أفضل نحو. من الممكن أن تكون لبعض التوصيات جهات مستهدفة مختلفة. أحياناً، لا بد من أن يتم تصميم إستراتيجية نشر لكل خلاصة وتوصية للتأكد من وصولها إلى الجمهور المستهدف والانتفاع بها على نحو مناسب. فمثلاً، تستهدف التوصيات الإستراتيجية والتشغيلية مستويين مختلفين نوعاً ما في منظمة ما. من الأفضل أن تضع في الاعتبار طرائق مختلفة للتواصل مع هاتين الجهتين، مع التركيز على ما يجب على كل منهما معرفته.

التواصل مع الأطراف المعنية والمجيبين داخل البلد وتقديم تعقيبات لهم

وبصرف النظر عن ورش العمل التي تُقام في نهاية مرحلة العمل الميداني من التقييم لاستخلاص المعلومات، غالباً ما يكون هناك قدر ضئيل من الاستثمار في نقل استنتاجات التقييم إلى الأطراف المعنية والمجيبين داخل البلد. إذا كان المستخدمون المستهدفون الرئيسيون من التقييم من داخل البلد، فيجب أن يخطوا بالاهتمام اللائق. انظر في تخصيص ميزانية لأعضاء فريق التقييم تمكّنهم من العودة إلى موقع (مواقع) التقييم لإفادة الأطراف المعنية الأساسية، أصحاب المصلحة، مثل موظفي البرامج. وانظر أيضاً في تقديم تعقيبات بشأن الاستنتاجات إلى أفراد المجتمع المتضررين الذين تم إشراكهم في التقييم، انظر مثال على الممارسة الجيدة من المنظمة الدولية للرؤية العالمية أدناه.

مثال على الممارسة الجيدة: المنظمة الدولية للرؤية العالمية تقدم تعقيبات إلى الأشخاص المتضررين

توظف المنظمة الدولية للرؤية العالمية (WVI) عمليات تحقق مجتمعية لتقديم تعقيبات إلى المجتمعات التي تشاورت معها، سواء في أثناء إنجاز التقديرات أو بعد التشاورات المجتمعية أو في أثناء التقييمات. وتستخدم هذه العمليات لإعلام المجتمعات بشأن كيف أثرت التشاورات في قرارات الوكالة. في بعض الحالات، يقوم موظفو المنظمة الدولية للرؤية العالمية (WVI) بإعداد ملصقات ويستخدمون ألواناً ورقية قلابية ومواد أخرى للمساعدة في تقديم الاستنتاجات للأطفال والبالغين على حد سواء. وتتضمن الطرائق الأكثر إبداعاً عروفاً بالدمى المتحركة للأطفال.



٤-١٧

قنوات التواصل المختلفة

يقدم هذا القسم عددًا من القنوات والمنتجات المختلفة لمشاركة نتائج التقييم أو دروسه المستفادة، سواء في مقر المكتب الرئيسي أو في البلد ذي الصلة أو بشكل أكثر اتساعًا عبر منظمة ما لها فروع في بلدان متعددة. وهذه القائمة ليست شاملة على الإطلاق، ويمكن أن تطلق العنان لمخيلتك وتفكر في مزيد من قنوات التواصل.

الاجتماعات والاتصالات الشخصية واجتماعات الإحاطة

- يمكن عقد اجتماعات مستهدفة بين فريق التقييم والمستخدمين المستهدفين. إذا تم تصميم هذه الاجتماعات على طراز ورشة العمل وتخصيصها لتناسب احتياجات كل مجموعة، فهي قد تشجع على زيادة مشاركة المستخدمين.

نصيحة

هل يمكن نشر العروض التقديمية الموجزة المستخدمة في الاجتماعات وورش العمل على نطاق أوسع؟ هل يمكن ترجمتها؟ من الممكن أن يسهل ذلك على الوكالة المفوضة نشر استنتاجات التقييم محليًا.



- يمكن لفريق التقييم أو مدير التقييم دعوة المستخدمين الأساسيين لحضور اجتماع إحاطة فردي (وجهًا لوجه).
- من الأفضل كتابة نَسْخ مختلفة من التقرير وملخصات قصيرة وبسيطة الوصول أو مستندات إحاطة. كما ورد عن Chris Lysy في مدونته/رسومه الهزلية، FreshSpectrum: "لا تكتب تقريرًا واحدًا من ٢٠٠ صفحة. اكتب تقريرًا من ٦٠ صفحة، وتقريرين من ٣٠ صفحة وخمسة تقارير من ١٠ صفحات وعشرة تقارير من ٥ صفحات وتقريرًا من ٢٠ صفحة. ولكل تقرير يجب أن يكون له غرض مختلف ومخصص لجماعات مختلفة (أغسطس/آب، ٢٠١٤).
- يستخدم مشروع RAPID التابع لمعهد التنمية لما وراء البحار القاعدة 1:4:25 - أي وثيقة من صفحة واحدة لصانعي السياسات، ووثيقة من أربع صفحات لتقديم المعلومات، وتقرير كامل من ٢٥ صفحة.
- يُعد تقييم اليونيسف لدور الوكالة الرائدة للمجموعة في مجال العمل الإنساني (CLARE) مثالًا جيدًا للوثائق المكونة من أربع صفحات (UNICEF, 2014).
- انظر موجزات مكتب التقييم التابع لبرنامج الأغذية العالمي^١.

نصيحة

إذا كانت لا توجد نية لترجمة تقرير التقييم الكامل إلى اللغات ذات الصلة، فانظر في ترجمة الملخص التنفيذي أو الموجز على الأقل إلى اللغات المحلية ليصل إلى الأطراف المعنية المحلية.



- فكر في إضافة "صفحة غلاف" إلى تقرير التقييم، التي تصنّف الدروس المستفادة وتقدم لمحة سريعة توضح لماذا قد يكون هذا التقرير ذا أهمية بالنسبة للقارئ (Oliver, 2007: 18).
- يمكنك توصيل الاستنتاجات والخلاصات والتوصيات إلى المستخدمين الأساسيين عن طريق رسائل البريد الإلكتروني القصيرة.



نصيحة

ما الوثائق التي تمت صياغتها خصيصًا، استنادًا إلى التقييم، لتُقدّم إلى المديرين؟ مثلًا، هل يمكن إعداد مسودة بالنقاط التي تم التعبير عنها لفظيًا للمديرين الذين سيتعين عليهم بنسبة كبيرة الإبلاغ عنها في التقييم من خلال الاجتماعات ذات الصلة؟

الوسائل السمعية والبصرية

- **مقاطع الفيديو:** يمكن الإبلاغ عن الاستنتاجات والتوصيات باستخدام مقطع فيديو من التقييم أو المقابلات المسجلة مع فريق التقييم. وهي قادرة على توفير تعقيبات مؤثرة حول مسائل أساسية بكلمات واردة عن السكان المتضررين وعلى الأرجح أنها ستبقى عالقة في الأذهان أكثر من تقارير التقييم الطويلة. انظر [مثال على الممارسة الجيدة في صفحة ٣٤٤](#) والمناقشة حول [الموافقة المستتيرة في القسم ١٤](#).



نصيحة

تجعل "الباور بويُت" PowerPoint من الممكن إضافة التسجيلات الصوتية إلى الشرائح وتحويل العرض التقديمي إلى مقطع فيديو. إذا كان يتعذر عليك الذهاب إلى الاجتماع شخصيًا، فقد يكون من الممكن إرسال ملخص في شكل مقطع فيديو لاستنتاجات التقييم.

- **نشرات البودكاست** (تسجيلات صوتية يمكن الاستماع إليها على مشغلات MP3 وأجهزة الكمبيوتر) التي تناقش نقاطًا أساسية من التقييم.
- **الندوات عبر الإنترنت** (المناقشات أو العروض التقديمية الجماعية عبر الإنترنت)، مثل ندوة عبر الإنترنت استضافتها شبكة ALNAP بالمشاركة مع لجنة الطوارئ في حالات الكوارث (DEC) حول استخدام مقاربة "المساهمة في التغيير" في الفلبين (www.alnap.org/webinar/19) أو سلسلة ندوات عبر الإنترنت، برعاية منظمة Interaction (تفاعل)، حول تقييمات الأثر (www.interaction.org/impact-evaluation-notes).



مثال على الممارسة الجيدة: استخدام مقاطع الفيديو لنشر أهم الرسائل أو الدروس المستفادة

قام مكتب التعلّم والتقييم والبحوث لدى الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية بتكليف مصور فيديو مرافقة فريق التقييم في الميدان. وبالفعل، قام مخرج الفيلم الوثائقي بمرافقة فريق تقييم المشروع لأكثر من ثلاثة أسابيع لتوثيق معظم مراحل التقييم. تمثل أحد الأهداف في استخلاص دروس بشأن عملية التقييم ونقل صورة عن بعض التحديات التي تعترض المقيمين أثناء عملهم الميداني (بالأخص في المناطق المتضررة من النزاع) والسماح لمن يديرون التكاليف والتصميم وإجراء التقييم بفهم مدى تعقيد التقييم وقيّمته بشكل أفضل. يتوفر مقطع الفيديو على الموقع الإلكتروني: www.usaidlearninglab.org/library/evaluating-growth-equity-mindanao-3-program

يوجد مثالان آخران وهما مقطع الفيديو الذي أنجزته مجموعة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية (Groupe URD) حول التقرير الآتي بخصوص هايتي (vimeo.com/15198053) ومقطع الفيديو الذي أنجزه مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية حول التقرير الآتي المشترك بين الوكالات بخصوص فياضانات باكستان لعام ٢٠١١. (ocha.smugmug.com/Film/OCHA-Films/i-rdN3hsX/A/)

المصدر: بول باريسسي في www.aea365.org/blog/?p=8768 و ليندا مورا إيماس، DEASEvaluation listserv exchange، أبريل / نيسان من سنة ٢٠١٣

الخيارات القائمة على الإنترنت: وسائل التواصل الاجتماعي والمدونات (blogs)

وسائل التواصل الاجتماعي هي عبارة عن منصات جديدة سريعة التطور ولا تزال استخداماتها المستجدة آخذة في الظهور. تُستخدم وسائل التواصل الاجتماعي بشكل متزايد للإعلان عن إصدار تقارير التقييم أو استنتاجات التقييم وتوصياته. في الوقت الحالي، تكون معظم منصات وسائل التواصل الاجتماعي موجّهة نحو الجمهور الخارجي. ولكن، هذه المنصات تفسح مجالاً واسعاً للإبداع.

من القواعد الأساسية لوسائل التواصل الاجتماعي معرفة قواعدها أو ميزاتها الخاصة وتعديل المحتوى وفقاً لذلك. على سبيل المثال، قد يكون من المناسب الإعلان عن نشر تقرير تقييم جديد عبر تويتر، ولكن سيكون المنشور مملاً إلى حد ما إذا كان في مدونة أو مجتمع الممارسة، التي قد تكون الدروس المستفادة فيها أكثر جاذبية.

إليك بعض الأمثلة:

- **المدونات:** تم تحديث تفاصيل التقدم المحرز في تقييم تميمم مراعاة منظور السن والنوع الاجتماعي والتنوع (AGDM) في كولومبيا من المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (Mendoza and Thomas, 2009) في مدونة بعنوان "It Begins with Me. It Begins with You. It Begins with Us". (itbeginswithme.wordpress.com)

- **القصص المصورة:** يمكن عرض هذه القصص المصورة في صيغة PowerPoint أو PDF وكذلك عبر وسائل التواصل الاجتماعي مثل Flickr.com، وهي منصة مشاركة صور مناسبة لهذا النوع من المحتوى. راجع مثال لقصة مصورة عن التقييم نشرها بنك التنمية الآسيوي: www.flickr.com/photos/71616117@N06/sets/72157630309259904/with/7452881380.
- **مجتمع ممارسة التقييم الإنساني لدى شبكة ALNAP:** partnerplatform.org/alnap/humanitarian-evaluation.
- **LinkedIn Groups:** تجري جمعية التقييم الأوروبية نقاشات على LinkedIn.
- **تويتر:** يتسم حساب مجموعة الطوارئ وإعادة التأهيل والتنمية (Groupe URD) على تويتر (@GroupeURD)، على سبيل المثال، بنشاطه الشديد في إرسال تغريدات حول عملها في مجال التقييم.
- **Reddit:** يمكن تشبيه المنصة بلوحة النشرات عبر الإنترنت، حيث تتيح Reddit للمستخدمين إرسال الروابط التي يعطيها مستخدمون آخرون درجات، وبالتالي إنشاء نظام تصنيف افتراضي. ويتم تنظيم المحتوى حسب الموضوع، ويطلق على المجالس أو المجموعات الفرعية التي أنشأها المستخدمون لمناقشة المواضيع اسم subreddits. وهناك مجموعة فرعية مخصصة لمناقشة موضوع التقييم، ويمكن الاطلاع عليها من خلال النقر على الرابط التالي: www.reddit.com/r/Evaluation.

قواعد بيانات التقييم

إذا كان يتعذر على الأشخاص إيجاد تقريرك، فلا يمكنهم استخدامه. تستثمر العديد من المنظمات في تحسين قواعد بيانات التقييم الخاصة بها. على سبيل المثال، قام الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر بتحديث قاعدة بياناته الإلكترونية (انظر www.ifrc.org/fr/publications/evaluations)، وطورت منظمة تيرفند (Tearfund) أداة قائمة على Google Docs لمشاركة تفاصيل التقييمات المخطط لها والمكتملة بين مكاتب المؤسسة (Hallam and Bonino, 2013; Warner, 2014).

توفر مكتبة التقييم الخاصة بشبكة ALNAP التي تأسست في تسعينيات القرن الماضي^٧ أكثر مجموعة مكتملة من مواد التقييم الإنساني حتى الآن: تقارير التقييم وكذلك طرائق التقييم والمواد الإرشادية والعناصر المختارة حول بحوث التقييم. احرص على تحميل مخرجات تقييمك إلى شبكة ALNAP.^٨

نصيحة

قم بتضمين الملحقات في نسخة تقرير التقييم المتاحة على الإنترنت. من الممكن أيضًا تحميل نسخة بدون ملحقات. وبذلك تظل التقارير متاحة حتى بعد خمس سنوات من عبور شخص ما على التقرير، حتى وإن لم يكن مرفقًا بالملحقات.



0-17

تسهيل تقبل التقييم

ثمة العديد من العوامل التي تؤثر في استخدام استنتاجات التقييم ونتائج. انظر القسم 3 وراجع ما كتبه هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013) للاطلاع على المزيد حول هذا الأمر. على سبيل المثال، هل يوجد طلب داخلي على التقييم؟ إن تعزيز ذلك الأمر والعمل على استدامته يمثلان عملية رقيقة المستوى وطويلة المدى تتطلب التوفر على خبرة واسعة في إجراء التقييمات.

كما ناقشنا في وقت سابق، إشراك الأطراف المعنية الرئيسية خلال عملية التقييم يُعد أساساً لاستخدام الاستنتاجات وتقبلها (انظر القسم 4). وكذلك بالنسبة لمرحلة النشر المخطط لها والممولة بشكل جيد (انظر القسم 17-4).

يمكن تسهيل التَّقبُّل عن طريق:

- إشراك بعض المستخدمين الأساسيين في صياغة التوصيات. يمكن أن يعزز ذلك "ملكية" الأطراف المعنية للتوصيات.
- التعرف على المتميزين داخل المنظمة الملتزمين بالعمل والتغيير.
- إدخال استنتاجات التقييمات الفردية (أو من عدد من التقييمات حول الموضوع نفسه) في مواد التدريب، على سبيل المثال اعتبارها كدراسات حالات.
- تحديد الجهة المسؤولة عن المتابعة بشكل واضح. في المنظمات الكبيرة، يتم ذلك عادةً من خلال مصفوفة استجابة الإدارة الرسمية.



مثال على الممارسة الجيدة: التشاور لوضع أو تنقيح التوصيات

لم تكن هناك أي مسودة للتوصيات في تقييم يوجياكرتا. بدلاً من ذلك، تمت مناقشة الخلاصات أثناء انعقاد اجتماع في يوجياكرتا ضمَّ عددًا من الأطراف المعنية، وكان من بينها مستفيدون من التدخل ومسؤولون حكوميون ومنظمات غير حكومية محلية ودولية وموظفون من الوكالات الأربع التي أجرت التقييم. راجعت الأطراف المعنية الخلاصات وعدلتها وطرحت بعض التوصيات للمنظمات غير الحكومية فيما يتعلق بالاستجابات المستقبلية. (Wilson et al., 2007: 2-3)

في حالة باكستان، اختار فريق التقييم أن يعرض التوصيات على الأطراف المعنية بغرض تنفيذها. وبعد إعداد مسودة التقرير، عاد الفريق إلى باكستان لعقد ثلاث ورش عمل إقليمية وورش عمل وطنية مع الأطراف المعنية الأساسية المشتركة في الاستجابة الإنسانية للفيضانات.



قدم قائد الفريق الاستنتاجات والخلاصات والتوصيات خلال ورش العمل هذه. ثم قامت الأطراف المعنية، من أصحاب المصلحة، بالتصديق، بشكل مشترك، على التوصيات وترتيبها حسب أولويتها وتحديد من سيكون مسؤولاً عن تنفيذ كل توصية والجدول الزمني للتنفيذ. وقد ترتب عن هذه المناقشات الجماعية تغييرات مهمة في الصياغة. وضع فريق التقييم في الاعتبار أن هذه العملية عززت تملك توصيات التقييم وشجعت على التعلم في الوقت الفعلي فيما بين الأطراف المعنية المنخرطة (Polastro et al., 2011: 4).

تستخدم المنظمة الدولية للرؤية العالمية (WVI) أيضًا ورش العمل لوضع توصيات بناءً على الخلاصات التي تم التوصل إليها عند إجراء بعض التقييمات. كما تقوم بتجميع عدد كبير من الأطراف المعنية، يصل أحيانًا إلى ١٠٠. وتجتمع هذه الأطراف المعنية في فريق، أثناء انعقاد ورشة عمل تستغرق يومين كحد أقصى، لتفسير النتائج. من الممكن أن يتضمن المشاركون في ورشة العمل القيادة العليا والموظفين القطاعيين وشركاء المشروع وما إلى ذلك. أثناء هذه العملية، يتم توزيع أقسام مختلفة من استنتاجات التقييم على كل مجموعة بدلاً من التقرير الكامل. قد يتم تنظيم المشاركين وفقًا لمعايير لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على سبيل المثال. ثم يتعين على كل مجموعة أن تشتغل على القسم المكلفة به من التقرير للإجابة عن سلسلة من الأسئلة. وتكتسي هذه العملية أهمية بالغة نظرًا لكونها نقطة انطلاق للمشاركين لفهم كيفية تفسير الاستنتاجات، ثم استخدامها بشكل مناسب في أثناء بقية ورشة العمل بهدف نهائي وهو الخروج بتوصيات. بهذه الطريقة، يكتسب المشاركون الثقة في استخدام الاستنتاجات ومن الأرجح أن يرجعوا إلى التقرير في المستقبل للتزود بالمعلومات ولاتخاذ قراراتهم.

المصدر: (اتصال شخصي: كاتي دوري، المنظمة الدولية للرؤية العالمية، ٢٠١٣؛ Chamberlain, Jensen and Vallet (2014); Cascioli Sharp (2014))

تعريف: مصفوفة استجابة الإدارة Management response matrix

سجل خاص باستجابة الإدارة لكل توصية من توصيات التقييم، والخطوات التي يخطط المديرون لاتخاذها لتنفيذ تلك التوصيات، مع تحديد الموعد النهائي والطرف المسؤول عن كل خطوة.



الشكل ١٧-٣: نموذج لمصفوفة استجابة الإدارة

الوحدة المسؤولة	التوقيت	الإجراء المقرر اتخاذ	التعليق	استجابة الإدارة			هل هناك حاجة إلى تمويل إضافي؟	
				قبول جزئي	قبول	رفض	لا	نعم
								التوصية ١
								التوصية ٢

المصدر: منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

تتمثل قيمة مصفوفة استجابة الإدارة في أنها تشجع النقاش بين المستخدمين المستهدفين حول التوصيات وما إذا كانوا سيطبقونها أو كيف سيتم تنفيذها. ويمكن أن تكون بمثابة أداة مساءلة أيضًا (UNEG, 2010). تلتزم بعض الوكالات، مثل برنامج الأغذية العالمي ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، بعملية متابعة بشأن مصفوفة استجابة الإدارة، ربما بعد ستة أشهر أو عام، من أجل متابعة ما إذا كان الإجراء المقترح تم اتخاذه فعلاً أم لا.

فيما يلي بعض الأفكار، المتعلقة بالممارسة الجيدة لاستجابات الإدارة، التي تم استخلاصها من قبل فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (7-8: UNEG, 2010). وهي ذات صلة بكل من التقييمات الكبيرة والصغيرة.

- يجب إبلاغ كافة الأطراف الرئيسية المعنية بالتقييم بالأدوار والمسؤوليات المحددة بوضوح.
- وضع موعد نهائي متفق عليه بحلوله يجب أن تقدم الإدارة أو أي أطراف معنية أساسية استجابتها الرسمية للتقييم.
- يجب أن تقوم الإدارة بترشيح مسؤول تنسيق مكلف بتنسيق استجابة الإدارة.
- يجب أن توضح استجابة الإدارة بوضوح ما إذا كانت الإدارة تقبل التوصيات أو تقبلها جزئياً
- أو ترفضها. إذا كانت ترفضها، فيجب أن تسرد مسوغاتها.
- أما بالنسبة لأول حالتين، فيجب أن يتم سرد الإجراءات المقرر اتخاذها بالتفصيل، مع توضيح الإطار الزمني والوحدة (الوحدات) المسؤولة عن تنفيذها. عندما يتم ذكر أكثر من وحدة واحدة، يجب توضيح أيها مسؤولة عن أي إجراء (إجراءات).
- يتعين الإفصاح عن استجابات الإدارة بالتزامن مع تقرير التقييم.

تظهر محدودية مصفوفة استجابة الإدارة عندما يتعلق الأمر بانخراط عدد من الوكالات في تقييم مشترك. ولكن يظل من الممكن لوكالة واحدة أن تحدد التوصيات التي تكون وثيقة الصلة بها وتشكل، بناءً على تجربتها الخاصة، مصفوفة استجابة إدارة مقابلة. يقترح فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (UNEG, 2010) بعض الأفكار المستمدة من الممارسة الجيدة لديه، حيث يوصي بتشكيل فريق مخصص من ممثلي الإدارة للوكالات/الشركاء المختلفين المنخرطين في تقييم مشترك للحصول على استجابة إدارة مُنَسَّقة.

مثال على الممارسة الجيدة: إشراك الأطراف المعنيّة الأساسية في جميع مراحل التقييم

بالنسبة لتقييم بناء القدرات في حالات الطوارئ للاستجابة لزلزال يوجياكرتا (Wilson et al., 2007)، قدم فريق التقييم ملاحظاً لاستنتاجات التقييم إلى اللجنة التوجيهية والموظفين الميدانيين بحيث تستطيع الأطراف المعنيّة الأساسية العمل مع الفريق لاستخلاص الخلاصات وصياغة التوصيات. تم عقد اجتماع نهائي بين فريق التقييم وأعضاء اللجنة التوجيهية والمسؤولين الحكوميين والسكان المحليين لمراجعة الخلاصات الأولية وتعديلها ولطرح المزيد من التوصيات.



توليف التقييمات، والمراجعات المواضيعية، والتحليلات الجامعة لتسهيل التقبُّل

٦-١٧

كما يوضح هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013: 78-80):
يرغب معظم المستخدمين المحتملين لنتائج التقييم في التعرف على أكثر مما يمكن لمجرد تقييم واحد، أو دراسة واحدة، أن يكشف عنه. "إنهم يريدون معرفة ثقل كل دليل وأهميته" (Weiss, 1998: 317). قد تغطي عشرات الدراسات والتقييمات والمراجعات المسألة أو الموضوع نفسه. وعند إمعان النظر فيها بشكل إجمالي، من خلال التحليل الجامع وتوليف التقييمات، يمكنها أن تُسفر عن أدلة واستنتاجات أكثر قوة (World Bank, 2009: 70).

تعريف: توليف التقييمات Evaluation synthesis

يتبع توليف التقييمات إجراءً منهجيًا لتنظيم وتلخيص الاستنتاجات المستقاة من مجموعة من التقييمات (ربما تكون متباينة تمامًا). ويمكن اعتبار توليف التقييمات هذه فرصة لطرح أسئلة معينة حول مجموعة من التقييمات و/أو تحديد الاتجاهات السائدة في استنتاجات التقييم.



**تعريف: المراجعة المواضيعية Thematic review**

تستخلص المراجعة المواضيعية الاستنتاجات والمعلومات ذات الصلة من سلسلة من التقييمات الخاصة بالعمل الإنساني في قطاع فرعي معين، مثل الحماية وتوفير المأوى. ويمكن إجراء هذه المراجعة من أجل معالجة/الإجابة عن مجموعة معينة من الأسئلة الشاملة.

