تقييم برامج التنمية الريفية
(شعبة الارشاد الزراعي والتنمية الريفية)
الفرقة الرابعة

أ. م. د/ هدى مصطفي عبدالعال

مقدمة:

تعتبر عملية التقييم من الأمور المهمة للمشروعات التنموية حتى تستطيع الاستمرار في تحقيق أهدافها التي صُممت من أجلها، كما يفيد في تطوير تلك المشروعات حتى تواكب متغيرات العصر. والتقييم يعني قياس قيمة وكفاية وفعالية العمل الاجتماعي والأنماط السلوكية بهدف تحسين عملياتها للانتفاع بذلك في العمليات الاجتماعية اللاحقة أو بهدف الكشف عن جوانب القوة والضعف في المشروعات والبرامج الاجتماعية.

الفصل الأول: تعريف البرنامج التنموي

يعرف البرنامج التنموي بأنه البنيان الكلي لأنواع النشاط التي تقرر اتخاذها للقيام بعمل تنموي معين . او هو بيان عن المواقف والأهداف والمشكلات والحلول التنموية المقترحة لمقابلة هذه المشكلات . ويستمر عادة لفترة اقلها عام واحد ويشكل البرنامج أساس كل خطة تنموية سوف تتبع بعد ذلك .

كما يعرف البرنامج التنموي بأنه مجموعة من الأهداف التنموية المحددة والناتجة من تحليل الحالة الراهنة وحاجة الناس الموجودين في منطقة عمل المشروع التنموي والذي يشمل عادة مجموعة من المشاكل التي يجب ان تسعى كلها لتحقيق أهدافه .

وينفذ البرنامج التنموي خلال خطة علمية تعمل على تجزئة الأغراض الكبيرة إلى واجبات خاصة ذات أهداف يعمل على تحقيقها خلال مختلف الأنشطة التنموية في وقت محدد . فالبرنامج التنموي يجب ان يكون إنتاجا مستمراً ليقابل التغير من الظروف الاقتصادية والاجتماعية . و أي برنامج تنموي ناجح ينبغي أن يمر بعدة مراحل أساسية كما يلى:

1- المرحلة التمهيدية مرحلة جمع المعلومات والتحليل و توعية المجتمع : بهدف لفت انتباه المجتمع المحلي إلي الإمكانيات والموارد الموجودة فيه وإلى أهمية توجيهها وتوظيفها كي تحقق للمجتمع نهضته وازدهارها بمشاركة المواطنين .

2- مرحلة التخطيط : وتستهدف وضع خطة للتنمية الريفية المتكاملة تحقق تطلعات المجتمع المحلي في مستقبل أفضل وبمشاركتهم .

3- مرحلة التنفيذ : وضع أفكار مرحلة التخطيط موضع التطبيق والتنفيذ .

4- مرحلة المتابعة : ويتم فيها متابعة المشروعات التنموية للتأكد من مدى تحقيق الأهداف ونتائج الأعمال لهذه المشروعات وفق معدلات ومؤشرات للأداء محددة ومتعارف عليها .

5- مرحلة التقييم : عملية جمع الأدلّة أو البيانات للحكم على مدى تحقيق مستوى الأداء أو الهدف. وتستهدف قياس حجم ما تم إنجازه من أهداف موضوعة وفقا لخطة التنمية المحلية لتعديلها على ضوء المتغيرات والتقييم .

مفهوم تقييم المشروعات التنموية:

التقييم: هو الحكم على مدى تحقق الأهداف التي بذل الشخص جهداً لتحقيقها من خلال وسائل مختلفة. ويعرف **المشروع**: بأنه مجموعة من الأنشطة الغاية منها تحقيق أهداف معينة ومحددة لخدمة فئات أو مجموعات محددة. ويعرف **تقييم المشاريع:** بأنه عملية قياس لمؤشرات محددة حول ما تم التخطيط له في المشروع ونتائج المشروع.