**تعريف: التقييم الجامع Meta-evaluation**

التقييم الجامع هو تقييم شامل يتم تصميمه لتجميع الاستنتاجات من سلسلة من التقييمات، وعادةً ما يتم ذلك في ضوء مجموعة من أسس المقارنة. كما يمكن استخدامه للإشارة إلى "تقييم خاص بتقييم آخر"، أو بعبارة أخرى، للحكم على جودة مجموعة من التقييمات.

هناك العديد من الوثائق الإرشادية المفيدة حول عمليات التوليف هذه. على الرغم من أنها قد لا تكون خاصة بتقييم العمل الإنساني، فإن المبادئ لا تزال سارية وقابلة للتطبيق. على سبيل المثال، تهدف المذكرة التوجيهية لمنظمة أوكسفام- فرع بريطانيا العظمى (Oxfam GB) ومركز فاينشتاين الدولي (Feinstein International Center) (بدون تاريخ)، التي تم إعدادها لبرنامج الأدلة الإنسانية التابع لهما، إلى تجميع البحوث في القطاع الإنساني.

وهناك أمثلة عديدة على قيام الوكالات بجمع الدروس، التي تم استخلاصها من مجموعة واسعة النطاق من تقييمات العمل الإنساني، وتوليفها:

- أجرت منظمة CARE مراجعة جامعة لتقييمات ومراجعات ما بعد العمل شملت 10 استجابة للطوارئ، واستخلصت الدروس المستفادة الرئيسية من ذلك (Oliver, 2007: Annex 1A).
- يقدم مكتب التقييم التابع لبرنامج الأغذية العالمي توصيات إستراتيجية لبرنامج الأغذية العالمية بناءً على تجميع الاستنتاجات والخلاصات والدروس المستفادة والتوصيات من جميع التقييمات التي أنجزها مكتب التقييم خلال العام السابق، والتقارير حول نشاط التقييم ذي الصلة لتعزيز وظيفة التقييم في برنامج الأغذية العالمي والنظام الدولي: www.wfp.org/content/annual-evaluation-report-2013-0.
- بصفة دورية، تُصدر الوكالة النرويجية للتعاون الإنمائي (NORAD) تقريراً توليفياً بشأن الدروس المستفادة من التقييمات (Disch et al., 2008; Stokke, 2007).
- تُصدر كل من منظمة العمل ضد الجوع وTearfund تقريراً سنوياً معنياً بالتعلّم يستند بشدة إلى استنتاجات التقييم. وهذان التقريران هما، على التوالي، مراجعة التعلّم لمنظمة العمل ضد الجوع (ACF, 2014) وتقرير التعلّم والأثر (Tearfund, 2015) الصادر عن منظمة تيرفند (Tearfund).

- منذ ٢٠١٣، نفذت وكالات الأمم المتحدة تقييمات جامعة سنوية لمراجعة كيف تم دمج النوع الاجتماعي بشكل كافٍ في تقارير التقييم التي تُصَدِّرها، باستخدام نموذج مبدئي أعدّه فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. تُستخدم هذه التقييمات الجامعة لأغراض المساءلة من أجل تقدير ما إذا كانت الوكالات تلبّي الحد الأدنى من المتطلبات المحددة استنادًا إلى قواعد ومعايير التقييم التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. وعلى سبيل المثال، قام برنامج الأغذية العالمي، في مستهل سنة ٢٠١٦، بتفويض مستشارين مستقلين لتنفيذ مثل هذا التقييم الجامع. في حالة برنامج الأغذية العالمي، فإن معظم تقييماته متعلقة بالمساعدة الإنسانية.

استكشفت بعض المراجعات الجامعة إلى أي مدى تم الأخذ بالاستنتاجات والتوصيات التي أسفرت عنها التقييمات السابقة (Oliver, 2009). وخلال عملية الاستكشاف هته يمكن أن يتم التركيز على المسائل التي أبانت عن فشل مستمر في التعلّم، ويمكن أن يكون من المفيد استكشاف أسباب مقاومة التغيير واقتراح كيفية معالجة هذه العوائق في المستقبل.

تهدف وثائق الدروس المستفادة الخاصة بشبكة ALNAP إلى جعل الدروس المستفادة من الاستجابات السابقة متاحة في شكل موجز ومقروء، من أجل تقديم معلومات عن مستوى الأداء في العمل الإنساني وبالتالي تحسينه مستقبلاً. وتستهدف هذه الوثائق الموظفين الذين يقومون بتصميم الاستجابات الإنسانية وتنفيذها. تستند هذه الوثائق بشكل رئيسي إلى استنتاجات التقييم، الموجودة في بوابة التعلّم والتقييم الإنساني (HELP) التابعة لشبكة ALNAP، وكذلك المواد الإضافية. للاطلاع على جميع وثائق الدروس المستفادة الخاصة بشبكة ALNAP، انقر الرابط التالي: www.alnap.org/what-we-do/lessons.

الحواشي

١. تستند محتويات التقرير الموصوفة هنا إلى الوثيقة التي أصدرتها شبكة ALNAP تحت عنوان "ALNAP, 2005 (Quality Performa)".
٢. انظر www.sida.se/contentassets/ea2b7ee9cdf40a7a0a54022ebf1167d/support-to-internally-displaced-persons-learning-from-evaluation.-synthesis-report-of-a-joint-evaluation-programme---summary-v_3325.pdf
٣. استنادًا إلى فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم (UNEG, 2010) وشبكة (ALNAP, 2005).
٤. هذا القسم يستند بشكل كبير إلى هالام وبونينو (Hallam and Bonino, 2013)، و Capacity Area 3، ووارنر (Warner, 2014).
٥. انظر freshspectrum.com.
٦. انظر www.wfp.org/evaluation/lessons/evaluation-briefs.
٧. انظر www.alnap.org/resources/results.aspx?type=22.
٨. www.alnap.org/account/submitresource.aspx.

ملاحظات

ملاحظات

تقييمات الأثر الإنساني



١٨ / تقييمات الأثر الإنساني

١-١٨ ما سبب أهمية تقييم الأثر؟

تركز معظم تقييمات العمل الإنساني على الحاصل، وغالبًا ما يكون ذلك بشكل وصفي. ويمكن القول بعبارة أخرى إنها تصف ما إذا كانت الحصلة المرجوة قد تحققت (على سبيل المثال، ما إذا انخفضت معدلات سوء التغذية)، ولكن تواجه صعوبة كبيرة في إثبات وجود علاقة سببية بين الحصلة والبرنامج أو التدخل الذي يجري تقييمه. كما أنه من غير المرجح أن تستطيع هذه التقييمات فهم أثر العمل الإنساني الأوسع نطاقًا، وذلك بالرغم من أن الشروط المرجعية لمعظم تقييمات العمل الإنساني تشمل الأسئلة المرتبطة بالأثر (Proudlock and Ramalingam, 2009: 40 Knox Clarke and Darcy, 2014: 44). وعلى الرغم من كل ما سبق، لا تزال هناك أمثلة قليلة على تقييمات أعمال إنسانية تركز فقط على الأثر. وهناك أسباب عديدة لذلك، حيث يتم تناول بعضها فيما يلي في القسم الفرعي الخاص بالتحديات.

يعود الاهتمام المتزايد بتقييم أثر العمل الإنساني إلى رغبة الجهات المانحة والوكالات المنفذة في تحديد مدى أثر الأعمال الإنسانية الممولة دوليًا على حياة وتُسلَّ عيش الأشخاص الذين تهدف إلى مساعدتهم. فعلى سبيل المثال، يطرح المانحون أسئلة عن أثر استثمارهم، والذي غالبًا ما يكون كبيرًا، على العمل الإنساني، ويكون هذا عادةً بغرض المساءلة. وقد ترغب الوكالات المنفذة في معرفة الاستجابات الإنسانية الأكثر فعالية، والتي غالبًا ما ترتبط بأعراض التعلم.

٢-١٨

ما المقصود بـ "الأثر" في سياق تقييم العمل الإنساني؟

وفقًا لمعيار لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-DAC)، يتم تعريف الأثر كما يلي:

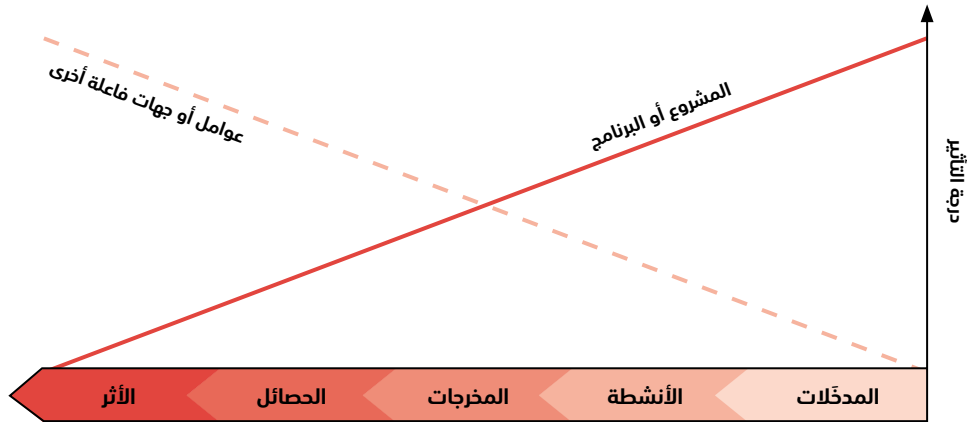
ينظر الأثر في التأثيرات الأوسع نطاقًا للبرنامج، التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية والبيئية، على الأفراد والفئات العمرية (باختلاف جنسهم أو الفئة العمرية التي ينتمون إليها)، وكذلك المجتمعات والمؤسسات. وقد تكون الآثار مقصودة وغير مقصودة، أو إيجابية وسلبية، أو كبيرة (على مستوى القطاعات) ومتناهية الصغر (على مستوى الأسرة المعيشية والفرد)، أو قصيرة وطويلة المدى (استنادًا إلى Beck, 2006: 21).

على صعيد الممارسة العملية، تفسر الوكالات الأثر على أوجه مختلفة في ما يتعلق بتقييم العمل الإنساني. فبعضها يركز على ماهية الحاصل التي يمكن إسنادها وعزوها إلى التدخل ذي الصلة. فعلى سبيل المثال، هل يمكن أن يُعزى انخفاض معدلات سوء التغذية إلى تقديم معونة غذائية؟ في حين ترغب وكالات أخرى في معرفة الأثر الأوسع نطاقاً، بما في ذلك التأثيرات المتلاحقة للعمل الإنساني، سواء المقصودة أو غير المقصودة، وكذلك سواء كانت إيجابية أو سلبية. على سبيل المثال، إلى أي مدى كان لتقديم المعونة الغذائية تأثيراً على أسواق الحبوب أو الإنتاج الغذائي المحلي؟

يكمن جوهر تقييم الأثر في أنه يستكشف السبب والتأثير (النتيجة) أو ما يُعرف باسم "الاستدلال السببي". فهو يحول التركيز بعيداً عن فعالية التدخل وكفاءته، وذلك للتحقق مما إذا كان الناس أفضل حالاً أو أكثر أماناً نتيجة لذلك التدخل. والتحدّي هنا يكمن في إثبات هذه العلاقة السببية.

في بعض السياقات، قد يكون إجراء تقييم الأثر مطلوباً بغرض النظر في التغييرات طويلة المدى والدائمة والمهمة التي قد تُعزى إلى العمل الإنساني. فبعد وقوع كارثة طبيعية، مثل فيضانات أو حالات جفاف على سبيل المثال، يهدف تقييم الأثر أيضاً إلى إظهار الأدلة على تحسين عملية الاستعداد أو المرونة في مواجهة الكوارث المستقبلية. وفي نزاع ما طال أمده، حيث يكون هناك نزوح واسع النطاق وطويل الأجل، كما هو الحال في جنوب السودان أو ما يحدث في إطار الأزمة السورية، قد يكون التقييم أكثر تركيزاً على الأثر المباشر، مثلما يتعلق بأثر تقديم مساعدات إنسانية للنازحين على السكان المضيفين، وليس الأثر الدائم.

الشكل ١٨-١: التأثير النسبي على امتداد سلسلة النتائج



المصدر: Smutylo (2001)

إن التحدي الأساسي الذي ينطوي عليه تقييم الأثر يكمن في الإسناد، أي فصل الأثر الناتج عن تدخل مَعَيَّن عن العديد من العوامل الأخرى المؤثرة. وكما يتضح في الشكل (١٨-١) (Smutylo, 2001)، يتناقض تأثير عمل وكالة واحدة (أو حتى وكالات متعددة) مع ازدياد تأثير العوامل والجهات الفاعلة الأخرى. على سبيل المثال:

- بالرغم من أن الوكالات الإنسانية ربما تكون قد قدمت مساعدات غذائية بشكل فعال وقدمت كذلك الرعاية الصحية الأولية للسكان المتضررين، فإن الأثر الإيجابي لهذه التدخلات ربما يكون ضئيلاً في حالة اشتداد الصراع، ونزوح تلك المجتمعات المتضررة، وتفاقم الأزمة الإنسانية.
- على العكس من ذلك، ربما يكون الأمن الغذائي لفئة سكانية ما متضررة قد تحسن، غير أن مدى إمكانية إسناد أو نسبة ذلك إلى العمل الإنساني ربما يكون محل تساؤل. فعلى سبيل المثال، قد يكون لعوامل خارجية أخرى دور في ذلك، مثلما هو الحال عندما يترتب على التحلي بأمان أكبر إمكانية عمل الأسواق بشكل أكثر فعالية، أو عندما تعني عوامل موسمية ما، مثل وقت الحصاد، أن هناك المزيد من الغذاء المتاح.

إن تحدي الإسناد لا يواجه تقييم العمل الإنساني فحسب، ولكنه يتفاقم ويزداد صعوبة في معظم السياقات الإنسانية بسبب صعوبات تجميع أدلة عالية الجودة. وهذا بدوره قد يكون بسبب التحديات السياقية التالية التي تفرضها الأزمات الإنسانية، كما هو موضح في القسم الأول: ما تقييم العمل الإنساني؟:

١. **التحدي:** البيئة الديناميكية وسريعة التغيير وشديدة التقلب التي تتسم بها معظم السياقات الإنسانية، مع وجود عوامل عديدة لا يمكن التنبؤ بها تؤثر على الحاصل وكذلك على الأثر، بما في ذلك مجموعة متنوعة من الجهات الفاعلة.

الحل المحتمل: التفكير في إجراء تقييمات الأثر المشتركة (انظر أدناه).

٢. **التحدي:** نقص البيانات، بما في ذلك:
 - أ. البيانات الأساسية اللازمة لتصميم طرائق تقييم معينة، مثل البيانات المتعلقة بالسكان أو عدد الأشخاص المتضررين من الأزمة
 - ب. بيانات خط الأساس الخاصة بالمؤشرات الرئيسية المتعلقة بالرفاه وحسن الحال، على سبيل المثال البيانات الخاصة بسبل العيش أو فرص الحصول على التعليم، والتي يمكن على أساسها تقدير ما إذا كان هنالك تغيير
 - ج. بيانات المتابعة المتاحة وعالية الجودة، والتي تبرز التغيير الذي يطرأ بمرور الوقت (عادةً ما تركز بيانات المتابعة على العملية والمخرجات بدلاً من الحاصل)

الحل المحتمل: الاستفسار عن الوضع السابق، ومن ثم سؤال أفراد الفئة السكانية المتضررة عن حالتهم السابقة وكيف تغيرت؛ فضلاً عن استخدام طرائق بديلة للتعامل مع عدم وجود بيانات أساسية، مثل صور الأقمار الصناعية التي ترصد عدد المساكن.

بالإضافة إلى التحديات السياقية التي تم ذكرها للتو، تؤثر بعض التحديات الخاصة بالتقييم على التقييم في قطاع العمل الإنساني:

١. الحاجة إلى اتخاذ إجراءات سريعة في بيئة لا يمكن التنبؤ بها، مما يعني أنه لا يوجد سوى القليل من الوقت للتضير المسبق لتقييم الأثر، وذلك منذ المراحل الأولى للأولى للضرورة والاستجابة لها (Puri et al., 2014). ويميل المعنيون إلى التخطيط لتقييمات الأثر في وقت متأخر من دورة البرنامج.
٢. اختيار التصميم الأكثر ملاءمة، فضلاً عن مزيج من المقاربات الأنسب للإجابة عن أسئلة محددة تتعلق بالسبب والنتيجة.
٣. يتطلب تقييم الأثر مستويات من المهارات تختلف عن تلك المطلوبة لإجراء التقييمات التقليدية، وقد يتطلب القيام بجمع البيانات وتحليلها مجموعة مهارات بحثية جد متخصصة، غير أن هذه المهارات بشكل عام نادرة في قطاع العمل الإنساني (Alexander and Proudlock et al., 2009; Bonino, 2015).

نتيجةً لهذه التحديات، وخاصة التحدي المتمثل في عزل أثر تدخل معين، يميل تقييم أثر العمل الإنساني إلى التركيز بشكل أكبر على الإسناد الجزئي أو على مدى مساهمة تدخل معين في حدوث التغيير (طالع القسم ١: ما تقييم العمل الإنساني؟).

التخطيط لتقييم الأثر

٣-١٨

تشير التحديات الخاصة التي تواجه إجراء تقييم الأثر إلى أن ثمة حاجة لإتاحة متسع من الوقت لمرحلة التخطيط. ومن هذا المنطلق، ينبغي وضع الأسئلة التالية في الاعتبار:

هل الشروط مناسبة لإجراء تقييم الأثر؟

نظراً لأن تقييمات الأثر عالية الجودة تتطلب موارد كبيرة، تأكد من استيفاء شرط واحد على الأقل من الشروط التالية لتبرير الاستثمار في التدخل ذي الصلة:

- هل التدخل مهم بما يكفي (من حيث الحجم، أو مدى أهمية السياسة ذات الصلة، أو العواقب المحتملة) بما يستلزم إجراء مثل هذا النوع المُحدد من التقييم؟

- هل إجراء مثل هذا التقييم للأثر مهم من الناحية الإستراتيجية من حيث التعلّم والتأثير المحتملين؟
- هل هناك دليل غير محتَبَر ولم يتم التثبّت منه أو محل اختلاف حول "ما الذي يصلح، ولمن، وأين" يمكن أن يدعم تقييم الأثر المقترح؟
- هل الظروف مواتية لأن يكون التقييم مؤثراً؟
- بمعنى آخر، كيف سيتم استخدام الاستنتاجات؟ احرص على أن تكون واضحاً بشأن هذا الأمر حتى يكون التركيز منصّباً على الاستخدام.
- هل يتعلق الأمر بالبرنامج أم التدخل؟ على سبيل المثال، هل تم تشغيله لفترة طويلة كافية لإظهار النتائج؟
- هل هناك ميزانية كافية لأحجام العينات التي سيتطلب الأمر استخدامها لإثبات الأثر، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار حجم التأثير المحتمل (راجع [القسم ١٢](#): أخذ العينات).



نصيحة

بعد تناول الأسئلة الستة أعلاه، يمكن التفكير في إجراء "تقدير القابلية للتقييم" (راجع [القسم ٢](#): حسم قرار إجراء التقييم) قبل الشروع في إجراء تقييم الأثر الإنساني الذي يحتاج إلى تخصيص قدر كبير من الموارد.

ما الذي تهدف إلى إثباته أو معرفته من خلال تقييم الأثر؟

لا شك أن الوضوح في هذا الأمر سيساعد في تحديد نطاق تقييم الأثر. فعلى سبيل المثال، هل ينصب التركيز على ما إذا كان للتدخل أثر على الفئة السكانية المتضررة على نحو ما يقصد مخطوط البرنامج والممولون؟ أم أنه ينصب على الأثر الأوسع نطاقاً للتدخل الإنساني، ربما لتحديد أهميته مقارنة بما قام به الناس المعنيون لأنفسهم؟

في أية مرحلة من دورة البرنامج يكون من المناسب البدء في عملية تقييم الأثر؟

سوف تعتمد الإجابة عن هذا السؤال جزئياً على إجابة السؤال أعلاه. إذا كنت مهتماً بالتأثير الفوري للتدخل، فيمكنك بدء تقييم الأثر بعد بضعة أشهر من بدء مرحلة التنفيذ؛ وليكن، على سبيل المثال، من أجل تتبع واستيعاب الأثر الفوري لأحد برامج الملاجئ المخصصة لحالات الطوارئ؛ وإذا كنت مهتماً بعواقب العمل الإنساني وآثاره طويلة المدى، فيمكنك بدء عملية تقييم الأثر بعد عدة سنوات من بدء التنفيذ؛ وليكن، على سبيل المثال، من أجل استكشاف أثر برنامج مصمم لبناء القدرة على التكيف مع أوضاع ما على مستوى المجتمع والأسرة المعيشية.

هل من الأفضل القيام بذلك كتقييم أحادي الوكالة أم كتقييم مشترك؟

إن تقييمات الأثر المشتركة يمكن أن تساعد في ضمان استكشاف الأثر العام للعمل الإنساني بدلاً من محاولة فصل عمل وكالة ما واحدة بشكل مصطنع (Beck, 2009: 1). كما أنها تتيح مقارنة المقاربات المختلفة، والتي قد تساعد في تقييم "الأثر النسبي" للتدخلات المختلفة. وفي قطاع العمل الإنساني، تقوم العديد من الوكالات المعنية بتنفيذ تقييمات الأثر كمارسة مشتركة.

ما أسئلة التقييم المناسبة؟

بمجرد أن يتضح المرجو اكتشافه أو تعلمه من تقييم الأثر، حينها يصبح من الممكن صياغة أسئلة التقييم ذات الصلة. وعلى النحو الوارد في القسم 6: اختيار أسئلة التقييم، من المهم تحديد أسئلة عالية المستوى مصممة لمنحك الإجابات التي تبحث عنها. تذكر أن أسئلة التقييم التي تطرحها يجب أن تُحدّد الطريقة المستخدمة واختيار التصميم، وليس العكس.

ما أفضل التصميمات والطرائق والأدوات المتاحة للإجابة عن هذه الأسئلة؟

للإجابة عن هذا السؤال، يتعين الانتباه إلى سمات البرنامج ذي الصلة. على سبيل المثال، هل يتمتع البرنامج بنظرية تغيير يمكن اختبارها؟ هل من الممكن إنشاء واقع مضاو؟ راجع القسم ١٨-٤ في الصفحة التالية.

ما نوع مهارات التقييم المطلوبة؟

بمجرد تحديد نطاق التقييم وأسئلته والتوصل إلى أفكار عن أنسب الطرائق، تتمثل الخطوة المقبلة في تحديد مهارات التقييم الضرورية - لا سيما ما إذا كانت المهارات التقليدية كافية أو ما إذا كانت هناك حاجة لمقيمين يتحلون بمهارات بحثية نوعية و/أو كمية. وفي هذا السياق، يرى برودلوك وآخرون. أن "تصميم وتنفيذ تقديرات الأثر يتطلبان مهارات تُتاح فقط من خلال الاستثمار في شراكات طويلة الأجل بين الأكاديميين والجهات المانحة والحكومات والممارسين والمستفيدين المستهدفين" (Proudlock et al., 2009: 7).

ما انعكاسات تقييم الأثر على الميزانية والموارد؟

بالنظر إلى أن تقييمات الأثر الشاملة من المحتمل أن تتطلب عملاً ميدانيًا مُضنيًا ويستغرق وقتًا أطول، بل وربما مهارات أكبر، مقارنةً بالأنواع الأخرى من تقييمات العمل الإنساني، من المحتمل أيضًا أن تتطلب ميزانيات أكبر مقارنةً بتقييمات العمل الإنساني التقليدية.

نصيحة

يجب على الوكالات منح الأولوية لعدد صغير من تقييمات الأثر الإنساني الإستراتيجية وعالية الجودة، بدلًا من إجراء العديد من تقييمات الأثر المُعرّضة لخطر تحقيق نتائج منخفضة الجودة لأنها لم تتَح لها سوى موارد ضئيلة.



٤-١٨ المقاربات والتصميمات

يمكن استخدام المقاربات والطرائق التالية كأدوات مناسبة لتقييم الأثر الإنساني من أجل الاستدلال على أي مسببات. راجع [القسم ١١](#) لمزيد من التفاصيل حول كل من هذه الطرائق. وليس بالضرورة أن تكون هذه القائمة شاملة، حيث يمكن النظر في طرائق أخرى ممكنة. ويتوفر المزيد من الإرشادات التفصيلية ذات الصلة من خلال مبادرات تديرها مؤسسة InterAction ومكتب أبحاث اليونيسف – إينوشنتي.^٢

التصميم / المقاربة	الإمكانات	القيود	النصائح
التجارب العشوائية المضبوطة (RCTs) أو تصميم مجموعة مقارنة	عندما يكون ذلك ممكنًا، قد تساعد في تحديد المسببات من خلال توفير بيانات وتحليلات مقارنة موثوقة	نادرًا ما يكون ذلك ممكنًا لأسباب عملية وأخلاقية في السياقات الإنسانية. نادرًا ما يكون الاختيار المسبق ممكنًا، وإنما الممكن فقط إجراء الاختبار اللاحق.	يمكن التفكير في مجموعات المقارنة النفعية، على سبيل المثال المخيمات التي تلقت مستويات أو أنواعًا مختلفة من المساعدة
المقاربات القائمة على النظرية	التحقق من نظرية التغيير الأساسية للتدخل الخاص بالبرنامج، على سبيل المثال التحقق من الافتراضات	ربما لا يكون قد تمت صياغة نظرية التغيير من قبل مخططي البرنامج أو مُنفذيه	
المقاربات القائمة على الحالة	يمكن استخدام طرائق نوعية لتوضيح كيف يمكن أن يكون التدخل مسؤولاً عن تغييرات معينة، وذلك بناءً على حالة معينة	صعوبات في التعميم بناءً على نتائج دراسات الحالة في سياق متنوع وسريع التغير	يجب اختيار الحالات عن عمد
الدراسة الطولية	إجراء البحث على مدار فترة زمنية لتسجيل التغييرات التي تطرأ على حياة الفئة السكانية المتضررة	من المحتمل أن تكون هذه المقاربة مستنزفة للموارد، وقد لا تكون مجدية في السياقات التي تكون فيها المجموعات السكانية المعنية كثيرة التنقل بسبب استمرار صراع ما، أو حيث يكون الوصول إليها متقطعًا	قد يكون استخدام بيانات من دراسة طولية موجودة بالفعل ممكنًا - انظر (Khoo 2010) للاطلاع على أحد الأمثلة
مقاربة "المساهمة في التغيير" (Few et al., 2014)	تُقدّر هذه المقاربة التغييرات التي تطرأ على حياة الأشخاص المتضررين بمرور الوقت، ومدى تفاهيمهم بفضل الانتعاش التي شهدتها أوضاعهم المعيشية ومستواهم المعيشي، وكذلك الدور الذي يبدو أن التدخلات قد لعبته في تحقيق ذلك التعافي	تفترض هذه المقاربة أنه يمكن تحديد التغييرات التي تطرأ على رفاه الناس وسبل عيشهم بشكل أوضح على مستوى الأسرة المعيشية. ويتم تصميمها بشكل أساسي للاستخدام في أعقاب الأخطار الطبيعية سريعة الحدوث، مثل الفيضانات والعواصف والانزلاقات الأرضية والزلازل وأمواج تسونامي والتوراث البركانية	

إن اتباع مقاربة قائمة على مزيج من الطرائق سيكون مناسباً بشكل خاص لتقييم الأثر الإنساني، ولا سيما عندما تدعم الطرائق المختلطة بعضها البعض بشكل تعاوني (Adato, 2011). وغالباً ما تكون الطرائق المختلطة هي السبيل الوحيد للتعامل مع العدد الكبير من العوامل التي قد تكون مربكة ومن شأنها أن تؤثر على السياق المعتاد للعمل الإنساني. وفي هذا الإطار، يعد "مركز فاينشتاين" (Feinstein Center) مركزاً رائداً في اتباع مقاربة تشاركية لتقييم الأثر، حيث يكوّن شراكة تعليمية بين المانحين والشركاء المنفذين (Catley et al., 2009). ويشكل المثال الوارد في [الصفحة ٣٦٥ إحدى الممارسات الجيدة](#) في هذا الخصوص، حيث يوضح كيف يمكن استخدام طرائق "التقدير السريع التشاركي" (PRA) النوعية لاستكشاف الأثر الناتج عن التدخل في المجتمعات المتضررة بشكل تشاركي، حتى في بيئة مليئة بالصراعات وحافلة بالتحديات.

نصيحة

عند اختيار تصميم تقييم الأثر الخاص بك، ضع في الاعتبار مستوى اليقين والدقة الذي يجب أن تتسم به نتائج التقييم، عبر الإجابة عن أسئلة معينة، حتى يتم اعتباره ذا مصداقية. ومن شأن هذا أن يساعد في تحديد ملامح المقاربة التي سيتم اتباعها لأخذ العينات، فضلاً عن أي مفاضلات تتعلق بالميزانية والطرائق.



نصيحة

تعتبر المشاورات المكثفة والمتعمقة مع الفئة السكانية المتضررة عنصراً بالغ الأهمية في تقييم الأثر، لأنها تُمكن من الحصول على وجهة نظرهم. وإلى حد ما، يعتمد تقييم الأثر الإنساني بشكل شبه دائم على إبداء الحكم أو الرأي بشأن القيمة، مما يعني أنه يجب إيلاء أهمية عليا لرأي الفئة السكانية المتضررة عند الرغبة في تحديد المسببات.





مثال على الممارسة الجيدة: سلسلة تقييم الأثر المشترك بين برنامج الأغذية العالمي والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين فيما يتعلق بإسهام المساعدة الغذائية في إيجاد طول مستدامة لحالات اللجوء التي طال أمدها

تعاون برنامج الأغذية العالمي ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين معاً وأجريا سلسلة من تقييمات الأثر التي اعتمدت على طرائق متعددة في كل من بنغلاديش وتشاد وإثيوبيا ورواندا، وذلك بهدف تقييم إسهام المساعدة الغذائية في إيجاد طول مستدامة لحالات اللجوء التي طال أمدها (برنامج الأغذية العالمي (WFP) ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR)، 2012). بشكل عام، استخدمت سلسلة تقييم الأثر مقارنة قائمة على النظرية كأساس للاستدلال على المسببات. وقد استخدمت التقييمات الأربعة نفس الإطار النظري والمقارنة، ولكن بتفاصيل تتكيف مع كل سياق. وتتمثل بعض السمات الرئيسية لسلسلة تقييم الأثر هذه في استخدامها لما يلي:

- نموذج منطقي (أو نظرية تغيير) تم وضعه لأول مرة من قبل مكتب التقييم التابع لبرنامج الأغذية العالمي، ثم تمت مناقشته والتحقق من صحته من قبل فريق التقييم في البلدان الأربعة التي تمت زيارتها؛ كما قامت هذه الفرق بتقييم مدى توافق نظرية التغيير مع الأطر المنطقية على مستوى الدولة في مراحل مختلفة من التقييم.
- مقارنة قائمة على مزيج من الطرائق، بحيث يمكنها التكيف مع حالة بعينها لم يكن من الممكن معها استخدام الواقع المضاد التقليدي كأساس للاستدلال على المسببات. وقد تضمن استخدام مزيج من الطرائق لجمع البيانات وتحليلها في حالات الدول الأربع تثلث البيانات الناتجة عن المراجعات المكتبية؛ فضلاً عن المقابلات مع الأطراف المعنية في برنامج الأغذية العالمي (WFP) والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR)؛ وكذلك مراجعات البيانات الثانوية؛ والمسوحات الكمية؛ والجولات الاستطلاعية سيراً على الأقدام؛ والمقابلات النوعية، بما في ذلك تلك التي أُجريت مع مجموعات تركيز مؤلفة من المستفيدين وأعضاء المجتمعات المحلية المستضيفة للاجئين (WFP and UNHCR, 2012: 2).
- تحليل تقييمي مبني على النتائج التي انبثقت عن دراسات الحالة التي أُجريت في الدول ذات الصلة لتحديد ما يلي: أ) العوامل الداخلية والخارجية التي يمكن أن تفسر النتائج من حيث السببية؛ و ب) العوامل التي أثرت على النتائج والتغييرات (المقصودة وغير المقصودة)، والتي لوحظت في مختلف البلدان وأسبابها (راجع برنامج الأغذية العالمي (WFP) والمفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (UNHCR): WFP and UNHCR, 2012: 10-13).

المصدر: ألكسندر وبونينو (2015: 11). (Alexander and Bonino, 2015: 11).



مثال على الممارسة الجيدة: تقديرات الأثر التشاركية

للحصول على مثال جيد لتقدير الأثر التشاركي، راجع توزيع منظمة الأغذية والزراعة (FAO) لمستلزمات المعيشة في حالات الطوارئ في جنوب السودان - الفترة من أبريل/نيسان إلى مايو/أيار، (٢٠١٥).

كجزء من تقييم برنامج منظمة الأغذية والزراعة في جنوب السودان (الذي يركز على الاستجابة لحالة الطوارئ من المستوى الثالث)، أجرى مكتب التقييم التابع لمنظمة الأغذية والزراعة تقديرًا تشاركيًا للأثر في بعض المناطق الأكثر تضررًا من الصراع الدائر هناك في عام ٢٠١٤، حيث استجابت منظمة الأغذية والزراعة للأزمة الغذائية التي شهدها جنوب السودان من خلال توزيعها مجموعات من مستلزمات سبل العيش التي اشتملت على محاصيل أساسية وبذور خضروات وأدوات ومعدات صيد.

سعى التقدير إلى جمع معلومات مباشرة من المجتمعات المستهدفة حول الآثار الإيجابية والسلبية والمقصودة وغير المقصودة للتوزيع من أجل تحسين التدخلات المستقبلية في حالات الطوارئ، فضلًا عن الاستماع إلى ملاحظات من أولئك الذين تأثروا. وقد تم استخدام طرائق بحث تشاركية، ولا سيما أدوات نوعية للتقدير السريع التشاركي. كما تم وضع مخططات لموارد القرى وجداول زمنية من قبل مجموعتي تركيز منفصلتين تم تحديد المشاركين فيها حسب النوع الاجتماعي (النساء/الرجال) من أجل استيعاب التغييرات في أصول المجتمعات والثغرات ذات الصلة. كذلك، تم استخدام مصفوفات خاصة بالدخل والإنفاق وكذلك إستراتيجيات لمواجهة الصعوبات، علاوة على تخصيص ساعات يومية لممارسة بعض الأنشطة بهدف تقدير أثر التوزيع على مستوى الأسرة المعيشية بالإضافة إلى إشكاليات التغذية. على الصعيد ذاته، تمت زيارة ثلاث مناطق جغرافية مختلفة من أجل تضمين المواقع الخاضعة لسيطرة كل من الحكومة والمعارضة.

هذا وقد تم اختيار فريق من الموظفين المحليين من خلفيات عرقية متنوعة، وهو ما أتاح لهم الوصول إلى المناطق المختلفة. بعد ذلك، تم تدريبهم على طرائق التقدير السريع التشاركي، وطلب منهم تجربة المنهجيات المزمع اتباعها في مكان "آمن". كما قاموا بعد ذلك بصياغة دليل تدريبي لتدريب مندوبي الإحصاء المحليين على عملية التقدير السريع التشاركي. وقد تم دمج نتائج التقدير في برنامج الطوارئ التابع لمنظمة الأغذية والزراعة لعام ٢٠١٦ في جنوب السودان

المصدر: (منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، نسخة أولية).

راجع أيضًا مثال على الممارسة الجيدة في صفحة ٢٩٠ في القسم ١٥: الوصول المفيد للحصول على وصف موجز لدراسة الأثر التي أجريت في الصومال كجزء من تقييم أجري في عام ٢٠١٢/٢٠١٣ حول تعاون منظمة الأغذية والزراعة في الصومال في الفترة بين عامي ٢٠٠٧ و٢٠١٢.

الحواشي

١. انظر (Alexander and Bonino (2015) وMorra Imas and Rist (2009).
 ٢. من (Bonino (2015)، والذي تم تناوله بإيجاز في دليل الحماية، استنادًا إلى كل من Rogers (2012) وChigas, Church and Corlazzoli (2014).
 ٣. وضعت مؤسسة InterAction مذكرة إرشادية حول تقييم الأثر، ونظمت سلسلة من الندوات عبر الإنترنت في هذا الخصوص: www.interaction.org/impact-evaluation-notes.
- تعاون مكتب أبحاث اليونيسف — إينوشنتي. مع كل من جامعة RMIT (المعهد الملكي للتكنولوجيا في ملبورن) وBetterEvaluation والمبادرة الدولية لتقييم الأثر (3ie) من أجل إنتاج سلسلة من الملخصات المنهجية ومقاطع الفيديو حول تقييم الأثر: www.unicef-irc.org/KM/IE/impact.php.

مسرد عربي - إنجليزي قائمة المصطلحات

الأثر (Impact) / ٢٩

ينظر في التأثيرات الأوسع نطاقًا للبرنامج، بما في ذلك التأثيرات الاجتماعية والاقتصادية والتقنية والبيئية، على الأفراد والنوع الاجتماعي ومختلف الفئات العمرية وكذلك المجتمعات والمؤسسات. وقد تكون الآثار مقصودة أو غير مقصودة، إيجابية أو سلبية، كبيرة (على مستوى القطاعات) ومتناهية الصغر (على مستوى الأسرة المعيشية والأفراد)، قصيرة أو طويلة المدى.

الإحصاءات الاستدلالية (Inferential

statistics) / ٣١٢

تُستخدم هذه الإحصاءات إما الوصول إلى استدلالات حول مجتمع إحصائي ما من عينة ما، أو استدلالات حول فرضيات.

الإحصاءات الوصفية (Descriptive

statistics) / ٣١٢

الإحصاءات المستخدمة لتلخيص الجوانب الرئيسية لمجتمع إحصائي ما.

أخذ العينات الطبقيّة (Stratified

sampling) / ٢٢٦

هي مقارنة يتم تبنيها لأخذ العينات. واستنادًا إلى هذه المقارنة يتم تقسيم المجتمع الإحصائي أولًا إلى شرائح مختلفة تمامًا ومتنافرة، ومن ثم يتم أخذ عينة عشوائية بسيطة من كل منها.

أخذ العينات العشوائية (Random

sampling) / ٢١٥

طريقة يتم فيها أخذ عينة من مجتمع إحصائي، حيث يكون لكل عضو في هذا المجتمع فرصة متساوية في أن يقع عليه الاختيار.

أخذ العينة العنقودية (Cluster

sampling) / ٢٢٥

عملية أخذ العينات، ويتم خلالها أخذ عينات من عدد من المواقع، بحيث يكون لكل موقع منها مجموعة تتألف من عدد معين من الحالات.

أخذ العينات الحصصية (Quota sampling)

/ ٢١٩

هي طريقة تقسم المجتمع الإحصائي إلى فئات فرعية مختلفة تمامًا ومتنافرة، ومن ثم تجمع المعلومات المتعلقة بحجم عينة أو نسبة محددة مسبقًا لكل فئة.

أخذ العينات العمدية

(Purposive sampling) / ٢١٨

في عملية أخذ العينات العمدية، يتم اختيار العينة عن عمد وقصد، بحيث يمكن للعناصر المأخوذ منها عينة توفير أكبر قدر من المعلومات للدراسة.

أخذ العينات المتاحة (Availability

sampling) / ٢١٧

إجراء لأخذ العينات يعتمد الاختيار فيه على مدى توفرها أو راحة الباحثين أو الاختيار الذاتي.

أخذ العينات العشوائية الزائفة

(Pseudo-random sampling) / ٢٢٤

عملية أخذ العينات عندما لا يكون هناك إطار لأخذها. وفي العادة، يتم تحديد النموذج الأول عشوائيًا من نقطة بداية محددة بشكل مقصود، ويتم تحديد النماذج اللاحقة باستخدام بعض القواعد.

أخذ العينات غير العشوائية

٢١٤ / (Non-random sampling)

يتم اختيار العينة استنادًا إلى بعض الخصائص التي تتميز بها.

أخذ العينات (Sampling) / ٢١٤

اختيار مجموعة فرعية من المجتمع الإحصائي لإدراجها في دراسة بدلاً من المجتمع الإحصائي بأكمله.

الاختلاف في الاختلافات

٢٠٤ / (Difference in differences)

يقدّر هذا التصميم تأثير المساعدة عن طريق مقارنة متوسط التغيير بمرور الوقت في الحصة محل الاهتمام بين المجموعة المدعومة والمجموعة المقارّنة.

أداة المسح (Survey instrument) / ٢٣٣

استبيان يستخدمه المحاور خلال المقابلات الرسمية التي تُجرى أثناء المسح.

الاستخدام (Utilisation) / ٦٢

يُستخدم التقييم إذا أُولى المستخدمون الذين لديهم النية والإمكانات للتصرف اهتمامًا جادًا وفعالًا باستنتاجاته، ووجدوا استخدامات مفيدة له

تتوافق مع اهتماماتهم واحتياجاتهم (Sandison, 2006: 100-101).

الاستدلال التقييمي (Evaluative

reasoning) / ٢٩٧

العملية التحليلية التي يجب المقيّمون خلالها عن الأسئلة التقييمية.

الاستدلال السببي

٣٠٢ / (Causal inference)

إيجاد علاقة بين السبب والتأثير.

الاستنتاج (Finding) / ٣١٩

بيان واقعي يرتكز على أدلة.

الإسناد (Attribution) / ٢٩

عزو ارتباط سببي أو إقامة صلة سببية بين تغييرات ملحوظة (أو متوقع ملاحظتها) وتدخل محدد.

الانحراف المعياري (Standard deviation)

٢٢٨ /

مقياس يُستخدم لقياس مدى تغيّر أحد المعالِم.

البيانات الأولية (Primary data) / ٢٩٣

البيانات التي يتم جمعها لغرض التقييم.

البيانات الثانوية

٢٩٣ / (Secondary data)

هي بيانات يتم جمعها لأغراض أخرى ولكنها تخدم التقييم.

تأثير التصميم (Design effect) / ٢٢٥

العامل الذي يتعين عليك من خلاله تعديل حجم عينتك عندما تحيد عن مقارنة أخذ العينات العشوائية البسيطة.

التثليث (Triangulation) / ٢١١

التثليث هو مقارنة بين مصادر/ بيانات متعددة. بُغية معرفة إذا ما كانت تدعم نفس الاستنتاج (تم التطرق إلى مفهوم التثليث في القسم ١٣).

التجربة العشوائية المضبوطة

٢٠٧ / (Randomised control trial)

تقارن مجموعتين تم اختيارهما عشوائيًا، إحداهما تتلقى المساعدة بينما لا تتلقى الأخرى (المجموعة الضابطة) أي مساعدة.

تحليل الكلمات المفتاحية

١٨١ / (Keyword analysis)

يعد تحليل الكلمات المفتاحية أحد أشكال تحليل المحتوى، حيث يفحص مدى تكرار حدوث فئات ما لإبراز الاتجاهات بمرور الوقت في مجموعة واحدة من المستندات أو للمقارنة بين مجموعتين من المستندات.

تحليل المحتوى

١٨٠ / (Content analysis)

إن تحليل المحتوى هو تحليل المعلومات النصية بطريقة موحدة تتيح للمقيمين التوصل إلى استدلالات بناءً على المعلومات المقدّمة

٣٠٤ / (Coding) الترميز

تعيين فئات لأدلة معينة.

٢١٧ / (Data saturation) تشبع البيانات

يحدث تشبع البيانات عندما لا تضيف حالات جديدة أي معرفة جديدة.

التصميم التجريبي الطبيعي

٢٠٨ / (Natural experimental design)

تصميم تتم فيه المقارنة بين مجموعة مدعومة ومجموعة ماثلة لم يتم دعمها عن طريق الصدفة.

التصميم التشاركي

٢٠٢ / (Participatory design)

ينبغي التصميم التشاركي على إشراك جميع الأطراف المعنية في جميع مراحل التقييم، وذلك بدءاً من التخطيط الأولي وصولاً إلى تنفيذ التوصيات.

تصميم انقطاع الانحدار

/ (Regression Discontinuity Design)

٢٠٥

يقارن خطوط الانحدار للمتغير محل الاهتمام بالنتيجة التي ارتكز عليها التدخل.

التصميمات التجريبية

١٩٩ / (Experimental designs)

التصميمات التجريبية هي تلك التي يتم فيها تعيين وحدات التحليل بشكل عشوائي للمجموعة المدعومة (المعالجة) أو المجموعة الضابطة، ويتمنع كل عنصر (على سبيل المثال، شخص أو عائلة أو مجتمع) بفرصة متساوية في تعيينه إما للمجموعة المدعومة (المعالجة) أو المجموعة الضابطة.

التصميمات شبه التجريبية

١٩٧ / (Quasi-experimental designs)

تصميمات تستخدم المقارنة عندما لا يتم اختيار مجموعة المقارنة عشوائيًا.

التصميمات غير التجريبية

١٩٥ / (Non-experimental designs)

التصميمات التي لا توجد فيها مقارنة، سواء بين الفئات السكانية التي تتلقى المساعدة وتلك التي لا تتلقاها، أو بالنسبة لتلك التي تتلقى المساعدة بمرور الوقت.

٢٧ / (Learning) التعلّم

العملية التي تؤدي من خلالها التجربة والتفكير إلى تغييرات في السلوك أو اكتساب قدرات جديدة.

٢٨٦ / (Crowd-sourcing) التعهيد الجماعي

يستخدم عددًا كبيرًا من المتطوعين إما لجمع البيانات أو تحليل بيانات الصور، ويكون هذا عادةً من خلال وسائل غير مباشرة. ويُطلق على هذا النوع من البيانات "بيانات التعهيد الجماعي".

التقدير السريع التشاركي

٢٧٦ / (Participatory Rapid Appraisal)

يشير التقدير السريع التشاركي أو التقدير الريفي التشاركي إلى مجموعة من الطرائق التي تمكن السكان المحليين من

بعبارة أخرى للحكم على جودة مجموعة من التقييمات.

التقييم الذاتي (Self-evaluation) / ٨٥
التقييم الذاتي، المرادف لمصطلح "التقييم الداخلي"، هو تقييم يجريه هؤلاء المعنيون بتصميم التدخل وتقديمه.

التقييم السابق (Ex-ante evaluation) / ٨٣
تقييم يتم إجراؤه قبل بدء التدخل.

تقييم السياسات (Policy evaluation) / ٨٦
تقييم يدرس التفاهات والمعتقدات والافتراضات التي تجعل المشاريع الفردية ممكنة ومرغوبة. ويمكنه تقييم كل من نجاعة السياسة ذاتها وكيف تم تنفيذ تلك السياسة.

تقييم الشريك (Partner evaluation) / ٨٠
تقييم مجموعة من التدخلات المنفذة بواسطة شريك واحد.

تقييم الصيرورة (Process evaluation) / ٨٢
تقييم يركز على العمليات التي تتحول بموجبها المدخلات إلى مخرجات، ويمكنه أيضًا بحث ودراسة التدخل ككل.

تقييم العمل الإنساني (Evaluation of Humanitarian Action) / ٨٧

الدراسة المنهجية والموضوعية للعمل الإنساني لتحديد قيمة أو أهمية النشاط، أو السياسة، أو البرنامج، بهدف استخلاص دروس لتحسين السياسة والممارسة وتعزيز المساءلة.

التقييم القطاعي (Sector evaluation) / ٨٠
تقييم مجموعة من التدخلات في أحد القطاعات، والتي تسهم جميعًا في تحقيق هدف إنساني محدد. ويمكن أن يغطي

تعزيز معارفهم وثمرة تعلمهم وتحليلها ومشاركتها، بحيث يستطيع المقيّمون الخارجيون استيعابها بسهولة.

التقييم أحادي الوكالة (Single-agency evaluation) / ٨٤
تقييم تُجره الوكالة التي نفذت التدخل.

تقييم الأثر (Impact evaluation) / ٨١
تقييم يركز على التأثيرات الأوسع نطاقًا للبرنامج الإنساني، بما في ذلك الأثر المقصود وغير المقصود، والأثر الإيجابي والسلبي، والأثر الكبير (على مستوى القطاعات) ومتناهي الصغر (على مستوى الأسرة والفرد).

التقييم الآني (Real-time evaluation) / ٨٢

تقييم عملية إنسانية جارية فور وقوعها.

تقييم البرنامج (Program evaluation) / ٧٩

تقييم مجموعة من التدخلات ذات هدف إنساني موحد.

التقييم التشاركي (Participatory evaluation) / ٨٥

تقييم تتعاون من خلاله الأطراف المعنية، بما في ذلك الفئة السكانية المتضررة، معًا على تصميم التقييم وتنفيذه وتفسيره.

تقييم التكنولوجيا (Technology evaluation) / ٨٦

تقييم تقنية أو تكنولوجيا محددة.

التقييم الجامع (Meta-evaluation) / ٨٧

تقييم شامل يتم تصميمه لتجميع الاستنتاجات من سلسلة من التقييمات، وعادة ما يكون ذلك استنادًا على مجموعة من أسس المقارنة. كما يمكن استخدام الإشارة إلى "تقييم خاص بتقييم آخر"، أو

التقييم المؤسسي (Institutional)

٨٦ / evaluation)

تقييم تفاعلات القوى الداخلية للمنظمات المنفذة، وأدوات السياسات الخاصة بها، وآليات تقديم الخدمات، وممارسات الإدارة، والعلاقات فيما بينها.

التقييم النصفي (Mid-term evaluation)

٨٣ /

تقييم يتم إجراؤه بحلول منتصف التدخل.

تقييم حافظة المشاريع الإنسانية

(Humanitarian portfolio evaluation)

٨١ /

هو تقييم لحافظة المشاريع الإنسانية الكاملة للوكالة.

التقييم على نطاق المنظومة

(System-wide evaluation) ٨٤ /

تقييم استجابة المنظومة الإنسانية الدولية للأزمة الإنسانية، والمتاح لجميع الجهات الفاعلة في المنظومة.

التقييم الخارجي أو التقييم المستقل

(External or independent

٨٥ / evaluations)

تقييم يضطلع بإجرائه مقيّمون من خارج فريق التنفيذ.