ويرتبط تقييم المشروعات التنموية بعدد من المفاهيم الأخرى أوردها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية **كالكفاءة** والتي تعرف على أنها مدى القدرة الاقتصادية على تحويل المدخلات (الأموال، الخبرات، الوقت، الخ...) إلى نواتج، **والفعالية** والتي هي مقياس لمدى تحقيق المشروع لأغراضه عند الهدف أو عند المستوى المقصود؛ أي المدى الذي بلغه، أو يتوقع أن يبلغه، النشاط الإنمائي في تحقيق أغراضه بكفاءة وبطريقة مستدامة، **والتأثير** و هو التغير المقصود أو غير المقصود والذي يحدث بطريقة مباشرة أو غير مباشرة لنشاط إنمائي.

أهداف تقييم للمشروعات ؟(لماذا يجرى تقييم المشروعات)؟

يمكن حصر أهم أغراض عملية التقييم فيما يلي :

1-الاسترجاع (التغذية المرتدة) Feedback: بمعنى ربط نتائج المشروع بالأهداف، وتوفير نموذجاً لإدارة الجودة.

2-الرقابة Control : ربط النفقات بالنتائج أي إجراء نوع من التقييم بناء على منهج فاعلية التكاليف.

3- البحث Research: تحديد العلاقة بين التعلم والتدريب وتحول هذا التدريب إلى العمل.

4- التأثير على المشروع Intervention : تؤثر نتائج التقييم في المشروع ذاته.

5- صنع البيانات والتوجهات Power game : الاستفادة من معالجة البيانات التي يتم تقييمها في السياسات التنظيمية للمشروع.

الفصل الثاني
أنواع تقييم المشروعات ومستوياتها

الأنواع المختلفة من التقييم

يتحدث المهتمون بتقييم المشروعات عن نوعين / أو مرحلتين من عملية تقييم المشروع، هما : التقييم البنائي، والتقييم العام (التجميعي). حيث أن التقييم البنائي (التحليلي للأنشطة)، يركز على عمليات التنفيذ، ومدى التقدم منذ بدء المشروع وخلال حياته وأثناء عمله. أما التقييم العام أو التجميعي، فيركز على المراحل الأخيرة من أعمال وأنشطة المشروع.

أولاً : التقييم التحليلي (البنائي)

التقييم التحليلي للمشروع يركز على عمليات التقييم التي تتم منذ لحظة البدء في المشروع وطوال حياته العملية أي دورة حياة المشروع. وهي عملية مستمرة وتتعلق بعمليات المشروع، وتتبع تقدمه، وتتم على مرحلتين، مرحلة تقييم التنفيذ، للتأكد من أن العمليات تجرى وفق ما هو مخطط لها، ثم مرحلة تقييم الانجاز لقياس وتقدير ما تحقق من تقدم نحو تحقيق الأهداف، ومن ثم تقييمها، ليكتمل بذلك التقييم التحليلي أو التقييم البنائي.

1-تقييم التنفيذ :-

تمثيل الغرض الرئيسي من تقييم التنفيذ تقدير ما إذا كان المشروع يعمل كما هو مخطط له. هذا النوع من التقييم يركز على العمليات، ولذلك قد يطلق عليه تقييم العمل، وهو يجرى لعدة مرات طوال حياة المشروع، لكن نادراً ما يقتصر إجراؤه على مرة واحدة.

وتتمثل العناصر الرئيسية في تقييم التنفيذ أو الأعمال في مجموعة من الأسئلة.

مثال: اذا اردنا ان نقيم مشروع إنشاء مدرسة خاصة لتعليم مناهج متطورة، أو كلية متخصصة في علوم الحاسب الآلي.

هل يتم اختيار وقبول الطلاب وفق أسس مدروسة تضمن توفر شروط وقدرات معينة لدى الطلاب تتناسب مع مقررات الدراسة؟

هل يتم اختيار أعضاء هيئة التدريس من المؤهلين جيداً لتقديم خدمة تعليمية متميزة؟

هل تتم العملية التعليمية وفق ما هو مخطط لها ؟

هل خطة إدارة المشروع (المدرسة أو الكلية) تتم وتنفذ وتتابع بشكل دقيق؟

2- تقييم الانجاز :

والغرض من تقييم الإنجاز، هو تقدير التقدم نحو تحقيق الأهداف أي ما أحرزه المشروع من تقدم نحو مقابلة الأهداف وتحقيقها.