التوصية (Recommendation) ٣١٩ /

مسار عمل يقترحه المقيمون كوسيلة لمعالجة واحدة أو أكثر من الخلاصات.

توليف التقييمات (Evaluation

٣٤٩ / synthesis)

يتبع إجراءً منهجياً لتنظيم وتلخيص الاستنتاجات المستقاة من مجموعة من

التقييم جزءاً من بلد،

أو بلدًا واحدًا، أو العديد من البلدان (UNICEF, 2013).

التقييم اللاحق (Ex-post evaluation) ٨٣ /

تقييم يتم إجراؤه بعد انتهاء التدخل.

التقييم المجمّع (Cluster evaluation) ٨٠ /

تقييم العديد من المشاريع ضمن برنامج أكبر، أو تقييم ذي صلة بنظام الأمم المتحدة لتنسيق المجموعات.

التقييم المواضيعي (Thematic

٨١ / evaluation)

تقييم مجموعة مختارة من التدخلات التي تعالج جميعًا أولوية إنسانية محددة مشتركة بين بلدان، ومناطق، وربما وكالات وقطاعات.

التقييم المستمر (Ongoing evaluation) ٨٣ /

مجموعة من التقييمات المصممة لتجرى طوال مدة التدخل.

التقييم المشترك (Joint evaluation) ٨٤ /

تقييم تجريبه وكالتان أو أكثر بهدف تقييم عمل وكالتين أو أكثر.

تقييم المشروع (Project evaluation) ٧٩ /

تقييم تدخل إنساني واحد بأهداف دقيقة وموارد معينة وجدول تنفيذ محدد، والذي غالبًا ما يكون ضمن إطار عمل برنامج أوسع نطاقًا.

التقييم المعياري (Normative

٨٢ / evaluation)

تقييم يقارن بين ما يتم تنفيذه وما كان مخطّطًا له أو معايير محددة.

التقييمات (ربما تكون متباينة تمامًا). ويمكن اعتبار توليف التقييمات هذا فرصة لطرح أسئلة معينة حول مجموعة من التقييمات و/أو تحديد الاتجاهات السائدة في استنتاجات التقييم.

حجم التأثير (Effect size) / ٢٢٨

الفرق التناسبي بين المتغير محل الاهتمام في المجموعة المُعالَجة والمجموعة الضابطة.

الحوائل (Outcomes) / ٢٨

التغييرات أو التحوّلات المقصودة أو غير المقصودة في الظروف كنتيجة مباشرة أو غير مباشرة لتدخل ما. وقد تكون مرغوبة (إيجابية) أو غير مرغوبة (سلبية). ويمكن أن تشمل تغيير سلوك (أفعال، وعلاقات، وسياسات، وممارسات) الأفراد أو الجماعات أو المجتمعات أو المنظمات أو المؤسسات أو الجهات الفاعلة الاجتماعية الأخرى.

الحماية (Protection) / ٢٥

تشمل "جميع الأنشطة التي تهدف إلى كفالة احترام حقوق الفرد احترامًا كاملًا بما يتفق مع نص وروح الهيئات القانونية ذات الصلة" (IASC, 2011).

الخلاصة (Conclusion) / ٣١٩

بيان استقرائي يركز على استنتاج واحد أو أكثر.

دراسات الحالة (Case studies) / ٢٠٠

الأوصاف والتطلّبات المكثفة لحالة واحدة أو أكثر (والتي يمكن أن تتباين بدءًا من الأفراد وصولًا إلى الدول) للتوصل إلى خلاصات عامة حول التدخل.

الدراسة الطولية (Longitudinal study) / ٢٠٦

دراسة تُجرى قياسات متكررة لنفس المجتمع الإحصائي على مدار سنوات.

الدليل (Evidence) / ٢٩٣

عبارة عن مجموعة الحقائق أو المعلومات التي يمكنها دعم اقتراح أو اعتقاد معين. **سُلم التقييم العددي (Rubric) / ١٧٨** أداة تسجيل درجات تُستخدم لتقدير مستنجد، في ضوء مجموعة من المعايير، بطريقة متسقة.

سُلم التقييم اللفظي (Evaluative) / ٢٩٧

عبارة عن جدول يصف الشكل الذي يجب أن يكون الدليل عليه عند مستويات مختلفة من الأداء، على أساس بعض المعايير محل الاهتمام، أو على مستوى التدخل ككل.

السلاسل الزمنية المتقطعة

(Interrupted time series) / ٢٠٣

توفر تقديرات لتأثير التدخل من خلال فحص السلسلة الزمنية للبيانات قبل التدخل وبعده.

الشروط المرجعية (Terms of Reference) / ١١٨

تقدم الشروط المرجعية "نظرة عامة على متطلبات التقييم وتوقعاته. وتقدم بيانًا واضحًا بأهداف التقييم، وأدوار ومسؤوليات المُقيِّمين وعمل التقييم، والموارد المتاحة للتقييم" (Roberts et al., 2011: 2).

العمل الإنساني (Humanitarian) / ٢٤

تتمثل أهداف العمل الإنساني في إنقاذ الأرواح، وتخفيف المعاناة، والحفاظ على كرامة الإنسان خلال الأزمات والكوارث الطبيعية وفي أعقابها، فضلًا عن منع تكرار مثل هذه الأوضاع وتعزيز التأهب لمواجهةها.

الجاري تنفيذه بمعلومات حول مقدار التقدم، وإنجاز الأهداف، ومدى التقدم في استخدام الأموال المخصصة.

مجموعة مراجعة الأقران (Peer-review group) / 101

مجموعة تسدي مشورة حول مشكلات الجودة، وتتكون عادة من المُقيِّمين والاختصاصيين الآخرين المختارين لمعرفةهم بالتقييم، أو المنطقة، أو نوع التدخل المراد تقييمه.

المخرجات (Outputs) / ٢٨
المنتجات والسلع والخدمات الناتجة عن التدخل.

المدخلات (Inputs) / ٢٨
الموارد المالية والبشرية والمادية المستخدمة في العمل الإنساني.

مراجعة الحصائل (Outcome review) / ٢٠٢

تقارن مراجعة الحصائل ما تحقق من حصائل بما تم التخطيط لها.

مراجعة الصيرورة (Process review) / ٢٠١
تقارن بين الكيفية التي تسير بها العمليات والكيفية التي تم التخطيط لها.

مراجعة ما بعد العمل (After-action review) / ٢٦٥

عبارة عن مناقشة مُهَيَّجَةٌ للتدخل الإنساني تمكّن الفريق من التأمل فيما حدث والتفكّر فيه، ولماذا حدث، وكيفية الحفاظ على نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف.

المراجعة المواضيعية (Thematic review) / ٣٥٠

تستخلص المراجعة المواضيعية الاستنتاجات والمعلومات ذات الصلة من سلسلة من التقييمات الخاصة بالعمل الإنساني في قطاع فرعي معين، مثل الحماية وتوفير المأوى. ويمكن إجراء هذه المراجعة من أجل معالجة/الإجابة عن مجموعة معينة من الأسئلة الشاملة.

فريق الإدارة (Management group) / 10٠

مجموعة تدير التقييم على أساس يومي، بما في ذلك صياغة الشروط المرجعية، والتعاقد مع فريق التقييم وإدارته، وإدارة عملية مراجعة تقرير التقييم ووضعه في صيغته النهائية.

فترة الثقة (Confidence interval) / ٢٢٧
النطاق الذي نتوقع أن تنخفض فيه القيمة في المجتمع الإحصائي ككل.

الفريق التوجيهي (Steering group) / ١٤٩
فريق يتم تشكيله لتوجيه التقييم عبر المراحل الرئيسية، مثل وضع الشروط المرجعية، وكتابة التقرير الاستهلاكي، وصياغة التقرير النهائي.

الفريق المرجعي (Reference group) / ١٥٠
مجموعة مكونة من الأطراف المعنية الأساسية الملمة بالبيئة المحلية، والتي يمكنها إسداء نصائح حول المشكلات العملية المرتبطة بالتقييم وجدوى التوصيات الناتجة عنه.

فريق المقارنة (Comparison group) / ٢٠٥

تقارن التصميمات المختلفة لمجموعات المقارنة بين المجموعة المدعومة ومجموعة المقارنة المختارة.

قصي (Anecdotal) / ٢٧٩

مبني على حكايات

القوة الإحصائية (Statistical power) / ٢٢٨

تشير القوة الإحصائية إلى احتمالية ألا تكون النتيجة السلبية نتيجةً سلبية خاطئة (١) مطروغًا منه مخاطرة الحصول على نتيجة سلبية خاطئة).

المتابعة (Monitoring) / ٣٠

مهمة مستمرة تستخدم التجميع المنهجي لبيانات مؤشرات محددة بهدف تزويد الإدارة والأطراف المعنية الرئيسية للتدخل الإنساني

المقارنة القبليّة والبعديّة (Before and after comparison) ٢٠٤ /

تُقارن حالة المجموعة قبل التدخل وبعده.

المقارنة المرتبطة بانقطاع المعالجة (Treatment discontinuity) ٢٠٦ / comparison)

تقارن المجموعة الواقعة أسفل نقطة الانقطاع المتعلقة بالمساعدة مباشرة مع المجموعة الواقعة أدناها مباشرة.

موضوع التقييم (Evaluated) / ٢١٠

الموضوع محل التقييم، والذي عادة ما يكون برنامجًا أو نظامًا وليس شخصًا.

النشر (Dissemination)

عملية إيصال معلومات إلى جماهير محددة بغرض توسيع نطاق المعرفة وفي إطار تعديل السياسات والممارسات.

نظرية التغيير (Theory of change) / ٩٧

وصف للآلية المركزية التي يتحقق من خلالها التغيير للأفراد والجماعات والمجتمعات.

النموذج المنطقي (Logic model) / ٩٢

جدول أو مخطط يستعرض نظرية البرنامج (الطريقة التي من المتوقع أن تسهم من خلالها المدخلات في تحقيق الغاية العامة) للتدخل.

الواقع المضاد (Counterfactual) / ٣١٥

الحالة التي كان سيعيشها الأفراد أو المجموعات أو المجتمعات أو المؤسسات... لو لم يتم التدخل الإنمائي.

المرحلة الاستهلاكية (Inception phase)

١٣٥ /

تمتد المرحلة الاستهلاكية من اختيار أعضاء فريق التقييم إلى الموافقة على التقرير الاستهلاكي.

المساءلة (Accountability) / ٢٧

الطريقة التي تُستخدم من خلالها السلطة بشكل مسؤول. وهي عملية وضع آراء مختلف الأطراف المعنيّة في الحسبان، والتعرض للمساءلة من طرفها، وبشكل أساسي الأشخاص المتأثرين بالسلطة أو النفوذ.

المساهمة (Contribution) / ٢٩

يشير تحليل المساهمة في التقييم إلى إيجاد سُبل موثوقة لإثبات دور التدخل في تحقيق النتائج. ويمثل تحليل المساهمة نوعًا من التحليل التقييمي الذي يقرّ بأن عدة أسباب قد تسهم في تحقيق نتيجة ما، حتى لو لم تكن ضرورية أو كافية بشكل فردي لإحداث أثر.

مستوى الثقة (Confidence level) / ٢٢٧

احتمالية أن تقع القيمة المدرجة في نطاق المجتمع الإحصائيّ ككل ضمن فترة الثقة.

مصفوفة استجابة الإدارة (Management response matrix) / ٣٤٧

سجل خاص باستجابة الإدارة لكل توصية من توصيات التقييم، والخطوات التي يخطط المديرون لاتخاذها لتنفيذ تلك التوصيات، مع تحديد الموعد النهائي والطرف المسؤول عن كل خطوة.

مطابقة درجة الميل (Propensity score matching) / ١٩٨

تقنية مطابقة إحصائية تحاول المطابقة بين مجموعة المقارنة والمجموعة الضابطة من خلال اختيار مجموعة ضابطة تتمتع بنفس احتمالية تلقي المساعدة بناءً على الخصائص التي تتسم بها هذه المجموعة.

مقابلة مُهيَّكَة (Structured interview)

٢٣٣ /

مقابلة بناءً على استبيان تسلسلي مبني مسبقًا.

قائمة المراجع

يمكن أيضًا الوصول إلى المنشورات التالية عبر بوابة التعلم والتقييم الإنساني (HELP): www.alnap.org/resources/EHA-2016

Abate, G. T., de Brauw, A., Minot, N. and Bernard, T. (2014) *The impact of the use of new technologies on farmers wheat yield in Ethiopia: Evidence from a randomized controlled trial*. Washington, DC: REAP. (www.alnap.org/resource/22846.aspx).

Abdullah, M. Y. H., Bakar, N. R., Sulehan, J., Awang, A. H. and Liu, O. P. (2012) 'Participatory rural appraisal (PRA): An analysis of experience in Darmareja village, Sukabumi District, West Java, Indonesia'. *Akademika*, 82(1): 15-19. (www.alnap.org/resource/22847.aspx).

ACAPS. (2011) *Technical brief: Direct observation and key informant interview techniques for primary data collection during rapid assessments*. Geneva: ACAPS. (www.alnap.org/resource/22848.aspx).

ACAPS. (2013) *How sure are you? Judging quality and usability of data collected during rapid needs assessments*. Geneva: ACAPS. (www.alnap.org/resource/11437.aspx).

ACF. (2014) *ACF Learning Review 2014*. Paris: ACF. (www.alnap.org/resource/20231.aspx).

Adato, M. (2011) *Combining quantitative and qualitative methods for program monitoring and evaluation: Why are mixed-method designs best?* Washington, DC: The World Bank. (www.alnap.org/resource/8069.aspx).

Adinolfi, C., Bassiouni, D., Lauritzsen, H. and Williams, H. (2005) *Humanitarian Response Review*. New York: UN OCHA. (www.alnap.org/resource/3284.aspx).

Ager, A., Ager, W., Stavrou, V. and Boothby, N. (2011) *Inter-agency guide to the evaluation of psychosocial programming in humanitarian crises*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/10214.aspx).

Ager, A., Stark, S. and Potts, A. (2010) *Participative ranking methodology: A brief guide: Version 1.1*. New York: Columbia University. (www.alnap.org/resource/8070.aspx).

Ager, A., Stark, L., Sparling, T. and Ager, W. (2011) *Rapid appraisal in humanitarian emergencies using participatory ranking methodology (PRM)*. New York: Columbia University. (www.alnap.org/resource/22849.aspx).

Ahmed, L., Malik, Z. and Nawab, B. (2012) *Humanitarian support to conflict and flood-affected populations in Pakistan*. Paris: ACF. (www.alnap.org/resource/21080.aspx).

Alexander, J. (2014) *Improving accuracy in humanitarian evaluations*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/12636.aspx).

Alexander, J. and Bonino, F. (2014) *Ensuring quality of evidence generated through participatory evaluation in humanitarian context*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/19163.aspx).

Alexander, J. and Bonino, F. (2015) *Addressing causation in humanitarian evaluation: A discussion on designs, approaches and examples*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/19453.aspx).

Alexander, J. and Cosgrave, J. (2014b) *Representative sampling in humanitarian evaluation*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/10389.aspx).

Alexander, J., Darcy, J. and Kiani, M. (2013) *The 2013 humanitarian accountability report*. Geneva: HAP. (www.alnap.org/resource/8758.aspx).

ALNAP. (2002) *ALNAP annual review 2002: Humanitarian action: improving performance through improved learning*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5189.aspx).

ALNAP. (2005) *Assessing the quality of humanitarian evaluations. The ALNAP quality proforma 2005*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5320.aspx).

ALNAP. (2007a) *An introduction to evaluation of humanitarian action (EHA) course manual*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/22850.aspx).

ALNAP. (2007b) *Slow-onset disasters: drought and food and livelihoods insecurity—learning from previous relief and recovery responses*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5243.aspx).

ALNAP. (2009) *Participation by crisis-affected populations in humanitarian action. A handbook for practitioners*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5271.aspx).

ALNAP. (2015) *The state of the humanitarian System* (وضع منظومة العمل الإنساني). London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/21036.aspx).

ALNAP and DEC. (2013) *Workshop Summary. Syria Crisis: Evaluators' learning exchange*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/9300.aspx).

ALNAP and Groupe URD. (2009) *Participation handbook for humanitarian field workers: Involving crisis-affected people in humanitarian response*. London and Plaisians: ALNAP and Groupe URD. (www.alnap.org/resource/8531.aspx).

ALNAP, OECD-DAC, and UNEG. (2010) *Supporting Evaluation in Haiti Mission Report*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/22851.aspx).

Amazon Fund. (2010) *Logical framework*. Amazon Fund. (www.alnap.org/resource/22852.aspx).

AEA. (2003) *American Evaluation Association response to US Department of Education*. Washington, DC: AEA. (www.alnap.org/resource/22855.aspx).

AEA. (2004) *Guiding principles for evaluators*. Washington, DC: AEA. (www.alnap.org/resource/22853.aspx).

Anderson, A.A. (2005) *The community builder's approach to theory of change: a practical guide to theory development*. New York: The Aspen Institute. (www.alnap.org/resource/22854.aspx).

Ashdown, P. (2011) *Humanitarian emergency response review*. London: DFID. (www.alnap.org/resource/6355).

Audsley, B., Halme, R. and Balzer, N. (2010) 'Comparing cash and food transfers: a cost-benefit analysis from rural Malawi', in Were Omamo, S., Gentilini, U. and Sandström, S. (eds) *Revolution: From food aid to food assistance: Innovations in overcoming hunger*. Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/22856.aspx).

AusAID. (2013) *Shelter sector response evaluation typhoon Pablo December 2012 in Mindanao, Philippines - shelter cluster report*. Canberra: AusAID. (www.alnap.org/resource/10074.aspx).

Baez, J.E. and Santos, I.V. (2007) *Children's vulnerability to weather shocks: A natural disaster as a natural experiment*. New York: Social Science Research Network. (www.alnap.org/resource/8078.aspx).

Bailey, S. (2013) *Evaluation of Concern Worldwide's emergency response in Masisi, North Kivu, DRC (2012-2013)*. London: Concern. (www.alnap.org/resource/22857.aspx).

Baker, J., Chantal, S., Hidalgo, S., Kayungura, G., Posada, S., Tasikasereka, M. and Vinas, M. (2013) *External evaluation of the rapid response to population movements (RRMP) program in the Democratic Republic of Congo*. Madrid: DARA. (www.alnap.org/resource/12494.aspx).

Bamberger, M. (2012) *Introduction to mixed methods in impact evaluation*. Washington, DC: InterAction. (www.alnap.org/resource/8079.aspx).

Bamberger, M., Carden, F. and Rugh, J. (2009) *Alternatives to the conventional counterfactual: summary of session 713 think tank: American Evaluation Association, Orlando 2009*. Washington, DC: AEA. (www.alnap.org/resource/8222.aspx).

Bamberger, M., Rao, V. and Woolcock, M. (2010) *Using mixed methods in monitoring and evaluation: experiences from international development*. Washington, DC: The World Bank. (www.alnap.org/resource/22281.aspx).

Bamberger, M., Rugh, J. and Mabry, L. (2011) *RealWorld evaluation. Working under budget, time, data, and political constraints: A condensed summary overview. 2nd ed.* London: SAGE. (www.alnap.org/resource/8076.aspx).

Bamberger, M. and Segone, M. (2011) *How to design and manage equity-focused evaluations*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/8080.aspx).

Barahona, C. (2010) *Randomised control trials for the impact evaluation of development initiatives: a statistician's point of view*. Rome: ILAC. (www.alnap.org/resource/22858.aspx).

Barakat, S. (2006) *Mid-term evaluation report of the national solidarity programme (NSP), Afghanistan*. York: University of York. (www.alnap.org/resource/22859.aspx).

Barakat, S., Hardman, F., Connolly, D., Sundaram, V. and Zyck, S. A. (2010) *Programme review and evaluability study (PRES): UNICEF's education in emergencies and post-crisis transition (EEPCT) programme*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/8081.aspx).

Barron, I. G., Abdallah, G. and Smith, P. (2012) 'Randomized control trial of a CBT trauma recovery program in Palestinian schools'. *Journal of Loss and Trauma*, 2013(18): 306-321. (www.alnap.org/resource/22860.aspx).

Baugh, J. B., Hallcom, A. S. and Harris, M. E. (2010) 'Computer assisted qualitative data analysis software: A practical perspective for applied research'. *Revista del Instituto Internacional de Costos*. (www.alnap.org/resource/22861.aspx).

Beall, J. and Schütte, S. (2006) *Urban livelihoods in Afghanistan*. Kabul: AREU. (www.alnap.org/resource/22862.aspx).

Beck, T. (2006) *Evaluating humanitarian action using the OECD-DAC criteria*. ALNAP Guide. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5253.aspx).

Beck, T. (2009) *Joint humanitarian impact evaluation: options paper*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5741.aspx).

Beck, T. (2011) *Joint humanitarian impact evaluation: report on consultations: Report for the inter-agency working group on joint humanitarian impact evaluation*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/6046.aspx).

Beck, T. and Buchanan-Smith, M. (2008) 'Joint evaluations coming of age? The quality and future scope of joint evaluations', in *ALNAP 7th Review of Humanitarian Action*. ALNAP Review. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5232.aspx).

Benatar, S. R. (2002) 'Reflections and recommendations on research ethics in developing countries'. *Social Science & Medicine*, 54(7). (www.alnap.org/resource/8084.aspx).

Benham, C., Cascioli Sharp, R., Chamberlain, P., Frederick, J., Gorgonio, R., Jensen, K., Rivera, J. and Veso, Y. (2014) *Real-time evaluation of World Vision's response to typhoon Haiyan*. Monrovia, CA: World Vision. (www.alnap.org/resource/20190.aspx).

Benini, A. (2009) *Text analysis under time pressure: Tools for humanitarian and development workers*. (www.alnap.org/resource/8189.aspx).

Bennett, J., Pantuliano, S., Fenton, W., Vaux, A., Barnett, C. and Brusset, E. (2010) *Aiding the peace: A multi-donor evaluation of support to conflict prevention and peacebuilding activities in Southern Sudan 2005-2010*. Gatineau: CIDA. (www.alnap.org/resource/8287.aspx).

Bentley, M. E., Boot, M., T., Gittelsohn, J. and Stallings, R. Y. (1994) *The use of structured observations in the study of health behaviour*. The Hague: IRC International Water and Sanitation Centre. (www.alnap.org/resource/22863.aspx).

Berenson, M. L., Levine, D. M. and Szabat, K. A. (2013) 'Estimation and sample size determination for finite populations', in *Basic business statistics: global edition*. Harlow: Pearson Education Limited. (www.alnap.org/resource/22864.aspx).

Berger, R., Pat-Horenczyk, R. and Gelkopf, M. (2007) 'School-based intervention for prevention and treatment of elementary-students' terror-related distress in Israel: A quasi-randomized controlled trial'. *Journal of Traumatic Stress*, 20(4): 541-551. (www.alnap.org/resource/22865.aspx).

Berk, R.A. (1983) 'An introduction to sample selection bias in sociological data'. *American Sociological Review*, 48(3): 386-398. (www.alnap.org/resource/22866.aspx).

Berlemann, M., Steinhardt, M. F. and Tutt, J. (2015) *Do natural disasters stimulate individual saving? Evidence from a natural experiment in a highly developed country*. Bonn: Institute for the Study of Labour. (www.alnap.org/resource/22867.aspx).

BetterEvaluation. (2013) *Understand causes of outcomes and impacts*. Melbourne: BetterEvaluation. (www.alnap.org/resource/19077.aspx).

Bhattacharjee, A., Jacob, P. M., Sumasundaram, M., Ramachandran, R., Thileepan, S., Kumar, S., Srikantharajah, S. and Suppiah, L. (2007) *Final evaluation of CARE Australia supported tsunami response in Trincomalee and Batticaloa districts of Sri Lanka*. Canberra: CARE Australia. (www.alnap.org/resource/6029.aspx).

Bhattacharjee, A., Sida, L. and Reddick, M. (2010) *Evaluation of DFID-Unicef programme of cooperation: Investing in humanitarian action phase III 2006-2009*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/5895.aspx).

Bhattacharjee, A., Wynter, A., Baker, J., Varghese M. and Lowery, C. (2011) *Independent review of UNICEF's operational response to the January 2010 earthquake in Haiti*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/6353.aspx).

Bilukha, O. (2008) 'Old and new cluster designs in emergency field surveys: in search of a one-fits-all solution'. *Emerging Themes in Epidemiology*, 5(1). (www.alnap.org/resource/8085.aspx).

Black, R. E., Allen, L. H., Bhutta, Z. A., Caulfield, L. E., de Onis, M., Ezzati, M., Mathers, C., and Rivera, J. (2008) 'Maternal and child undernutrition: global and regional exposures and health consequences'. *The Lancet*. (www.alnap.org/resource/8086.aspx).

Blake, C. F. (1981) 'Graffiti and racial insults: the archaeology of ethnic relations in Hawaii', in Gould R. A. and Schiffer, M. B. (eds) *Modern material culture: The archaeology of us*. New York: Academic Press. (www.alnap.org/resource/22868.aspx).

Bliss, D. and Campbell, J. (2007) *Recovering from the Java earthquake: Perceptions of the affected*. San Francisco, CA: Fritz Institute. (www.alnap.org/resource/8087.aspx).

Bliss, D. and Larsen, L. (2006) *Surviving the Pakistan earthquake: Perceptions of the affected one year later*. San Francisco, CA: Fritz Institute. (www.alnap.org/resource/8088.aspx).

Boller, K., Buek, K., Burwick, A., Chatterji, M., Paulsell, D., Amin, S., Borkum, E., Campuzano, L., Jacobson, J., Sattar, S., Kadel, S., Pholy, S., Rutajwaha, A., and Sabaa, S. (2011) *Evaluation of UNICEF's early childhood development programme with focus on government of Netherlands funding (2008-2010): Global synthesis report*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/8089.aspx).

Bonbright, D. (2012) *Use of impact evaluation results*. Washington, DC: InterAction. (www.alnap.org/resource/8534.aspx).

Bond. (2013) *Principles and checklist for assessing the quality of evidence*. London: Bond. (www.alnap.org/resource/22807.aspx).

Bonino, F. (2014) *Evaluating protection in humanitarian action : Issues and challenges*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/19237.aspx).

Bonino, F., Jean, I. and Knox Clarke, P. (2014) *Closing the loop: Effective feedback in humanitarian contexts*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/10676.aspx).

Boonstra, E., Lindbaek, M., Fidzani, B. and Bruusgaard, D. (2001) 'Cattle eradication and malnutrition in under fives: a natural experiment in Botswana'. *Public Health Nutrition*, 4(4): 877-882. (www.alnap.org/resource/22869.aspx).

Boothby, N., Crawford, J. and Halperin, J. (2006) 'Mozambique child soldier life outcome study: lessons learned in rehabilitation and reintegration efforts'. *Glob Public Health*, 1(1): 87-107. (www.alnap.org/resource/22870.aspx).

Borton, J. (ed.) (1994) *Code of conduct for the International Red Cross and Red Crescent movement and NGOs in disaster relief*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/8091.aspx).

Borton, J., Brusset, E. and Hallam, A. (1996) *The international response to conflict and genocide: Lessons from the Rwanda experience: Humanitarian aid and effects (JEEAR)*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/2517.aspx).

Borton, J., Millwood, D. (1996) *The international response to conflict and genocide : Lessons from the Rwanda experience: Study 3: Humanitarian aid and effects*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/9976.aspx).

Box, G. E. P. and Tiao, G. C. (1975) 'Intervention analysis with applications to economic and environmental problems'. *Journal of the American Statistical Association*, 70(349): 70-79. (www.alnap.org/resource/22871.aspx).

Brancati, D. (2007) 'Political aftershocks: the impact of earthquakes on intrastate conflict'. *Journal of Conflict Resolution*, 51(5). (www.alnap.org/resource/8092.aspx).

Breier, H. (2005) *Joint evaluations: Recent experiences, lessons learned and options for the future*. Paris: OECD. (www.alnap.org/resource/8093.aspx).

British Parachute Association. (2015) *How safe?* (www.alnap.org/resource/22872.aspx).

Brookhart, M. A. Wyss, R., Layton, J. B. and Stürmer, T. (2013) 'Propensity score methods for confounding control in nonexperimental research'. *Circulation: Cardiovascular Quality and Outcomes*. (www.alnap.org/resource/22873.aspx).

Broughton, B., Maguire, S. and David-Toweh, K. (2006) *Inter-agency real-time evaluation of the humanitarian response to the Darfur crisis*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/3245.aspx).

Brown, D. and Donini, A. (2014a) *Rhetoric or reality? Putting affected people at the centre of humanitarian action*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/12859.aspx).

Brown, D., Donini, A., and Knox Clarke, P. (2014b) *Engagement of crisis-affected people in humanitarian action. ALNAP Background paper*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/10439.aspx).

Brown, M., Neves, J., Sandison, P., Buchanan-Smith, M., and Wiles, P. (2005) *Evaluation of DFID-UNICEF programme of cooperation to strengthen UNICEF programming as it applies to humanitarian response, 2000-2005*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/3355.aspx).

Brusset, E., Bhatt, M., Bjornestad, K., Cosgrave, J., Davies, A., Deshmukh, Y., Haleem, J., Hidalgo, S., Immajati, Y., Jayasundere, R., Mattsson, A., Muhaimin, N., Polastro, R. and Wu, T. (2009) *A ripple in development? Long term perspectives on the response to the Indian Ocean tsunami 2004*. Stockholm: SIDA. (www.alnap.org/resource/5679.aspx).

Brusset, E., Pramana, W., Davies, A., Deshmukh, Y. and Pedersen, S. (2006) *Links between relief, rehabilitation and development in the tsunami response: Indonesia Case Study*. London: TEC. (www.alnap.org/resource/5421.aspx).

Bryman, A. (2004) 'Triangulation', in Lewis-Beck, M. S., Bryman, A. and Liao, T. F. (eds) *Encyclopedia of social science research methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/22874.aspx).

Buchanan-Smith, M., Leyland, T., Aklilu, Y., Noor, M., Ahmed, S., Dini, S. And Robinson, I. (2013) *Evaluation of FAO's cooperation in Somalia: 2007 to 2012*. Rome: FAO. (www.alnap.org/resource/8820.aspx).

Buchanan-Smith, M. et al. (2005) 'How the Sphere Project came into being: A case study of policy making in the humanitarian-aid sector and the relative influence of research', in Court, J., Hovland, I. and Young, J. (eds). *Bridging research and policy in development: Evidence and the change process*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/23454.aspx).

Buchanan-Smith, M., Ong, J. C. and Routley, S. (2015) *Who's listening? Accountability to affected people in the Haiyan response*. Woking: Plan International. (www.alnap.org/resource/20632.aspx).

Burns, M., Rowland, M., N'Guessan, R., Carneiro, I., Beeche, A., Sesler Ruiz, S., Kamara, S., Takken, W., Carnevale, P. and Allan R. (2012) 'Insecticide-treated plastic sheeting for emergency malaria prevention and shelter among displaced populations: An observational cohort study in a refugee setting in Sierra Leone'. *The American Journal of Tropical Medicine and Hygiene*, 87(2): 242–250. (www.alnap.org/resource/22875.aspx).

Bush, J. and Ati, H.A. (2007) *Oxfam's cash transfers in the Red Sea state*. Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/8187.aspx).

Bush, K. and Duggan, C. (2013) 'Evaluation in conflict zones: Methodological and ethical challenges'. *Journal of Peacebuilding & Development*, 8(2): 5–25. (www.alnap.org/resource/22876.aspx).

Buttenheim, A. (2009) *Impact evaluations in the post-disaster setting: A conceptual discussion in the context of the 2005 Pakistan earthquake*. New Delhi: 3ie. (www.alnap.org/resource/8206.aspx).

Caliendo, M. and Kopeinig, S. (2005) *Some practical guidance for the implementation of propensity score matching*. Bonn: IZA. (www.alnap.org/resource/22877.aspx).

Cameron, L. A. and Shah, M. (2012) *Risk-taking behavior in the wake of natural disasters*. Bonn: IZA. (www.alnap.org/resource/22878.aspx).

Campo, R. (2006) "'Anecdotal evidence": why narratives matter to medical practice'. *PLoS Medicine*, 3(10), 1677-1678. (www.alnap.org/resource/22879.aspx).

Canteli, C., Morris, T. and Steen, N. (2012) *Synthesis of mixed method impact evaluations of the contribution of food assistance to durable solutions in protracted refugee situations*. Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/19902.aspx).

Carden, F. (2009) *Knowledge to policy: making the most of development research*. New Delhi: SAGE. (www.alnap.org/resource/22881.aspx).

Carlsson, J., Eriksson-Baaz, M., Fallenius, A. and Lovgren, E. (1999) *Are evaluations useful? Cases from Swedish Development co-operation*. Stockholm: SIDA. (www.alnap.org/resource/12371.aspx).

Catalano, R., Bruckner, T., Gould, J., Eskenazi, B., and Anderson, E. (2005) 'Sex ratios in California following the terrorist attacks of September 11, 2001'. *Human Reproduction*, 20(5): 1221–1227. (www.alnap.org/resource/22882.aspx).

CRS. (2012) *CRS Haiti accountability framework*. Baltimore, MD: CRS. (www.alnap.org/resource/10549.aspx).

Catley, A., Burns, J., Abebe, D. and Suji, O. (2008) *Participatory impact assessment: A guide for practitioners*. Somerville, MA: Feinstein International Centre. (www.alnap.org/resource/8094.aspx).

Catley, A., Burns, J., Abebe, D. and Suji, O. (2013) *Participatory impact assessment: A design guide*. Somerville, MA: Feinstein International Centre. (www.alnap.org/resource/10811.aspx).

CDC. (2009) *Data collection methods for program evaluation: interviews*. Atlanta, GA: CDC. (www.alnap.org/resource/19260.aspx).

Channel Research. (2011) *5-year evaluation of the Central Emergency Response Fund*. London: Channel Research. (www.alnap.org/resource/6357.aspx).

Chapman, N. and Vaillant, C. (2010) *Synthesis of country programme evaluations conducted in fragile states*. London: DFID. (www.alnap.org/resource/6358.aspx).

Chatham House. (2007) *Chatham house rules*. London: Chatham House. (www.alnap.org/resource/8097.aspx).

Checchi, F., Roberts, B. and Morgan, O. (2009) *A new method to estimate mortality in crisis-affected populations: Validation and feasibility study*. Washington, DC: USAID. (www.alnap.org/resource/22883.aspx).

Christensen, G. (2016) *Manual of best practices in transparent social science research*. Berkeley, CA: Berkeley Initiative for Transparency in the Social Sciences. (www.alnap.org/resource/22884.aspx).

Christoplos, I. (2006) *Links between relief, rehabilitation and development in the tsunami response*. London: TEC. (www.alnap.org/resource/3533.aspx).

CHS Alliance. (2014) *Core humanitarian standard on quality and accountability*. Geneva: CHS Alliance. (www.alnap.org/resource/22799.aspx).

CHS Alliance. (2015) *Core Humanitarian CHS Guidance Notes and Indicators*. Geneva: CHS Alliance. (www.alnap.org/resource/22885.aspx).

CIDA. (2000) *How to perform evaluations: Model ToR*. Gatineau: CIDA. (www.alnap.org/resource/22886.aspx).

CIDA. (2005) *Additional resources: Accompanying document of the environment handbook for community development initiatives*. Gatineau: CIDA. (www.alnap.org/resource/8098.aspx).

Clarke, N., Loveless, J., Ojok, B., Routley, S. and Vaux, T. (2015) *Report of the inter-agency humanitarian evaluation (IAHE) of the response to conflict in South Sudan*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/22828.aspx).

Collier, D. and Mahoney, J. (1996) 'Insights and pitfalls: Selection bias in qualitative research'. *World Politics*, 49(1): 56–91. (www.alnap.org/resource/22887.aspx).

Collinson, S. and Elhawary, S. (2012) *Humanitarian space: a review of trends and issues*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/22888.aspx).

Cook, T.D., Scriven, M., Coryn, C. L. S. and Evergreen, S. D. H. (2010) 'Contemporary thinking about causation in evaluation: A dialogue with Tom Cook and Michael Scriven'. *American Journal of Evaluation*, 31(1): 105–117. (www.alnap.org/resource/22323.aspx).

Corlazzoli, V. and White, J. (2013) *Practical approaches to theories of change in conflict, security, and justice. Part II: Using theories of change in monitoring and evaluation*. London: DFID. (www.alnap.org/resource/22890.aspx).

Cornwall, A. (2014) *Using participatory process evaluation to understand the dynamics of change in a nutrition education programme*. Brighton: IDS. (www.alnap.org/resource/22891.aspx).

Cosgrave, J. (2004) *Danish assistance to internally displaced persons in Angola 1999-2003*. London: Channel Research. (www.alnap.org/resource/22892.aspx).

- Cosgrave, J. (2008)** *Responding to earthquakes 2008: Learning from earthquake relief and recovery operations*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5239.aspx).
- Cosgrave, J. (2010)** *Evaluability assessment of a proposed evaluation of humanitarian interventions in South and Central Somalia: Commissioned by the IASC for Somalia: overall report*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/22893.aspx).
- Cosgrave, J., Crawford, N. and Mosel, I. (2015)** *10 Things to know about refugees and displacement*. London: HPG/ODI. (www.alnap.org/resource/22895.aspx).
- Cosgrave, J., Goncalves, C., Martyris, D., Polastro, R. and Sikumba-Dils, M. (2007)** *Inter-agency real-time evaluation of the response to the February 2007 floods and cyclone in Mozambique*. Madrid: DARA. (www.alnap.org/resource/3457.aspx).
- Cosgrave, J., Polastro, R. and Zafar, F. (2010)** *Inter-agency real time evaluation (IA RTE) of the humanitarian response to Pakistan's 2009 displacement crisis*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/11896.aspx).
- Cosgrave, J., Ramalingam, B. and Beck, T. (2009)** *Real-time evaluations of humanitarian action*. ALNAP Guide. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5595.aspx).
- Cosgrave, J., Selvester, K., Fidalgo, L., Hallam, A. and Taimo, N. (2001)** *Independent evaluation of DEC Mozambique floods appeal funds March 2000 - December 2000 : Volume One: Main Findings*. London: DEC. (www.alnap.org/resource/2999.aspx).
- Cosgrave, J., Wata, H., Ntata, P., Immajati, Y. And Bhatt, M. (2010)** *Programme evaluation of disaster risk reduction commissioned by Cordaid overall report*. London: Channel Research. (www.alnap.org/resource/12523.aspx).
- Cossée, O., Belli, L., Bultemeier, B. and Carrugi, C. (2010)** *Evaluation of FAO interventions funded by the CERF: Final report*. Rome: FAO. (www.alnap.org/resource/8099.aspx).
- Court, J. and Young, J. (2003)** *Bridging research and policy: Insights from 50 case studies*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/8100.aspx).

CP MERG. (2012) *Ethical principles, dilemmas and risks in collecting data on violence against children: A review of available literature*. CP MERG. (www.alnap.org/resource/22327.aspx).

Crawford, N., Cosgrave, J., Haysom, S., Walicki, N. (2015) *Protracted displacement: uncertain paths to self-reliance in exile*. London: HPG/ODI. (www.alnap.org/resource/21304.aspx).

Crawford, P., Bysouth, K., Nichols, D. and Thompon, F. (2006) *CAER cluster evaluation: Pakistan earthquake*. Canberra: AusAID. (www.alnap.org/resource/8190.aspx).

Crawford, P. and Eagles, J. (2007) *ANCP Pacific cluster evaluation report*. Version 2.0. Canberra: AusAID. (www.alnap.org/resource/8191.aspx).

Creswell, J.W. (2002) *Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. 4th ed. Upper Saddle River: Pearson. (www.alnap.org/resource/22896.aspx).

Creswell, J. W. and Plano Clark, V. L. (2011) *Designing and conducting mixed methods research*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/22897.aspx).

Crewe, E. and Young, J. (2002) *Bridging research and policy: Context, evidence and links*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/22898.aspx).

Crisp, J., Garras, G., McAvooy, J., Schenkenberg, E., Speigel, P. and Voon, F. (2013) *From slow boil to breaking point: A real-time evaluation of UNHCR's response to the Syrian refugee emergency*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/8848.aspx).

Curtis, V. and Kanki, B. (1999) *A manual on hygiene promotion*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22899.aspx).

Dabelstein, N. (1996) 'Evaluating the international humanitarian system: rationale, process and management of the joint evaluation of the international response to the Rwanda genocide'. *Disasters*, 20(4). (www.alnap.org/resource/8101.aspx).

Dahlgren, A.-L., DeRoo, L. A., Avril, J. and Loutan, L. (2009) 'Health risks and risk-taking behaviors among International Committee of the Red Cross (ICRC) expatriates returning from humanitarian missions. *Journal of Travel Medicine*, 16(6): 382–390. (www.alnap.org/resource/22900.aspx).

Daito, H., Suzuki, M., Shiihara, J., Kilgore, P. E., Ohtomo, H., Morimoto, K., Ishida, M., Kamigaki, T., Oshitani, H., Hashizume, M., Endo, W., Hagiwara, K., Ariyoshi, K. and Okinaga, S. (2013) 'Impact of the Tohoku earthquake and tsunami on pneumonia hospitalisations and mortality among adults in northern Miyagi, Japan: a multicentre observational study'. *Thorax*, 68(6): 544–550. (www.alnap.org/resource/22901.aspx).

DANIDA. (2012) *Evaluation of Danish development support to Afghanistan*. Copenhagen: DANIDA. (www.alnap.org/resource/22903.aspx).

Daniel, J., (2013) *Sampling essentials: Practical guidelines for making sampling choices*. Los Angeles, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/9161.aspx).

Das, N. C. and Shams, R. (2011) *Asset transfer programme for the ultra poor: A randomized control trial evaluation*. Dhaka: BRAC. (www.alnap.org/resource/22904.aspx).

Davidson, E. J. (2007) 'Unlearning some of our social scientist habits'. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 4(8): iii–vi. (www.alnap.org/resource/22906.aspx).

Davidson, E. J. (2009) *Causal inference: Nuts and bolts: A mini workshop for the anzea Wellington branch*. Wellington: Davidson Consulting. (www.alnap.org/resource/22908.aspx).

Davidson, E. J. (2010a) '9 golden rules for commissioning a waste-of-money evaluation', in Rogers, P. J. and Davidson, E. J. (eds) *Genuine Evaluation*. (www.alnap.org/resource/22909.aspx).

Davidson, E. J. (2010b) 'Commissioning XGEMs – the sequel', in Rogers, P. J. and Davidson, E. J. (eds) *Genuine Evaluation*. (www.alnap.org/resource/22910.aspx).

Davidson, E. J. (2010c) 'Extreme genuine evaluation makeovers (XGEMs) for commissioning', in Rogers, P. J. and Davidson, E. J. (eds) *Genuine Evaluation*. (www.alnap.org/resource/22912.aspx).

Davidson, E. J. (2012a) '6 questions that cut to the chase when choosing the right evaluation team', in Rogers, P. J. and Davidson, E. J. (eds) *Genuine Evaluation*. (www.alnap.org/resource/22905.aspx).

Davidson, E. J. (2012b) '9 hot tips for commissioning, managing (and doing!) actionable evaluation' in Rogers, P. J. and Davidson, E. J. (eds) *Genuine Evaluation*. (www.alnap.org/resource/22913.aspx).

Davidson, E. J. (2014a) *Evaluative Reasoning*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22331.aspx).

Davidson, E. J. (2014b) "'Minirubrics' – 7 hot tips for using this cool tool to focus evaluative conversations', in Rogers, P. J. and Davidson, E. J. (eds) *Genuine Evaluation*. (www.alnap.org/resource/22914.aspx).

Davies, R. and Dart, J. (2005) *The "most significant change" (MSC) technique: A guide to its use*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/8102.aspx).

Davin, E., Gonzalez, V. and Majidi, N. (2009) *UNHCR's voluntary repatriation program: Evaluation of the impact of the cash grant*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/22915.aspx).

Davis, R. E., Couper, M. P., Janz, N. K., Caldwell, C. H. and Resnicow, K. (2010) 'Interviewer effects in public health surveys'. *Health Education Research*, 25(1): 14–26. (www.alnap.org/resource/8103.aspx).

Day, S. J. and Altman, D. G. (2000) 'Blinding in clinical trials and other studies'. *BMJ*, 321(8): 504. (www.alnap.org/resource/22917.aspx).

DEC. (2013) *DEC Approach to Learning*. London: DEC. (www.alnap.org/resource/8649.aspx).

de Nicola, F. and Giné, X. (2011) *How accurate are recall data? Evidence from coastal India*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/8104.aspx).

Denzin, N. K. (2010) 'Moments, mixed methods, and paradigm dialogs'. *Qualitative Inquiry*, 16(6): 419–427. (www.alnap.org/resource/8105.aspx).

de Ville de Goyet, C. and Morinière, L. (2006) *The role of needs assessment in the tsunami response*. London: TEC. (www.alnap.org/resource/12406.aspx).

de Ville de Goyet, C., Scheuermann, P., Reed, S. B., Al Wehaidy, R., and Termil, A. (2011) *SDC humanitarian aid: Emergency relief*. Bern: Swiss Agency for Development and Cooperation. (www.alnap.org/resource/6142.aspx).

de Ville de Goyet, C., Buckle, P., Ievers, J., Parlan, H. P. and Viandrito, J. (2013) *Evaluation of the European Commission's humanitarian and disaster risk reduction activities (DIPECHO) in Indonesia*. Brussels: ECHO. (www.alnap.org/resource/11739.aspx).

DFID. (2003) *Tools for development: A handbook for those engaged in development activity*. London: DFID. (www.alnap.org/resource/11859.aspx).

DFID, (2005) *Guidance and evaluation and review for DFID staff*. London: DFID. (www.alnap.org/resource/22918.aspx).

DFID. (2010) *Evaluation study terms of reference (template)*. London: DFID. (www.alnap.org/resource/22920.aspx).

DFID. (2014) *Assessing the strength of evidence*. London: DFID. (www.alnap.org/resource/10949.aspx).

DFID and UKAID. (2011) *Multilateral aid review: ensuring maximum value for money for UK aid through multilateral organisations*. London: DFID and UKAID. (www.alnap.org/resource/8106.aspx).

Dillman, D. A., Smyth, J. D. and Christian, L. M. (2009) *Internet, mail and mixed-mode surveys: The tailored design method*. 3rd ed. Hoboken, NJ: Wiley. (www.alnap.org/resource/8107.aspx).

Disch, A., Haarberg, K., Gharthey, A. B. and Lunøe, B. (2008) *Synthesis study on best practices and innovative approaches to capacity development in low-income African countries*. Oslo: NORAD. (www.alnap.org/resource/10132.aspx).

Dohrenwend, B. S., Colombotos, J. and Dohrenwend, B. P. (1968) 'Social distance and interviewer effects'. *Public Opinion Quarterly*, 32(3): 410–422. (www.alnap.org/resource/8109.aspx).

Drucker, P. F. (1985) *Innovation and entrepreneurship*. Oxford: Butterworth-Heinemann. (www.alnap.org/resource/22921.aspx).

Dryden-Peterson, S. (2011) *Refugee education: A global review*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/8110.aspx).

Duncalf, J. (2013) *A real-time evaluation of ACF International's response to typhoon Haiyan / Yolanda in the Philippines*. Paris: ACF. (www.alnap.org/resource/20994.aspx).

du Preez, M., Conroy, R. M., Wright, J. A., Moyo, S., Potgieter, N. and Gundry, S. W. (2008) 'Use of ceramic water filtration in the prevention of diarrheal disease: A randomized controlled trial in rural South Africa and Zimbabwe. *The American Journal of Tropical Medicine and Hygiene*, 79(5): 696–701. (www.alnap.org/resource/22922.aspx).

Durkin, M. S., Khan, N., Davidson, L. L., Zaman, S. S. and Stein, Z. A. (1993) 'The effects of a natural disaster on child behavior: evidence for posttraumatic stress'. *American Journal of Public Health*, 83(11): 1549–1553. (www.alnap.org/resource/12530.aspx).

Ebbinghaus, B. (2005) 'When less is more: Selection problems in large- N and small- N cross-national comparisons. *International Sociology*, 20(2): 133–152. (www.alnap.org/resource/22924.aspx).

ECHO. (2002) *Evaluating humanitarian action funded by the humanitarian aid office of the European Commission*. Brussels: ECHO. (www.alnap.org/resource/22925.aspx).

Edmondson, A. C. (2004) 'Learning from failure in health care: frequent opportunities, pervasive barriers'. *Quality and Safety in Health Care*, 13(2): ii3–ii9. (www.alnap.org/resource/8111.aspx).

ECB. (2011a) *What we know about joint evaluations of humanitarian action*. London: ECB. (www.alnap.org/resource/19286.aspx).

ECB. (2011b) *What we know about joint evaluations of humanitarian action. Section 1 of 3: the guide*. London: ECB. (www.alnap.org/resource/9536.aspx).

ECB. (2011c) *What we know about joint evaluations of humanitarian action. Section 2 of 3: the stories*. London: ECB. (www.alnap.org/resource/9537.aspx).

ECB. (2011d) *What we know about joint evaluations of humanitarian action. Section 3 of 3: the tools*. London: ECB. (www.alnap.org/resource/9538.aspx).

ECB. (2012) *Joint evaluations. Guidelines from the ECB project*. London: ECB. (www.alnap.org/resource/19413.aspx).

ECB. (2013) *What we know about collaboration: the ECB country consortium experience*. London: ECB. (www.alnap.org/resource/10552.aspx).

EES. (2007) *EES statement: The importance of a methodologically diverse approach to impact evaluation - specifically with respect to development aid and development interventions*. Prague: EES. (www.alnap.org/resource/11119.aspx).

EES. (2015) *The EES capabilities framework*. Prague: EES. (www.alnap.org/resource/22927.aspx).

EPOC. (2013) *Interrupted time series (ITS) analyses*. Oslo: Norwegian Knowledge Centre for the Health Services. (www.alnap.org/resource/22928.aspx).

Egeland, J., Harmer, A. and Stoddard, A. (2011) *To stay and deliver: Good practice for humanitarians in complex security environments*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/6364.aspx).

Eisinga, R., te Grotenhuis, M., Larsen, J. K., Pelzer, B. and van Strien, T. (2011) BMI of interviewer effects. *International Journal of Public Opinion Research*, 23(4): 530–543. (www.alnap.org/resource/8112.aspx).

FDFA. (2014) *Humanitarian access in situations of armed conflict*. Bern: FDFA. (www.alnap.org/resource/21733.aspx).

Fearon, J., Humphreys, M. and Weinstein, J. (2008) *Community driven reconstruction in Lofa County: Impact assessment*. New York: IRC. (www.alnap.org/resource/8192.aspx).

Featherstone, A. (2012) *Evaluation of Somalia drought response 2011/2012: Using Oxfam GB's global humanitarian indicator tool*. Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/7983.aspx).

Featherstone, A. (2013a) *Improving impact: do accountability mechanisms deliver results?* Geneva: HAP. (www.alnap.org/resource/8388.aspx).

Featherstone, A. (2013b) *Syria needs analysis project (SNAP): External mid-term review*. Geneva: ACAPS. (www.alnap.org/resource/10390.aspx).

Featherstone, A. (2014) *A review of UNHCR's utilisation of the Central Emergency Response Fund*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/12430.aspx).

Ferf, A. and Fabbri, P. (2014) *Impact evaluation of Swiss solidarity Asian tsunami programme*. Geneva: Swiss Solidarity. (www.alnap.org/resource/22473.aspx).

Fergusson, D., Cranley Glass, K., Waring, D., Shapiro, S. (2004) 'Turning a blind eye: the success of blinding reported in a random sample of randomised, placebo controlled trials'. *BMJ*. (www.alnap.org/resource/22930.aspx).

Few, R., McAvoy, D., Tarazona, M. and Walden, V. (2014) *Contribution to Change: An approach to evaluating the role of intervention in disaster recovery*. Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/10305.aspx).

Flaherty, E. W., Barry, E. and Swift, M. (1978) 'Use of an unobtrusive measure for the evaluation of interagency coordination'. *Evaluation Review*, 2(2): 261–273. (www.alnap.org/resource/22931.aspx).

Flores-Macias, F. and Lawson, C. (2008) 'Effects of interviewer gender on survey responses: Findings from a household survey in Mexico'. *International Journal of Public Opinion Research*, 20(1): 100–110. (www.alnap.org/resource/8113.aspx).

Foley, P. (2009) *Participatory evaluation of the 2008 farmer field school programme, Lira, Uganda*. Kampala: ACF. (www.alnap.org/resource/20908.aspx).

Fortune, V. and Rasal, P. (2010) *British Red Cross - mass sanitation module - 2010 Haiti earthquake response - post deployment learning evaluation*. London: British Red Cross. (www.alnap.org/resource/6038.aspx).

Foubert, V. and Eskandar, H. (2009) *Taking the initiative – Exploring quality and accountability in the humanitarian sector: an introduction to eight initiatives*. Geneva: Sphere Project. (www.alnap.org/resource/5673.aspx).

Fowler, F. J. (2009) *Survey research methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/8115.aspx).

Fritz Institute. (2005) *Recipient perceptions of aid effectiveness: rescue, relief and rehabilitation in tsunami affected Indonesia, India and Sri Lanka*. San Francisco: CA: Fritz Institute. (www.alnap.org/resource/5459.aspx).

Fritz Institute. (2006) *Hurricane Katrina: Perceptions of the affected*. San Francisco, CA: Fritz Institute. (www.alnap.org/resource/8116.aspx).

Frongillo, E. A. (2012) *Analysis of complex surveys*. Cornell: Cornell Statistical Consulting Unit. (www.alnap.org/resource/22932.aspx).

- Funnell, S. C. and Rogers, P. (2011)** *Purposeful program theory: Effective use of theories of change and logic models*. Hoboken, NJ: Wiley. (www.alnap.org/resource/8193.aspx).
- Gamarra, T., Reed, S. B. and Wilding, J. (2005)** *Final evaluation of hurricanes operation 2004*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/12536.aspx).
- Garvin, D. A., Edmondson, A. C. and Gino, F. (2008)** 'Is yours a learning organization?' *Harvard Business Review*, 86(3). (www.alnap.org/resource/8117.aspx).
- Gerring, J. (2006)** 'Techniques for choosing cases', in *Case study research: principles and practices*. New York: Cambridge University Press. (www.alnap.org/resource/9014.aspx).
- Gilmour, S., Degenhardt, L., Hall, W. and Day, C. (2006)** 'Using intervention time series analyses to assess the effects of imperfectly identifiable natural events: a general method and example'. *BMC Medical Research Methodology*, 6(1): 1-9. (www.alnap.org/resource/22933.aspx).
- Given, L. M. (2008)** *The SAGE encyclopedia of qualitative research methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/22934.aspx).
- Glass, G. V. (1997)** *Interrupted time series quasi-experiments*. Tempe, AZ: Arizona State University. (www.alnap.org/resource/22935.aspx).
- Glouberman, S. and Zimmerman, B. (2002)** *Complicated and complex systems: what would successful reform of Medicare look like?* Ottawa: Commission on the Future of Health Care in Canada. (www.alnap.org/resource/8119.aspx).
- Godden, B. (2004)** *Sample size formulas*. Chicago: Appraisal institute. (www.alnap.org/resource/22936.aspx).
- Goertz, G. (2012)** *A tale of two cultures: Qualitative and quantitative research in the social sciences*. Princeton: Princeton University Press. (www.alnap.org/resource/13029.aspx).
- Goertz, G. and Mahoney, J. (2012)** 'Methodological Rorschach tests: Contrasting interpretations in qualitative and quantitative research. *Comparative Political Studies*, 46(2): 236-251. (www.alnap.org/resource/22937.aspx).

GHD. (2003a.) 'Good practices in donor financing, management and accountability', in *23 principles and good practice of humanitarian donorship*. (www.alnap.org/resource/10184.aspx).

GHD. (2003b) *International meeting on good humanitarian donorship*. Stockholm: GHD. (www.alnap.org/resource/22940.aspx).

Goodrick, D. (2014) *Comparative case studies*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22941.aspx).

Gover, A. R., Macdonald, J. M. and Alpert, G. P. (2003) 'Combating domestic violence: Findings from an evaluation of a local domestic violence court'. *Criminology & Public Policy*, 3(1): 109–132. (www.alnap.org/resource/22942.aspx).

Goyder, H. (2010) *Evaluation of DEC-funded shelter projects following the 2009 Indonesian earthquake*. Teddington: Tearfund. (www.alnap.org/resource/5958.aspx).

Graig, E. (2011) *Hiring an evaluation consultant*. Riverdale: Usable Knowledge. (www.alnap.org/resource/22944.aspx).

Graig, E. (2013) 'An alternative to the evaluation RFP process', in Usable Knowledge. (www.alnap.org/resource/22943.aspx).

Grais, R. F., Luquero, F. J., Grellety, E., Pham, H., Coghlan, B. and Salignon, P. (2009) 'Learning lessons from field surveys in humanitarian contexts: a case study of field surveys conducted in North Kivu, DRC 2006–2008'. *Conflict and Health*, 3(8). (www.alnap.org/resource/22946.aspx).

Grasso, P. G. Imas, L. M. and Fostvedt, N. (2013) *Use of evaluation in the Norwegian development cooperation system*. Oslo: Norad. (www.alnap.org/resource/22947.aspx).

Gray, D.E. (2014) *Doing research in the real world*. 3rd ed. Los Angeles: SAGE. (www.alnap.org/resource/22948.aspx).

Green, D. (2012) *Creating killer facts and graphics*. Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/22949.aspx).

Groupe URD. (2009) *Quality Compas Companion Book*. Plaisians: Groupe URD. (www.alnap.org/resource/8541.aspx).

Grünewald, F., Binder, A. and Georges, Y. (2010) *Inter-agency real-time evaluation in Haiti: 3 months after the earthquake*. Plaisians: Groupe URD. (www.alnap.org/resource/9962.aspx).

Grünewald, F., Kauffmann, D., Boyer, B. and Patinet, J. (2011) *Real-time evaluation of humanitarian action supported by DG ECHO in Haiti: 2009-2011: November 2010-April 2011*. Plaisians: Groupe URD. (www.alnap.org/resource/22950.aspx).

Gubbels, P. and Bousquet, C. (2013) *Independent evaluation of CARE's response to the 2011-2012 Sahel humanitarian crisis*. Geneva: CARE International. (www.alnap.org/resource/20768.aspx).

Guerrero, S., Woodhead, S. and Hounjet, M. (2013) *On the right track: a brief review of monitoring and evaluation in the humanitarian sector*. (www.alnap.org/resource/8211.aspx).

Guest, G., Bunce, A. and Johnson, L. (2006) How many interviews are enough? *Field methods*, 18(1): 59–82. (www.alnap.org/resource/22952.aspx).

Guijt, I. (2014) *Participatory Approaches*, Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22798.aspx).

Hagens, C. and Ishida, L. (2010) *Real time evaluation of CRS's flood response in Pakistan: KPK and Baluchistan*. Baltimore, MD: CRS. (www.alnap.org/resource/5956.aspx).

Hahn, J., Todd, P. and Van der Klaauw, W. (2001) 'Identification and estimation of treatment effects with a regression-discontinuity design. *Econometrica*, 69(1): 201–209. (www.alnap.org/resource/22954.aspx).

Hallam, A. (2011) *Harnessing the power of evaluation in humanitarian action: An initiative to improve understanding and use of evaluation*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/6123.aspx).

Hallam, A. and Bonino, F. (2013) *Using evaluation for a change: Insights from humanitarian practitioners*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/8980.aspx).

Hammersley, M. (1992) *What's wrong with ethnography?* London: Routledge. (www.alnap.org/resource/9017.aspx).

- Hanley, T., Binas, R., Murray, J. and Tribunalo, B. (2014)** *IASC Inter-agency humanitarian evaluation of the typhoon Haiyan response*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/19318.aspx).
- HAP. (2010)** *The 2010 HAP standard in accountability and quality management*. Geneva: HAP. (www.alnap.org/resource/8125.aspx).
- Hart, C. (1998)** *Doing a literature review: releasing the social science research imagination*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/8126.aspx).
- Hassan, P., Freese, A. and Guallar, M. (2013)** *Desk review of UNDAFs commencing in 2013*. New York: UNDP. (www.alnap.org/resource/22811.aspx).
- Haver, K., Hatungimana, F. and Tennant, V. (2009)** *Money matters: An evaluation of the use of cash grants in UNHCR's voluntary repatriation and reintegration programme in Burundi*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/5710.aspx).
- HelpAge International. (2010)** *A study of humanitarian funding for older people*. London: HelpAge International. (www.alnap.org/resource/8127.aspx).
- Hidalgo, S., LaGuardia, D., Trudi, G., Sole, R., Moussa, Z., van Dijk, J., Merckx, P. and Zimmer, L. (2015)** *Beyond humanitarian assistance? UNHCR and the response to Syrian refugees in Jordan and Lebanon: January 2013 – April 2014*. Brussels: Transtec. (www.alnap.org/resource/20222.aspx).
- Hidalgo, S. and Théodate, M. P. (2011)** *Inter-agency real-time evaluation of the humanitarian response to the earthquake in Haiti: 20 months after*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/6330.aspx).
- Hill, M. E. (2002)** 'Race of the interviewer and perception of skin color: Evidence from the multi-city study of urban inequality'. *American Sociological Review*, 67(1): 99–108. (www.alnap.org/resource/8123.aspx).
- Horton, K. and Roche, C. (eds) (2010)** *Ethical questions and international NGOs: An exchange between philosophers and NGOs*. Houten: Springer. (www.alnap.org/resource/22955.aspx).
- Hróbjartsson, A., Forfang, E., Haahr, M. T., Als-Nielsen, B. and Brorson, S. (2007)** 'Blinded trials taken to the test: an analysis of randomized clinical trials that report tests for the success of blinding'. *International Journal of Epidemiology*, 36(3): 654–663. (www.alnap.org/resource/22956.aspx).

Humanitarian Initiatives UK. (2001) *Independent evaluation: The DEC response to the earthquake in Gujarat January - October 2001*. London: Humanitarian Initiatives UK. (www.alnap.org/resource/3432.aspx).

Hund, L., Bedrick, E. J. and Pagano, M. (2015) 'Choosing a cluster sampling design for lot quality assurance sampling surveys. *PLoS ONE*, 10(6). (www.alnap.org/resource/22958.aspx).

Hunt, D. (2014) *Photo Story: Risk Analysis in Tcharow, Goz Beida, Sila Region, Chad*. Concern Worldwide.

Hyatt, S. and Auten, S. (2011) *Evaluation of the Palestinian youth empowerment program (RUWWAD)*. Washington, DC: USAID. (www.alnap.org/resource/22959.aspx).

IASC. (2010) *Gender marker: How-to-code tip sheet*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/8128.aspx).

IASC. (2010b) *Guidance note for clusters to implement the IASC gender marker: Creating gender-responsive projects and tracking gender-related allocations in humanitarian appeals and funding mechanisms*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/8129).

IASC. (2010c) *IASC gender marker fact sheet*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/22800.aspx).

IASC. (2010d) *Inter-agency real-time evaluation (IA RTE) of the humanitarian response to [disaster XYZ In country XYZ]: Terms of reference*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/22960.aspx).

IASC. (2011) *IASC operational guidelines on protection of persons in situations of natural disasters*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/12828.aspx).

IASC. (2013) *The centrality of protection in humanitarian action*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/19093.aspx).

ICAI. (2013) *DFID's support for Palestine refugees through UNRWA*. London: ICAI. (www.alnap.org/resource/10111.aspx).

ICRC. (1977) *Protocol additional to the Geneva conventions of 12 August 1949, and relating to the protection of victims of non-international armed conflicts (Protocol II)*. Geneva: ICRC. (www.alnap.org/resource/8122.aspx).

IFAD. (2011) *Evaluating the impact of participatory mapping activities*. Rome: IFAD. (www.alnap.org/resource/22962.aspx).

IFAD. (2014) *Calculating the sample size*. Rome: IFAD. (www.alnap.org/resource/22961.aspx).

IFRC (n.d.) *Types of disasters*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/22963.aspx).

IFRC. (2011) *IFRC framework for evaluation*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/7975.aspx).

IFRC. (2010) *World disasters report 2010: Focus on urban risk*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/9272.aspx).

IFRC. (2011) *Project/programme monitoring and evaluation (M&E) guide*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/8542.aspx).

IFRC and ICRC. (1994) *Code of conduct for the International Red Cross and Red Crescent movement and non-governmental organizations (NGOs) in disaster relief*. Geneva: IFRC/ICRC. (www.alnap.org/resource/19291.aspx).

3ie. (2008a) *3ie impact evaluation practice: a guide for grantees*. New Delhi: 3ie (www.alnap.org/resource/8130.aspx).

3ie. (2008b) *Principles for impact evaluation*. New Delhi: 3ie. (www.alnap.org/resource/8131.aspx).

ILO. (2014a) *Checklist 5 preparing the evaluation report*. Geneva: ILO. (www.alnap.org/resource/22964.aspx).

ILO. (2014b) *Checklist 6 rating the quality of evaluation*. Geneva: ILO. (www.alnap.org/resource/22965.aspx).

Imbens, G. W. and Lemieux, T. (2007) 'Regression discontinuity designs: A guide to practice'. *Journal of Econometrics*, 142(2): 615–635. (www.alnap.org/resource/22966.aspx).

INEE. (2004) *Minimum standards for education in emergencies, chronic crises and early reconstruction*. New York: INEE. (www.alnap.org/resource/7860.aspx).

Innovation Network. (2005) *Logic model workbook*. Washington, DC: Innovation Network. (www.alnap.org/resource/22967.aspx).

Israel, G. D. (2009) *Determining sample size*. Gainesville: IFAS University of Florida. (www.alnap.org/resource/22968.aspx).

Jadad, A. R., Moore, A., Carroll, D., Jenkinson, C., Reynolds, J. M., Gavaghan, D. J. and McQuay, H. J. (1996) 'Assessing the quality of reports of randomized clinical trials: is blinding necessary?' *Controlled Clinical Trials*, 17(1): 1–12. (www.alnap.org/resource/22969.aspx).

Jalan, J. and Ravallion, M. (2001) 'Does piped water reduce diarrhea for children in rural India?' *Journal of Econometrics*, 112(1): 153–173. (www.alnap.org/resource/22970.aspx).

Jaspars, S. and Young, H. (1995) *General food distribution in emergencies*, London: ODI. (www.alnap.org/resource/2725.aspx).

Johnson, A. and Head, D. (2011) *CRS Haiti real time evaluation of the 2010 earthquake response : findings, recommendations, and suggested follow up*. Baltimore, MD: CRS. (www.alnap.org/resource/6074.aspx).

Johri, M., Ridde, V., Heinmüller, R. and Haddad, S. (2014) *Estimation of maternal and child mortality one year after user-fee elimination: an impact evaluation and modelling study in Burkina Faso*. Geneva: WHO. (www.alnap.org/resource/22971.aspx).

Jones, N., Jones, H., Steer, L. and Datta, A. (2009) *Improving impact evaluation production and use*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/8225.aspx).

Journal of Peacebuilding & Development. (2013) 'Evaluation in violently divided societies: Politics, ethics and methods'. *Journal of Peacebuilding & Development*, 8(2): 1–4. (www.alnap.org/resource/23078.aspx).

Kahneman, D., Knetsch, J. L. and Thaler, R. H. (1991) 'The endowment effect, loss aversion, and status quo bias'. *The Journal of Economic Perspectives*, 5(1): 193–206. (www.alnap.org/resource/22972.aspx).

Kaiser, R., Woodruff, B. A., Bilukha, O., Spiegel, P. B. and Salama, P. (2006) 'Using design effects from previous cluster surveys to guide sample size calculation in emergency settings'. *Disasters*, 30(2): 199–211. (www.alnap.org/resource/22973.aspx).

Kalantari, M., Yule, W., Dyregrov, A., Neshatdoost, H. and Ahmadi, S. J. (2012) 'Efficacy of writing for recovery on traumatic grief symptoms of Afghani refugee bereaved adolescents: A randomized control trial. *OMEGA - Journal of Death and Dying*, 65(2): 139–150. (www.alnap.org/resource/22974.aspx).

Kane, E. W. and Macaulay, L. J. (1993) 'Interviewer gender and gender attitudes'. *Public Opinion Quarterly*, 57(1): 1–28. (www.alnap.org/resource/8132.aspx).

Kaplan, A. M. and Haenlein, M. (2010) 'Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media'. *Business Horizons*, 53(1): 59–68. (www.alnap.org/resource/22975.aspx).

Kennedy, M. (2006) *Interview Probes*. (www.alnap.org/resource/22976.aspx).

Kevlihan, R. (2010) Productivity and cash-for-work in Niger: GOAL's experience. *Humanitarian Exchange* 48: 29-30. London: HPN/ODI. (www.alnap.org/resource/8135.aspx).

Khandker, S. R., Koolwal, G. B. and Samad, H. A. (2010) *Handbook on impact evaluation: quantitative methods and practices*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/22977.aspx).

Khoo, S.-E. (2010) 'Health and humanitarian migrants' economic participation. *Journal of Immigrant and Minority Health*, 12(3): 327–339. (www.alnap.org/resource/22978.aspx).

King, J., McKegg, K., Oakden, J. and Wehipeihana, N. (2013) 'Rubrics: A method for surfacing values and improving the credibility of evaluation'. *Journal of multidisciplinary evaluation*, 9(21): 11–20. (www.alnap.org/resource/22424.aspx).

Kirkby, J., Saeed, A. and Zogopoulos, A. (2006) *Independent evaluation of CARE international's earthquake response in Northern Pakistan*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/3489.aspx).

Knox Clarke, P. and Darcy, J. (2014) *Insufficient evidence? The quality and use of evidence in humanitarian action*. ALNAP Study. London: ALNAP/ODI. (www.alnap.org/resource/10441.aspx).

Koenig, T. (2004) *CAQDAS - A primer*. (www.alnap.org/resource/22979.aspx).

Kohrt, B. A., Burkey, M., Stuart, E., A. and Koirala, S. (2015) 'Alternative approaches for burying humanitarian interventions: propensity score methods to evaluate reintegration packages impact on depression, PTSD, and function impairment among child soldiers in Nepal'. *Global Mental Health*. (www.alnap.org/resource/22980.aspx).

Kosko, J., Klassen, T. P., Bishop, T. and Hartling, L. (2006) 'Evidence-based medicine and the anecdote: Uneasy bedfellows or ideal couple?' *Paediatrics & Child Health*, 11(10): 665–668. (www.alnap.org/resource/22981.aspx).

Krippendorff, K. (2004) *Content analysis: an introduction to its methodology*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/8223.aspx).

Krueger, R. A. and Casey, M. A. (2009) *Focus groups: A practical guide for applied research*. Thousand Oaks, CA: Sage. (www.alnap.org/resource/8136.aspx).

Krueger, S. and Sagmeister, E. (2014) *Real-time evaluation of humanitarian assistance revisited: Lessons learned and the way forward*. Berlin: GPPi. (www.alnap.org/resource/12886.aspx).

Kumar, S. (2002) *Methods for community participation: a complete guide for practitioners*. Rugby: ITDG Publishing. (www.alnap.org/resource/8137.aspx).

Kusters, C., van Vugt, S., Wigboldus, S., Williams, B. and Woodhill, J. (2011) *Making evaluations matter: A practical guide for evaluators*. (www.alnap.org/resource/22425.aspx).

Ky Luu, J. D., Nkwake, A. M., Morris, M. F., Hansch, S., Gago, M., Corzine, E. and Marcello, J. (2014) *A decade of learning: Lessons from an evaluation of the emergency capacity building (ECB) project*. New Orleans, LA: DRG. (www.alnap.org/resource/12981.aspx).

LaGuardia, D. and Van den Toorn, W. (2011) *Evaluation of UNRWA's organizational development (OD)*. Amman: UNRWA. (www.alnap.org/resource/22986.aspx).

Lanphear, B. P., Vorhees, C. V. and Bellinger, D. C. (2005) 'Protecting children from environmental toxins'. *PLoS Medicine*, 2(3): 203-208. (www.alnap.org/resource/22987.aspx).

- Larcom, S., Rauch, F. and Willems, T. (2015)** *The benefits of forced experimentation: Striking evidence from the London Underground network*, Oxford: University of Oxford. (www.alnap.org/resource/22988.aspx).
- Lautze, S. and Raven-Roberts, A. (2003)** *Food security in complex emergencies: building policy frameworks to address longer-term programming challenges*. Rome: FAO. (www.alnap.org/resource/7785.aspx).
- Lawday, A. (2014)** *Evaluation of HelpAge International's programme "assistance to specific vulnerable groups affected by the Syrian crisis" (2013-2014)*. London: Andrew Lawday Evaluations. (www.alnap.org/resource/12857.aspx).
- Lawday, A. (2015)** *Inter-agency humanitarian evaluation (IAHE) of the response to the Central African Republic's crisis 2013-2015*. Washington: Konterra Group. (www.alnap.org/resource/22989.aspx).
- Laybourn, C. and Obrecht, A. (2014)** *DEC accountability self-assessment validation 2013/14*. London: One World Trust. (www.alnap.org/resource/22990.aspx).
- Leader, N. (2000)** *The politics of principle: the principles of humanitarian action in practice*. London: ODI/HPG. (www.alnap.org/resource/8139.aspx).
- Lee, R. M. (2000)** *Unobtrusive methods in social research*. Buckingham: Open University Press. (www.alnap.org/resource/22991.aspx).
- Lemeshow, S. and Taber, S. (1991)** 'Lot quality assurance sampling: single-and double-sampling plans'. *World Health Stat Q*, 44(3): 115–132. (www.alnap.org/resource/22992.aspx).
- Leturque, H., Beaujeu, R., Majeed, Y. and Saleem, S. (2012)** *Evaluation of the CBHA early recovery programme in Pakistan*. London: CBHA. (www.alnap.org/resource/6370.aspx).
- Liebersohn, S. (1991)** 'Small N's and big conclusions: An examination of the reasoning in comparative studies based on a small number of cases'. *Social Forces*, 70(2): 307–320. (www.alnap.org/resource/22994.aspx).
- Lijmer, J. G., Mol, B. W., Heisterkamp, S., Bossuyt, P. M. M. (1999)** 'Empirical evidence of design-related bias in studies of diagnostic tests'. *JAMA*, 282(11): 1061–1066. (www.alnap.org/resource/22995.aspx).

Lindgren, D., Matondang, M. and Putri, D. (2005) *Tsunami relief study: Effectiveness of the tsunami relief effort*. London: TEC. (www.alnap.org/resource/22997.aspx).

Lister, S., Anderson, S., Mokbel Genequand, M., Gordon, A., Sandford, J. and Turner, S. (2011) *WFP's school feeding policy: a policy evaluation. Vol. 1 full report*. Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/22998.aspx).

Longo, M., Canetti, D. and Hite-Rubin, N. (2014) 'A checkpoint effect? Evidence from a natural experiment on travel restrictions in the West Bank'. *American Journal of Political Science*, 58(4): 1006-1023. (www.alnap.org/resource/23000.aspx).

Lysy, C. (2014) *More data, shorter reports: three ways to respond*. Fresh Spectrum (www.alnap.org/resource/23001.aspx).

MacDonald, B. and Gedeon, H. (2012) *Banking with mobile phone: A report on a T-cash pilot project*, Baltimore, MD: CRS. (www.alnap.org/resource/9882.aspx).

Mackay, K., Clark, M., Sartorius, R., Bamberger, M. (2004) *Monitoring & evaluation: Some tools, methods & approaches*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/23003.aspx).

Mahoney, J. (2000) 'Strategies of causal inference in small-N analysis'. *Sociological Methods & Research*, 28(4): 387-424. (www.alnap.org/resource/23004.aspx).

Mahoney, J. and Goertz, G. (2006) 'A tale of two cultures: Contrasting quantitative and qualitative research'. *Political Analysis*, 14(3): 227-249. (www.alnap.org/resource/22637.aspx).

Majewski, B., Boulet-Desbureau, P., Slezak, M., De Meulder, F. and Wilson, K. (2012) *Joint evaluation of the global logistics cluster*. (www.alnap.org/resource/7904.aspx).

Malki, E. (2008) *A benchmarking model for measuring the efficiency of a humanitarian aid program: a case study of an international NGO*. Munich: MPRA. (www.alnap.org/resource/23006.aspx).

Manesh, A. O., Sheldon, T., A., Pickett, K. E., and Carr-Hill, R. (2008) 'Accuracy of child morbidity data in demographic and health surveys'. *International Journal of Epidemiology*, 37(1). (www.alnap.org/resource/8140.aspx).

Manning, R. (2009) *The quality of DFID's evaluations and evaluation management systems: How do they compare with other agencies?* London: IACDI. (www.alnap.org/resource/23007.aspx).

UN OIOS. (2014) *Inspection and evaluation manual*. New York: UN OIOS. (www.alnap.org/resource/19243.aspx).

Marshall, M. N. (1996) 'Sampling for qualitative research'. *Family Practice*, 13(6): 522–526. (www.alnap.org/resource/23008.aspx).

Martin, E., Petty, C. and Acidri, J. (2009) *Livelihoods in crisis: a longitudinal study in Pader, Uganda*. London: HPG/ODI. (www.alnap.org/resource/23010.aspx).

Martinez, A. (2009) *A participatory programme review of the international federation of the Red Cross and Red Crescent societies response to the Peru earthquake of 15th August 2007*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/8141.aspx).

Martinez, D. E. (2011) *The logical framework approach in non-governmental organizations*. Edmonton: University of Alberta. (www.alnap.org/resource/23011.aspx).

Mays, N. and Pope, C. (2000) 'Assessing quality in qualitative research'. *BMJ*. (www.alnap.org/resource/8142.aspx).

Maystadt, J. F. (2011) *Poverty reduction in a refugee-hosting economy: A natural experiment*. Washington, DC: IFPRI. (www.alnap.org/resource/8143.aspx).

Mazurana, D., Benelli, P., Gupta, H. and Walker, P. (2011) *Sex and age matter: Improving humanitarian response in emergencies*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/8144.aspx).

McDonald, B. and Rogers, P. (2014) *Interviewing*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/23012.aspx).

McGearty, S., O'Hagan, P. and Montinard, M. (2012) *An independent final evaluation of the action of churches together alliance Haiti appeal HTI-101 (Jan 2010 – Dec 2011)*. London: Channel Research. (www.alnap.org/resource/6339.aspx).

McRAM Team. (2009) *Multi-cluster rapid assessment mechanism (McRAM) in Pakistan*. Islamabad: McRAM. (www.alnap.org/resource/8145.aspx).

Hanif, A. (2008) *HAP initiatives in Concern Worldwide: A case study of Bangladesh (2008)*. London: Concern Worldwide. (www.alnap.org/resource/23013.aspx).

Mendoza, U. and Thomas, V. (2009) *UNHCR's AGDM evaluation: A participatory evaluation of AGDM results in four Colombian communities*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/node/24503.aspx).

Meng, X. and Qian, N. (2009) *The long term consequences of famine on survivors: Evidence from a unique natural experiment using China's great famine*. Cambridge, MA: NBER. (www.alnap.org/resource/23015.aspx).

Meyer, A.-M. (2007) *The causes of malnutrition in children under 3 in the Somali Region of Ethiopia related to household caring practices*. London: Save the Children. (www.alnap.org/resource/3591.aspx).

Mezuk, B., Larkin, G. L., Prescott, M. R., Tracy, M., Vlahov, D., Tardiff, K. and Galea, S. (2009) 'The influence of a major disaster on suicide risk in the population'. *Journal of Traumatic Stress*, 22(6): 481-488. (www.alnap.org/resource/23017.aspx).

Miles, M. B., Huberman, A. M. and Saldaña, J. (2013) *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/23018.aspx).

Miller, J. and Stolz, K. (2008) *Moving beyond rhetoric: Consultation and participation with populations displaced by conflict or natural disasters*. Washington, DC: The Brookings Institution. (www.alnap.org/resource/8751.aspx).

Milojevic, A., Armstrong, B., Hashizume, M., McAllister, K., Faruque, A., Yunus, M., Kim Streatfield, P. Moji, K. and Wilkinson, P. (2012) 'Health effects of flooding in rural Bangladesh'. *Epidemiology*, 23(1): 107-115. (www.alnap.org/resource/23019.aspx).

Milojevic, A., Armstrong, B., Kovats, S., Butler, B., Hayes, E., Leonardi, G., Murray, V. and Wilkinson, P. (2011) 'Long-term effects of flooding on mortality in England and Wales, 1994-2005: controlled interrupted time-series analysis'. *Environmental Health*. (www.alnap.org/resource/23020.aspx).

Miranda, R., (2009) *Eva the Evaluator*. Learningham Press. (www.alnap.org/resource/23028.aspx).

Mirano, S. (2012) *Learning from the Urban Transitional Shelter Response in Haiti*. Baltimore, MD: CRS. (www.alnap.org/resource/6539.aspx).

Molund, S. and Schill, G. (2007) *Looking back, moving forward*. 2nd ed. Stockholm: SIDA. (www.alnap.org/resource/7902.aspx).

Molyneux, S., Mulupi, S., Mbaabu, L. and Marsh, V. (2012) 'Benefits and payments for research participants: Experiences and views from a research centre on the Kenyan coast'. *BMC Medical Ethics*, 13(1). (www.alnap.org/resource/8147.aspx).

Montbiot, E. (2006) *World Vision: Lessons by Sectors*. Monrovia, CA: World Vision. (www.alnap.org/resource/23029.aspx).

Morán, J. L. Á. (2012) *External evaluation: Emergency nutrition programme in Sindh Province, Pakistan*. London: Action Against Hunger. (www.alnap.org/resource/20934.aspx).

Morel, D. and Hagens, C. (2012) *Monitoring, evaluation, accountability and learning in emergencies - a resource pack for simple and strong MEAL*. Baltimore, MD: CRS. (www.alnap.org/resource/9200.aspx).

Morgan, D. L. (1997) *Focus groups as qualitative research*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/23030.aspx).

Morinière, L. (2011a) *Evaluation of the ERRF component of the Haiti emergency response (ERF) fund*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/6054.aspx).

Morinière, L. (2011b) *External evaluation of the Haiti emergency relief and response fund (ERRF), 2008-2011*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/8149.aspx).

Morra-lmas, L. G. and Rist, R. C. (2009) *The road to results: Designing and conducting effective development evaluations*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/8470.aspx).

Morris, M. F. and Shaughnessy, D. E. (2007) *Final evaluation report: Emergency capacity building project*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/10636.aspx).

Morris, T., Steen, N. and Canteli, C. (2013) *Synthesis of mixed method impact evaluations of the contribution of food assistance to durable solutions in protracted refugee situations*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/19902.aspx).

Moscoe, E., Bor, J. and Bärnighausen, T. (2015) 'Regression discontinuity designs are underutilized in medicine, epidemiology, and public health: a review of current and best practice'. *Journal of Clinical Epidemiology*, 68(2): 132–143. (www.alnap.org/resource/23031.aspx).

Mowjee, T., Fleming, D. and Toft, E. (2015) *Evaluation of the strategy for Danish humanitarian action 2010-2015*. Copenhagen: DANIDA. (www.alnap.org/resource/20738.aspx).

MSF, 2010. *Summary of findings of emergency response evaluations*. Geneva: MSF. (www.alnap.org/resource/23032.aspx).

MSF. (2012) *A handbook for initiating, managing and conducting evaluations in MSF*. Geneva: MSF. (www.alnap.org/resource/10004.aspx).

Must, A., Phillips, S., Naumova, E., Blum, M., Harris, S., Dawson-Hughes, B. and Rand, W. (2002) 'Recall of early menstrual history and menarcheal body size: After 30 years, how well do women remember?' *American Journal of Epidemiology*, 155(7): 672–679. (www.alnap.org/resource/8150.aspx).

La Pelle, N. R. (2004) 'Simplifying qualitative data analysis using general purpose software tools'. *Field Methods*, 16(1): 85–108. (www.alnap.org/resource/23033.aspx).

Naidu, V. J. (2010) *A thematic evaluation of livelihood and community based disaster preparedness projects*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/10252.aspx).

NAO. (2000) *A practical guide to sampling*. London: NAO. (www.alnap.org/resource/10228.aspx).

NORAD. (1998) *Results management in Norwegian development cooperation : A practical guide*. Oslo: NORAD. (www.alnap.org/resource/8052.aspx).

NORAD. (1999) *Logical framework approach: handbook for objectives-oriented planning*. Oslo: NORAD. (www.alnap.org/resource/23034.aspx).

Norman, B. (2012) *Monitoring and accountability practices for remotely managed projects implemented in volatile operating environments*. Teddington: Tearfund. (www.alnap.org/resource/7956.aspx).

NRC. (2013) *Evaluation of five humanitarian programmes of the Norwegian Refugee Council (NRC) and of the standby roster NORCAP. Case country report – Somalia*. Oslo: NRC. (www.alnap.org/resource/12227.aspx).

O’Hagan, P., Love, K. and Rouse, A. (2010) *An independent joint evaluation of the Haiti earthquake humanitarian response*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/5969.aspx).

O’Neil, G. (2012) *7 new ways to present evaluation findings*. 3-5 October, Helsinki. (www.alnap.org/resource/23035.aspx).

Oakden, J. (2013a) *Evaluation rubrics: how to ensure transparent and clear assessment that respects diverse lines of evidence*. Melbourne: Better Evaluation. (www.alnap.org/resource/23036.aspx).

Oakden, J., 2013b. *Guest blog: Why rubrics are useful in evaluations*. Melbourne: Better Evaluation. (www.alnap.org/resource/23037.aspx).

Obrecht, A., Laybourne, C., Hammer, M. and Ray, S. (2012) *The 2011/12 DEC accountability framework assessment: findings from the external evaluation and peer review process*. London: One World Trust. (www.alnap.org/resource/23038.aspx).

OCHA. (2004) *Guiding principles on internal displacement*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/8054.aspx).

OCHA. (2009) ‘OCHA on message : Humanitarian access case study’. *OCHA annual report 2008*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/11252.aspx).

OCHA. (2011) *Inter-agency RTE for the 2011 Pakistan floods*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/23040.aspx).

OCHA. (2012) *OCHA on message: humanitarian principles*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/19270.aspx).

OCHA. (2013) *United Nations Disaster Assessment and Coordination UNDAC field handbook*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/23041.aspx).

ODI. (2013) *Research and policy in development (RAPID)*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/23048.aspx).

OECD. (2010) *Managing Joint Evaluations*. Paris: OECD. (www.alnap.org/resource/23039.aspx).

OECD/DAC. (1991) *Principles for evaluation of development assistance*. Paris: OECD/DAC. (www.alnap.org/resource/20830.aspx).

OECD/DAC. (1999) *Guidance for evaluating humanitarian assistance in complex emergencies*. Paris: OECD/DAC. (www.alnap.org/resource/8221.aspx).

OECD/DAC. (2010) *Glossary of key terms in evaluation and results based management*. Paris: OECD/DAC. (www.alnap.org/resource/8489.aspx).

OECD/DAC. (2012) *Evaluating peacebuilding activities in settings of conflict and fragility: Improving learning for results*. Paris: OECD/DAC. (www.alnap.org/resource/8057.aspx).

OIOS. (2014) *Inspection and evaluation manual*. New York: OIOS. (www.alnap.org/resource/19243.aspx).

Ojha, G. P. (2010) *Appreciative inquiry approach to evaluation practices in South Asia*. Iasi: Lumen Publishing House. (www.alnap.org/resource/23042.aspx).

Oliver, M. L. (2007) *CARE's humanitarian operations: Review of CARE's use of evaluations and after action reviews in decision-making*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/8058.aspx).

Oliver, M. L. (2009) 'Metaevaluation as a means of examining evaluation influence'. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 6(11): 32–37. (www.alnap.org/resource/8285.aspx).

Ong, J. C., Flores, J. M. and Combinido, P. (2015) *Obligated to be grateful*. Woking: Plan International. (www.alnap.org/resource/20633.aspx).

Onwuegbuzie, A. J. and Collins, K. M. T. (2007) 'A typology of mixed methods sampling designs in social science research'. *The Qualitative Report*, 12(2): 281–316. (www.alnap.org/resource/23044.aspx).

Onwuegbuzie, A. J. and Leech, N. (2007) 'A call for qualitative power analyses. *Quality & Quantity*, 41(1): 105–121. (www.alnap.org/resource/23045.aspx).

Ott, E., Krystalli, R. C., Stites, E., Timmins, N., Walden, V., Gillingham, E., Bushby, K. (2015) *Humanitarian evidence synthesis and communication programme: Abridged inception report*. Oxford: Oxfam and Feinstein International Center. (www.alnap.org/resource/23046.aspx).

Otto, R. (2015) *Story in 5: Ralf Otto, Momologue and Ebaix*. [YouTube] London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/23047.aspx).

Otto, R., Conrad, C., Brusset, E. and Stone, L. (2006) *Organisational learning review of Caritas Internationalis' response to the Tsunami emergency*. London: Channel Research. (www.alnap.org/resource/8059.aspx).

Oxfam. (2011) *How are effectiveness reviews carried out?* Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/8473.aspx).

Oxfam. (2012) *Project effectiveness reviews: summary of 2011/12 findings and lessons learned*. Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/8472.aspx).

Page, L., Savage, D. and Torgler, B. (2012) *Variation in risk seeking behavior in a natural experiment on large losses induced by a natural disaster*. Zürich: CREMA. (www.alnap.org/resource/23050.aspx).

Pandya, M., Pathak, V. and Oza, S. (2012) *Future of M&E in humanitarian sector: Possible list for discussion*. Gujarat: AIDMI. (www.alnap.org/resource/22894.aspx).

Pantera, G. (2012) *AGIRE humanitarian response to the East Africa drought*. Rome: AGIRE. (www.alnap.org/resource/6316.aspx).

Patrick, J. (2011) *Haiti earthquake response. Emerging evaluation lessons*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/6125.aspx).

Patton, M. Q. (1997) *Utilisation-focused evaluation: the new century text*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/11131.aspx).

Patton, M. Q. (2008) *Utilization-focused evaluation*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/10060.aspx).

Patton, M. Q. and Cochran, M. (2002) *A guide to using qualitative research methodology*. Geneva: MSF. (www.alnap.org/resource/13024.aspx).

Pawson, R. and Tilley, N. (2004) *Realist evaluation*. Mount Torrens: Community Matters. (www.alnap.org/resource/8195.aspx).

Peersman, G. (2014a) *Evaluative criteria*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/23051.aspx).

Peersman, G. (2014b) *Overview: Data collection and analysis methods in impact evaluation*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22654.aspx).

Penfold, R. B. and Zhang, F. (2013) 'Use of interrupted time series analysis in evaluating health care quality improvements'. *Academic Pediatrics*, 13(6): S38–S44. (www.alnap.org/resource/23052.aspx).

People in Aid. (2003) *Code of good practice in the management and support of aid personnel*. London: People in Aid. (www.alnap.org/resource/8061.aspx).

Perrin, B. (2012) *Linking Monitoring and Evaluation to Impact Evaluation*. Washington, DC: InterAction. (www.alnap.org/resource/19267.aspx).

Petticrew, M., Cummins, S., Ferrell, C., Findlay, A., Higgins, C. Hoy, C., Kearns, A. and Sparks, L. (2005) 'Natural experiments: an underused tool for public health?' *Public Health*, 119(9): 751–757. (www.alnap.org/resource/23053.aspx).

Pfister, R. (2011) 'Wardrobe malfunctions and the measurement of internet behaviour'. *Psychology*, 2(3): 266–268. (www.alnap.org/resource/23054.aspx).

Picciozzo, R. (2012) 'Experimentalism and development evaluation: Will the bubble burst?' *Evaluation*, 18(2): 213–229. (www.alnap.org/resource/8062.aspx).

Rawlins, R., Pimkina, S., Barrett, C. B., Pedersen, S. and Wydick, B. (2013) 'Got milk? The impact of Heifer International's livestock donation programs in Rwanda'. *Food Policy*, 44(2): 202–213. (www.alnap.org/resource/23055.aspx).

Polastro, R. (2014) *Evaluating humanitarian action in real time: Recent practices, challenges, and innovations*. Sheffield: IOD Parc. (www.alnap.org/resource/12928.aspx).

Polastro, R., Khalif, M. A., van Ebyen, M., Posada, S., Salah, A., Steen, N. and Toft, E. (2011) *IASC evaluation of the humanitarian response in South Central Somalia 2005-2010*. Madrid: DARA. (www.alnap.org/resource/9301.aspx).

Polastro, R., Nagrah, A., Steen, N. and Zafar, F. (2011) *Inter-agency real time evaluation of the humanitarian response to Pakistan's 2010 Flood Crisis*. Madrid: DARA. (www.alnap.org/resource/6087.aspx).

Poulos, C., Pattanayak, S. K. and Jones, K. (2006) *A guide to water and sanitation sector impact evaluations*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/8063.aspx).

Poulsen, L., Stacy, R., Bell, L. and Kumar Range, S. (2009) *Joint thematic evaluation of FAO and WFP support to information systems for food security*. Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/5845.aspx).

Preskill, H. S. and Catsambas, T. T. (2006) *Reframing evaluation through appreciative inquiry*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/8224.aspx).

Proudlock, K., Ramalingam, B. and Sandison, P. (2009) 'Improving humanitarian impact assessment: bridging theory and practice', in *ALNAP's 8th review of humanitarian action: Performance, Impact and Innovation*. ALNAP Review. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5663.aspx).

Puoane, T., Alexander, L. and Hutton, B. (2011) *The revolving door: child malnutrition in Mount Frere, Eastern Cape Province of South Africa*. Cape Town: University of the Western Cape. (www.alnap.org/resource/23056.aspx).

Puri, J., Aladysheva, A., Iversen, V., Ghorpade, Y. and Brück, T. (2014) *What methods may be used in impact evaluations of humanitarian assistance?* New Delhi: 3ie. (www.alnap.org/resource/19288.aspx).

Qasim, Q., 3ie and Stevens, K. (2014) *Regression Discontinuity*. Melbourne: Better Evaluation. (www.alnap.org/resource/23057.aspx).

Rabbani, M., Prakash, V. A. and Sulaiman, M. (2006) *Impact assessment of CFPR/TUP: a descriptive analysis based on 2002-2005 panel data*. Dhaka: BRAC. (www.alnap.org/resource/23058.aspx).

Rademaker, L. L., Grace, E. J. and Curda, S. K. (2012) 'Using computer-assisted qualitative data analysis software (CAQDAS) to re-examine traditionally analyzed data: Expanding our understanding of the data and of ourselves as scholars'. *The Qualitative Report*, 17(22): 1–11. (www.alnap.org/resource/23059.aspx).

Ramalingam, B. (2011) *Learning how to learn: eight lessons for impact evaluations that make a difference*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/8458.aspx).

Ramalingam, B. and Mitchell, J. (2014) *Responding to changing needs?* London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/19246.aspx).

Raphael, K. (1987) 'Recall bias: A proposal for assessment and control'. *International Journal of Epidemiology*, 16(2): 167–170. (www.alnap.org/resource/23060.aspx).

Raworth, K. (2016) *Reviewing the existing literature*. Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/23049.aspx).

Reddit Inc. (2013) *Reddit: the front page of the internet*. (www.alnap.org/resource/23061.aspx).

Reid, E. and Novak, P. (1975) 'Personal space: An unobtrusive measures study'. *Bulletin of the Psychonomic Society*, 5(3): 265–266. (www.alnap.org/resource/23062.aspx).

Reid, S., Stibbe, D. and Lowery, C. (2010) *Review of the global education cluster co-leadership arrangement*. Oxford: The Partnering Initiative. (www.alnap.org/resource/6354.aspx).

Remler, D. K. and Van Ryzin, G. G. (2014) *Research methods in practice: Strategies for description and causation*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/23063.aspx).

Ridde, V., Haddad, S. and Heinmüller, R. (2013) 'Improving equity by removing healthcare fees for children in Burkina Faso'. *Journal of Epidemiology and Community Health*. 2013(0): 1-7. (www.alnap.org/resource/23064.aspx).

Riddell, R. C. (2009) *The quality of DFID's evaluation reports and assurance systems: A report for IACDI based on the quality review undertaken by consultants Burt Perrin and Richard Manning*. London: IACDI. (www.alnap.org/resource/8496.aspx).

- Riessman, C. K. (1977)** *The effect of interviewer status and respondent sex on symptom reporting.* (www.alnap.org/resource/8064.aspx).
- Rist, R. C., Boily, M.-H. and Martin, F. (eds) (2011)** *Influencing change: building evaluation capacity to strengthen governance.* Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/23065.aspx).
- Ritter, T. and Estoesta, J. (2015)** *Ethical challenges in the evaluation of a Pacific multi- country training project by an Australian NGO.* Deakin, ACT: ACFID. (www.alnap.org/resource/23066.aspx).
- Robert, S. and Valon, A. (2014)** *Quality and Accountability for Project Cycle Management.*
- Roche, C. (1999)** *Impact assessment for development agencies: Learning to value change.* Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/8065.aspx).
- Roche, C. (2000)** *Impact assessment: Seeing the wood and the trees.* Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/11135.aspx).
- Rogers, P. (2012)** *Introduction to impact evaluation.* Washington, DC: InterAction. (www.alnap.org/resource/6387.aspx).
- Rogers, P. (2013)** *52 weeks of BetterEvaluation: Week 11: Using rubrics.* Melbourne: Better Evaluation. (www.alnap.org/resource/23067.aspx).
- Rogers, P. (2014a)** *Overview of impact evaluation.* Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22671.aspx).
- Rogers, P. (2014b)** *Overview: Strategies for causal attribution.* Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22674.aspx).
- Rogers, P. (2014c)** *Theory of change.* Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22673.aspx).
- Rosenberg, L. J., Posner, L. D. and Hanley, E. J. (1970)** *Project evaluation and the project appraisal reporting system: Volume one: Summary.* Washington: USAID. (www.alnap.org/resource/23068.aspx).
- Rouse, A. (2012)** *After action review (AAR) report.* Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/8495.aspx).

Ryan, M. E. (2009) 'Making visible the coding process: Using qualitative data software in a post-structural study'. *Issues in Educational Research*, 19(2): 142–161. (www.alnap.org/resource/23069.aspx).

Sackett, D. L. (1979) 'Bias in analytic research'. *Journal of Chronic Diseases*, 32(1–2): 51–63. (www.alnap.org/resource/23070.aspx).

Sackett, D. L. (2007) 'Commentary: Measuring the success of blinding in RCTs: don't, must, can't or needn't?' *International Journal of Epidemiology*, 36(3): 664–665. (www.alnap.org/resource/23071.aspx).

Salama, P., Assefa, F., Talley, L., Spiegel, P., van der Veen, A. and Gotway, C. A. (2001) 'Malnutrition, measles, mortality, and the humanitarian response during a famine in Ethiopia'. *JAMA*, 286(5): 563–571. (www.alnap.org/resource/23072.aspx).

Sandison, P. (2006) 'The utilisation of evaluations', in *ALNAP review of humanitarian action in 2005: Evaluation utilisation*. ALNAP Review. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/5225.aspx).

Sandström, S. and Tchatchua, L. (2010) 'Do cash transfers improve food security in emergencies? Evidence from Sri Lanka', in Omamo, S. W., Gentilini, U. and Sandström, S. (eds), *Revolution: From food aid to food assistance: Innovations in overcoming hunger*. Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/8077.aspx).

Saunders, M. (2011) *Evaluation use and usability: theoretical foundations and current state of international thinking*. 8 July, Gdansk. (www.alnap.org/resource/23073.aspx).

Savage, K., Delesgues, L., Martin, E. and Ulfat, G. P. (2007) *Corruption perceptions and risks in humanitarian assistance: An Afghanistan case study*. London: HPG/ODI. (www.alnap.org/resource/22801.aspx).

Sawada, Y. and Shimizutani, S. (2008) 'How do people cope with natural disasters? Evidence from the great Hanshin-Awaji (Kobe) earthquake in 1995'. *Journal of Money, Credit and Banking*, 40(2-3): 463–488. (www.alnap.org/resource/23074.aspx).

Schmidt, W.-P., Arnold, B. F., Boisson, S., Genser, B., Luby, S. P., Barreto, M. L., Clasen, T. and Cairncross, S. (2011) 'Epidemiological methods in diarrhoea studies—an update'. *International Journal of Epidemiology*, 40(6): 1678–1692. (www.alnap.org/resource/23075.aspx).

Schulz, K. F., Chalmers, I., Hayes, R. J. and Altman, D. G. (1995) 'Empirical evidence of bias: Dimensions of methodological quality associated with estimates of treatment effects in controlled trials'. *JAMA*, 273(5): 408–412. (www.alnap.org/resource/23076.aspx).

Schwartz, L., Sinding, C., Hunt, M., Elit, L., Redwood-Campbell, L., Adelson, N., Luther, L. Ranford, J. and DeLaat, S. (2010) 'Ethics in humanitarian aid work: Learning from the narratives of humanitarian health workers'. *AJOB Primary Research*, 1(3): 45–54. (www.alnap.org/resource/23077.aspx).

Scriven, M. (1991) *Evaluation thesaurus*. Newbury Park, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/8480.aspx).

Scriven, M. (2008) 'A summative evaluation of RCT methodology: and an alternative approach to causal research'. *Journal of MultiDisciplinary Evaluation*, 5(9): 14. (www.alnap.org/resource/8153.aspx).

Scriven, M. (2011) *Evaluating evaluations: a meta-evaluation checklist*. (www.alnap.org/resource/8154.aspx).

Seebregts, C. J., Zwarenstein, M., Mathews, C., Fairall, L., Flisher, A. J., Seebregts, C., Mukoma, W. and Klepp, K. I. (2009) 'Handheld computers for survey and trial data collection in resource-poor settings: Development and evaluation of PDACT, a Palm Pilot interviewing system'. *International journal of medical informatics*. (www.alnap.org/resource/8155.aspx).

Serrat, O. (2009) *The most significant change technique*. Manila: Asian Development Bank. (www.alnap.org/resource/22802.aspx).

Shackman, G. (2001) *Sample size and design effect*, Albany: American Statistical Association. (www.alnap.org/resource/23080.aspx).

Shadish, W. R., Cook, T. D. and Campbell, D. T. (2002) 'Experiments and generalized causal inference and a critical assessment of our assumptions', in *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Boston: Houghton Mifflin Company. (www.alnap.org/resource/22889.aspx).

Shah, R. (2014) *Evaluation of the Norwegian Refugee Council's Palestine education programme 2010-2014*. Oslo: NRC. (www.alnap.org/resource/12820.aspx).

Shanks, L., Ariti, C., Siddiqui, M. R., Pintaldi, G., Venis, S. de Jong, K. and Denault, M. (2013) 'Counselling in humanitarian settings: a retrospective analysis of 18 individual-focused non-specialised counselling programmes'. *Conflict and Health*, 7(19). (www.alnap.org/resource/23081.aspx).

Shannon, H. S., Hutson, R., Kolbe, A., Stringer, B., Haines, T., Nelson, N., Yang, L., Reilly, A., Hardin, J. and Hartley, D. (2012) 'Choosing a survey sample when data on the population are limited'. *Emerging Themes in Epidemiology*. (www.alnap.org/resource/8156.aspx).

Shaw, I., Greene, J. C. and Mark, M. M. (2006) *The SAGE handbook of evaluation: policies, programs and practices*. London: SAGE. (www.alnap.org/resource/23082.aspx).

Shirima, K., Mukasa, O., Armstrong Schellenberg, J., Manzi, F., John, D., Mushi, A., Mrisho, M., Tanner, M., Mshinda, H. and Schellenberg, D. (2007) 'The use of personal digital assistants for data entry at the point of collection in a large household survey in southern Tanzania'. *Emerging themes in epidemiology 2007*. (www.alnap.org/resource/8157.aspx).

SIDA. (2011) *Strategic Evaluation Plan 2012*. Stockholm: SIDA. (www.alnap.org/resource/23083.aspx).

Sida, L. (2013) *Syria crisis: Evaluators learning exchange on 13 September 2013*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/9300.aspx).

Sida, L. (2014) *Remote monitoring, evaluation and accountability in the Syria response*. London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/12803.aspx).

Sida, L., Gray, B. and Asmare, E. (2012) *IASC real time evaluation (IASC RTE) of the humanitarian response to the Horn of Africa drought crisis – Ethiopia*. Geneva: IASC. (www.alnap.org/resource/7505.aspx).

Silver, C. and Lewins, A. (2014) *Using software in qualitative research: a step by step guide*. 2nd ed. Los Angeles, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/23084.aspx).

Slim, H. and Trombetta, L. (2014) *Syria crisis common context analysis*, New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/12718.aspx).

DANIDA. (2015) *Evaluation of the Danish engagement in Palestine*. Copenhagen: DANIDA. (www.alnap.org/resource/23085.aspx).

SLRC. (2012) *Making systematic reviews work for international development*. London: SLRC/ODI. (www.alnap.org/resource/2079.aspx).

Small, M .L. (2011) 'How to conduct a mixed methods study: Recent trends in a rapidly growing literature'. *Annual Review of Sociology*, 37(1): 57–86. (www.alnap.org/resource/23086.aspx).

SMART, 2012. *Sampling methods and sample size calculation for the SMART methodology*. Toronto: SMART. (www.alnap.org/resource/23087.aspx).

Smutylo, T. (2001) *Crouching impact, hidden attribution: Overcoming threats to learning in development programs*. Ottawa: International Development Research Centre. (www.alnap.org/resource/19253.aspx).

Sphere Project. (2011) *Humanitarian charter and minimum standards in humanitarian response*. Geneva: Sphere Project. (www.alnap.org/resource/8161.aspx).

Start Fund. (2014) *South Sudan crisis response summary dashboard crisis response*. London: Start Fund. (www.alnap.org/resource/19411.aspx).

Start, D. and Hovland, I. (2004) *Tools for policy impact: A handbook for researchers*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/8479.aspx).

Steets, J., Darcy, J., Weingartner, L. and Leguene, P. (2014) *Strategic evaluation FAO/WFP joint evaluation of food security cluster coordination in humanitarian action*. Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/19699.aspx).

Steets, J. and Dubai, K. (2010) *Real-time evaluation of UNICEF's response to the Sa'ada conflict in Northern Yemen*. Berlin: GPPI. (www.alnap.org/resource/8896.aspx).

Steets, J., Grünewald, F., Binder, A., de Geoffroy, V., Kauffmann, D., Krüger, S., Meier, C., and Sokpoh, B. (2010) *Cluster approach evaluation 2 Synthesis Report*. Berlin: GPPI. (www.alnap.org/resource/5986.aspx).

Stein, D. and Valters, C. (2012) *Understanding theory of change in international development: a review of existing knowledge*. London: London School of Economics. (www.alnap.org/resource/23088.aspx).

Stern, E., Stame, N., Mayne, J., Forss, K., Davies, R., and Befani, B. (2012) *Broadening the range of designs and methods for impact evaluations: Report of a study commissioned by the Department for International Development.* London: DFID. (www.alnap.org/resource/8196.aspx).

Stetson, V. (2008) *Communicating and reporting on an evaluation. Guidelines and tools.* Washington, DC: American Red Cross. (www.alnap.org/resource/9888.aspx).

Stoddard, A., Harmer, A., Haver, K., Salomons, D. and Wheeler, V. (2007) *Cluster approach evaluation.* New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/3641.aspx).

Stokke, K. (2007) *Humanitarian response to natural disasters: a synthesis of evaluation findings.* Oslo: NORAD. (www.alnap.org/resource/3551.aspx).

Street, A. (2009) *Synthesis report: Review of the engagement of NGOs with the humanitarian reform process.* (www.alnap.org/resource/12647.aspx).

Suchman, L. and Jordan, B. (1990) 'Interactional troubles in face-to-face survey interviews'. *Journal of the American Statistical Association*, 85(409): 232–241. (www.alnap.org/resource/23089.aspx).

Sutter, P., Downen, J., Walters, T., Izabiriza, B., Kagendo, R. S., Langworthy, M., Sagara, B. and Mueller, M. (2012) *The contribution of food assistance to Durable Solutions in protracted refugee situations: its impact and role in Rwanda (2007–2011).* Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/19832.aspx).

TANGO International. (2007) *End of project study of tsunami impacted communities in Southern India.* Tucson, AZ: TANGO International. (www.alnap.org/resource/3536.aspx).

Taplin, D. H. and Heléne, C. (2012) *Theory of change basics: A primer on theory of change.* New York: ActKnowledge. (www.alnap.org/resource/22902.aspx).

Taplin, D. H., Clark, H., Collins, E. and Colby, D. C. (2013) *Theory of change: Technical papers: a series of papers to support development of theories of change based on practice in the field.* New York: ActKnowledge. (www.alnap.org/resource/23090.aspx).

Taylor-Powell, E. and Henert, E. (2008) *Developing a logic model: Teaching and training guide*. Madison, WI: University of Wisconsin. (www.alnap.org/resource/23091.aspx).

Tearfund. (2015) *Impact and learning report 2015: Inspiring change*. Teddington: Tearfund. (www.alnap.org/resource/23092.aspx).

Teddle, C. and Yu, F. (2007) 'Mixed methods sampling: A typology with examples'. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1): 77–100. (www.alnap.org/resource/23093.aspx).

Telford, J. (1997) *Counting and identification of beneficiary populations in emergencies: registration and its alternatives*. London: ODI. (www.alnap.org/resource/11010.aspx).

Telford, J. (2009) *Review of joint evaluations and the future of inter agency evaluations*. New York: OCHA. (www.alnap.org/resource/5772.aspx).

Telford, J. and Cosgrave, J. (2007) *The international humanitarian system and the 2004 Indian Ocean earthquake and tsunamis*. (www.alnap.org/resource/8162.aspx).

Telford, J., Cosgrave, J. and Houghton, R. (2006) *Joint evaluation of the international response to the Indian Ocean tsunami: Synthesis report*. London: TEC. (www.alnap.org/resource/3535.aspx).

Telyukov, A. and Paterson, M. (2008) *Impact evaluation of PRM humanitarian assistance to the repatriation and reintegration of Burundi refugees (2003-08)*. Washington, DC: USAID. (www.alnap.org/resource/5661.aspx).

Ternström, B. (2013) *Evaluation of five humanitarian programmes of the Norwegian Refugee Council and of the standby roster: NORCAP*. Oslo: NORAD. (www.alnap.org/resource/10101.aspx).

Tessitore, S. (2013) *"Like a good trip to town without selling your animals": A study of FAO Somalia's cash for work programme*. Rome: FAO. (www.alnap.org/resource/8821.aspx).

Theis, J. and Grady, H. (1991) *Participatory rapid appraisal for community development: A training manual based on experiences in the Middle East and North Africa*. London: IIED. (www.alnap.org/resource/8163.aspx).

Thizy, D. (2013) *Federation-wide livelihood program evaluation*. Geneva: IFRC. (www.alnap.org/resource/8864.aspx).

Thomas, A. and Mohnan, G. (2007) *Research skills for policy and development: how to find out fast*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/8164.aspx).

Thomas, V. and Beck, T. (2010) *Changing the way UNHCR does business? An evaluation of the age, gender and diversity mainstreaming strategy, 2004-2009*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/5852.aspx).

Todd, D., Batchelor, C., Brouder, S., Coccia, F., Castiel, E. F. and Soussan, J. (2015) *Evaluation of the CGIAR research program on water, land and ecosystems*. Montpellier: CGIAR. (www.alnap.org/resource/22803.aspx).

Tolani-Brown, N., Mortensen, J. and Davis, J. (2010) *Evaluation of the UNICEF education programme in Timor Leste 2003 – 2009*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/6383.aspx).

Tomlinson, M., Solomon, W., Singh, Y., Doherty, T., Chopra, M., Ijumba, P., Tsai, A. and Jackson, D. (2009) *The use of mobile phones as a data collection tool: A report from a household survey in South Africa*. London: BioMed Central. (www.alnap.org/resource/8165.aspx).

Beck, T. (2011) *Joint humanitarian impact evaluation: Report for the inter-agency working group on joint humanitarian impact evaluation*. London: TEC. (www.alnap.org/resource/6046.aspx).

tools4dev. (2014) *How to pretest and pilot a survey questionnaire*. (www.alnap.org/resource/22804.aspx).

Tufte, E. R. (1990) *Envisioning information*. Graphics Press. (www.alnap.org/resource/8166.aspx).

Tufte, E. R. (1997) *Visual explanations: images and quantities, evidence and narrative*. Graphics Press. (www.alnap.org/resource/22805.aspx).

Tufte, E. R. and Graves-Morris, P. R. (2001) *The visual display of quantitative information*. Graphics Press. (www.alnap.org/resource/8167.aspx).

Tulane University. (2012) *Haiti humanitarian assistance evaluation from a resilience perspective*. New Orleans, LA: Tulane University. (www.alnap.org/resource/6377.aspx).

Tuttle, A. H., Tohyama, S., Ramsay, T., Kimmelman, J., Schweinhardt, P, Bennett, G., Mogil, J. (2015) 'Increasing placebo responses over time in U.S. clinical trials of neuropathic pain'. *Pain*, 156(12): 2616-2626. (www.alnap.org/resource/22806.aspx).

Ubels, J., Acquaye-Baddoo, N. A. and Fowler, A. (2010) *Capacity development in practice*. London: Earthscan. (www.alnap.org/resource/22808.aspx).

UN General Assembly. (1989) *Convention on the rights of the child*. New York: UN General Assembly. (www.alnap.org/resource/22809.aspx).

UN General Assembly. (1951) *Convention relating to the status of refugees*. New York: UN General Assembly. (www.alnap.org/resource/22810.aspx).

UNDP. (2009) *Handbook on planning, monitoring and evaluating for development results*. New York: UNDP. (www.alnap.org/resource/22812.aspx).

UNDP. (2011) *Updated guidance on evaluation in the handbook on planning, monitoring and evaluation for development results (2009)*. New York: UNDP. (www.alnap.org/resource/22813.aspx).

UNEG. (2005a) *Norms for evaluation in the UN system*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/8215.aspx).

UNEG. (2005b) *Standards for evaluation in the UN system*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/19410.aspx).

UNEG. (2008a) *Core competencies for evaluators of the UN System*, New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/22814.aspx).

UNEG. (2008b) *Evaluability assessments of the programme country pilots: Delivering as one UN*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/22815.aspx).

UNEG. (2010a). *Good practice guidelines for follow up to evaluations*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/8446.aspx).

UNEG. (2010b) *UNEG quality checklist for evaluation reports*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/22816.aspx).

UNEG. (2011) *Integrating human rights and gender equality in evaluation - Towards UNEG guidance*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/8171.aspx).

UNEG. (2013a) *Resource pack on joint evaluations*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/12613.aspx).

UNEG. (2013b) *UNEG handbook for conducting evaluations of normative work in the UN system*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/22817.aspx).

UNEG. (2014) *Integrating human rights and gender equality in evaluation - Towards UNEG guidance*. New York: UNEG. (www.alnap.org/resource/19283.aspx).

UNEG HEIG. (2016) *Reflecting Humanitarian Principles in Evaluation*. New York: UNEG. (<http://www.alnap.org/resource/23385.aspx>).

UNHCR. (1997) *Commodity distribution*. Geneva: UNHCR. (www.alnap.org/resource/22818.aspx).

UNHCR. (2007) *Handbook for emergencies*. New York: UNHCR. (www.alnap.org/resource/8172.aspx).

UNHCR and WFP. (2013) *Synthesis report of the joint WFP and UNHCR impact evaluations on the contribution of food assistance to durable solutions in protracted refugee situations*. Geneva and Rome: UNHCR/WFP. (www.alnap.org/resource/12260.aspx).

UNICEF. (1998) *The state of the world's children*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/19280.aspx).

UNICEF. (2002) *Children participating in research, monitoring and evaluation - Ethics and your responsibilities as a manager*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/8174.aspx).

UNICEF. (2005) *Emergency field handbook*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/8173.aspx).

UNICEF. (2010) *Evaluation of the UNICEF education programme in Timor Leste 2003 – 2009*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/6383.aspx).

UNICEF. (2013a) *Evaluability assessment of the peacebuilding, education and advocacy programme*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/12679.aspx).

UNICEF. (2013b) *Evaluation of UNICEF programmes to protect children in emergencies: Pakistan country case study*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22820.aspx).

UNICEF. (2013c) *Evaluation of UNICEF programmes to protect children in emergencies. Synthesis report*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/12491.aspx).

UNICEF. (2013d) *Global evaluation reports oversight system (GEROS)*, New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/7948.aspx).

UNICEF. (2013e) *Thematic synthesis report on evaluation of humanitarian action*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/8442.aspx).

UNICEF. (2013f) *Improving Child Nutrition: The achievable imperative for global progress*. New York: UNICEF. (<http://www.alnap.org/resource/23386.aspx>).

UNICEF. (2014) *Evaluation of UNICEF's cluster lead agency role in humanitarian action (CLARE)*. New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/19327.aspx).

UNICEF. (2015) *Final Report for the formative evaluation of the highscope curriculum reform programme (February to December 2014)*. Christ Church: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22819.aspx).

UNICEF and Save the Children. (2010) *Management response to the review of the global education cluster co-leadership arrangement*. New York and London: UNICEF/Save the Children. (www.alnap.org/resource/6354.aspx).

UNIFEM. (2011) *UNIFEM strategic plan 2008-2011: Evaluability assessment*. New York: UNIFEM. (www.alnap.org/resource/22821.aspx).

Universalia. (2013) *GEROS – Global meta-evaluation report 2012: final report*, New York: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22822.aspx).

UNODC. (2012) *Evaluability assessment template*. Vienna: UNODC. (www.alnap.org/resource/22823.aspx).

USAID. (1996) *Preparing an evaluation scope of work*. Washington: USAID. (www.alnap.org/resource/22825.aspx).

USAID. (2010) *Performance monitoring and evaluation tips using rapid appraisal methods*. Washington, DC: USAID. (www.alnap.org/resource/19281.aspx).

USAID, 2012. *How-to note: Preparing evaluation reports*, Washington, DC: USAID. (www.alnap.org/resource/22824.aspx).

USAID. (2013) *After-action review guidance*. Washington, DC: USAID. (www.alnap.org/resource/19257.aspx).

USAID. (2015) *USAID office of food for peace food security desk review for Katanga, North Kivu and South Kivu, Democratic Republic of Congo*. Washington, DC: USAID. (www.alnap.org/resource/22826.aspx).

Valters, C. (2014) *Theories of change in international development: Communication, learning, or accountability?* London: London School of Economics. (www.alnap.org/resource/19265.aspx).

Van Bruaene, M., Dumélie, R., Kunze, M., Pankhurst, M. and Potter, J. (2010) *Review concerning the establishment of a European voluntary humanitarian aid corps*. Brussels: Prolog Consult. (www.alnap.org/resource/3633.aspx).

Varanoa, S. P., Schaferb, J. A., Cancinoc, J. M., Deckerd, S., H. and Greenee, J. R. (2010) 'A tale of three cities: Crime and displacement after Hurricane Katrina'. *Journal of Criminal Justice*, 38(1): 42-50. (www.alnap.org/resource/22827.aspx).

Wagner, A. K., Soumerai, S. B., Zhang, F. and Ross-Degnan, D. (2002) 'Segmented regression analysis of interrupted time series studies in medication use research'. *Journal of Clinical Pharmacy and Therapeutics*, 2002(27): 299-309. (www.alnap.org/resource/22830.aspx).

Walden, V. (2013) *A quick guide to monitoring, evaluation, accountability, and learning in fragile contexts*. Oxford: Oxfam. (www.alnap.org/resource/10593.aspx).

Warner, A. (2014) *EHA, let's do some stretches! ALNAP EHA Practice Note*. Shared in ALNAP Humanitarian Evaluation Community of Practice in October.

Warner, A. (2014) *Evaluation of humanitarian action discussion series. Repeat after me: communicate, disseminate and support take-up!* London: ALNAP. (www.alnap.org/resource/12920.aspx).

Webb, E. J., Campbell, D. T., Schwartz, R. D. and Sechrest, L. (1966)

Unobtrusive measures: nonreactive research in the social sciences. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/22831.aspx).

Webster, C. (1996) 'Hispanic and Anglo interviewer and respondent ethnicity and gender: The impact on survey response quality. *Journal of Marketing Research*, 33(1): 62–72. (www.alnap.org/resource/8176.aspx).

Weingärtner, L., Otto, R. and Hoerz, T. (2011) *Die deutsche humanitäre Hilfe im Ausland. Band I: Hauptbericht.* Bonn: BMZ. (www.alnap.org/resource/22832.aspx).

Weiss, C. H. (1997) *Evaluation methods for studying programs and policies.* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. (www.alnap.org/resource/8540.aspx).

Wesonga, D. (2013) *Accelerated primary education support (APES) project: Final evaluation report.* London: Concern Worldwide. (www.alnap.org/resource/12232.aspx).

WFP. (2002) *Emergency field operations pocketbook.* Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/8177.aspx).

WFP. (2010) *Evaluation Matrix.* Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/22833.aspx).

WFP. (2012) *Mixed-method impact evaluation - The contribution of food assistance to durable solutions in protracted refugee situations: its impact and role in Bangladesh.* Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/19830.aspx).

WFP. (2013) *Synthesis of the series of joint UNHCR-WFP impact evaluations of food assistance to refugees in protracted situations.* Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/19903).

WFP. (2014) *Impact evaluations I. guidance for process and content.* Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/22834.aspx).

WFP. (2015) *Evaluation quality assurance system (EQAS) guidelines for operation evaluations.* Rome: WFP. (www.alnap.org/resource/22835.aspx).

White, H. (2009a) *Some reflections on current debates in impact evaluation.* New Delhi: 3ie. (www.alnap.org/resource/8178.aspx).

White, H. (2009b) *Theory-based impact evaluation: principles and practice*. New Delhi: 3ie. (www.alnap.org/resource/8179.aspx).

White, H., 2014. *The counterfactual. Howard White International Initiative for Impact Evaluation*. New Delhi: 3ie. (www.alnap.org/resource/22836.aspx).

White, H. and Sabarwal, S. (2014a) *Developing and selecting measures of child well-being*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22837.aspx).

White, H. and Sabarwal, S. (2014b) *Modelling*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22838.aspx).

White, H. and Sabarwal, S. (2014c) *Quasi-experimental design and methods*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22839.aspx).

White, H., Sabarwal, S. and de Hoop, T. (2014) *Randomized controlled trials (RCTs)*. Florence: UNICEF. (www.alnap.org/resource/22840.aspx).

van der Wijk, J. and Kazan, L. (2010) *Evaluation of the DEC-funded CAFOD health and WASH project in the DRC*. London: CAFOD. (www.alnap.org/resource/5849.aspx).

Wilding, J., Swift, J. and Hartung, H. (2009) *Mid term evaluation of DG ECHO's regional drought decision in the Greater Horn of Africa: March - May 2009*. Brussels: ECHO. (www.alnap.org/resource/5919.aspx).

Wiles, P., Chan, L. and Horwood, C. (1999) *Evaluation of Danish humanitarian assistance to Afghanistan 1992-98*. Copenhagen: DANIDA. (www.alnap.org/resource/2827.aspx).

Wilson, P. and Reilly, D. (2007) *Joint evaluation of their responses to the Yogyakarta earthquake July 2007*. Atlanta, GA: CARE International. (www.alnap.org/resource/3611.aspx).

W.K. Kellogg Foundation. (1998) *W.K. Kellogg Foundation evaluation handbook*. Albuquerque, NM: (www.alnap.org/resource/22841.aspx).

World Bank. (2004) *Citizen report card surveys - A note on the concept and methodology*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/8182.aspx).

World Bank. (2009) *Making smart policy: using impact evaluation for policy making*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/8434.aspx).

World Bank. (2007a) 'Participatory tools for micro-level poverty and social impact analysis', in *Tools for institutional, political, and social analysis of policy reform*. Washington, DC: World Bank. (www.alnap.org/resource/22842.aspx).

World Bank. (2007b) *Sourcebook for Evaluating Global and Regional Partnership Programs: Indicative Principles and Standards*, Washington: The Independent Evaluation Group of the World Bank. (www.alnap.org/resource/22843.aspx).

Wortel, E. (2009) *Humanitarians and their moral stance in war: the underlying values*. Geneva: ICRC. (www.alnap.org/resource/8183.aspx).

Yang, C. H. Xirasagar, S., Chung, H. C., Huang, Y. T. and Lin, H. C. (2005) 'Suicide trends following the Taiwan earthquake of 1999: empirical evidence and policy implications'. *Acta Psychiatrica Scandinavica*, 112: 442–448. (www.alnap.org/resource/8184.aspx).

Yarbrough, D., Shulha, L., Hopson, R. and Caruthers, F. *The program evaluation standards*. Thousand Oaks, CA: SAGE. (www.alnap.org/resource/22725.aspx).

Zaiontz, C. (2015) *Performing real statistical analysis using excel*. (www.alnap.org/resource/22844.aspx).