وهكذا يهتم تقييم الانجاز بجمع المعلومات والمؤشرات لتحديد انعكاس الأنشطة والنتائج على المستفيدين من المشروع.

ويكتسب تقييم الانجاز أهمية كبيرة طوال حياة المشروع، لكنه غاية في الأهمية خلال المراحل الأولى، عندما يتم رصد الأنشطة وآثارها الفردية، أو عندما تربط مع المكونات الأخرى للمشروع. هنا تقترب عملية التقييم من مرحلة النتائج أي من الحلقة رقم (3) في حلقات المشروع التي تبدأ بالمدخلات (الموارد المستمدة)، ثم المخرجات (السلع والخدمة المنتجة) وهو ما يطلق عليها المنتجات، وبعد ذلك تأتي الحلقة الثالثة أي النتائج (outcomes)، أو الآثار الحالية والنتائج المستهدفة من المشروع، وأخيراً تأتي الحلقة الأخيرة وهى الآثار أو النتائج طويلة الأجل.

ثانياً : التقييم العام :

يتمثل الغرض من التقييم العام (التجميعي أو الكلي)، تقدير مدى نجاح المشروع في الوصول إلى الأهداف المحددة. أي أنه ينصب على النتائج المتحققة من مشروع قائم. وكما نعلم من حلقات المشروع، فقد يتم التقييم العام على النتائج، فيطلق عليه تقييم النتائج، وقد يتعلق بتقييم النتائج بعيدة المدى أي ما يحدثه المشروع من آثار طويلة الأجل على المجتمع فيسمى تقييم الآثار.

ولعل أهم ما يميز التقييم العام عما أطلقنا عليه التقييم التحليلي أنه يتم ويأخذ مكانه بعد إتمام وإقامة المشروع ومضي فترة كافية لإحداث الآثار وتقييمها. وذلك بعكس التقييم التحليلي (البنائي) الذي يبدأ من لحظة بدء العمل بالمشروع، وخلال حياته العملية.

ومن هنا تنصب التساؤلات التي يطرحها التقييم العام على مايلي:إلى أي مدى حقق المشروع الأهداف الموضوعة من تغيير وآثار؟ -المدى الجغرافي أو عدد السكان الذين استفادوا من المشروع؟ -ما هي الأثار المترتبة على المشروع، أي ما هي النتائج بعيد المدى على المجتمع؟ -هل النتائج والآثار تستحق المبالغ التي أنفقت على المشروع؟

هل يجب استمرار البرنامج، أو المشروع (في حالة مشروعات خدمية معينة)؟
هل التجربة قابلة للتطبيق والتكرار في مناطق أو أنشطة أخرى؟
وينصب التقييم العام على تجميع معلومات حول النتائج والآثار التي لها علاقة بالعمليات والأنشطة التي أدت إليها، ويعتبر التقييم العام نوعاً من تقدير قيمة المشروع، وهل يستحق ما أنفق عليه ؟ أي تقدير للمزايا التي تحققت.

وعادة ما يحتاج متخذي القرارات سواء من المسئولين الحكوميين أو مجالس الإدارات لهذا النوع من التقييم حتى يمكن أن يختاروا من بين بدائل القرارات التالية : استمرار هذا النوع من المشروعات، زيادة التمويل والموارد، الاستمرار في متابعة النتائج والآثار، التوقف عن مثل هذه المشروعات.
ويتطلب إجراء تقييم عام خاصة في المشروعات الكبرى، وجود مقيم **خارجي** أي إجراء عملية التقييم بواسطة جهة مستقلة ومتخصصة خارجية عن المشروع حتى تتضمن الموضوعية والحياد. وإذا لم يتوفر ذلك، فتستبدل بعملية تقييم داخلي، وذلك أفضل من لا شيء. وفي هذه الحالة إذا تم إجراء التحليل أو التقييم بشكل داخلي يمكن عرض النتائج على مقيم خارجي أي جهة تقييم خارجية للمراجعة وتقدير موثوقية النتائج.

اختلاف التقييم عن أنشطة تجميع البيانات الأخرى: على الرغم من أن تقييم المشروعات تتكامل مع الأنواع الأخرى من أنشطة تجميع البيانات التي توفر معلومات حول مصداقية ومساءلة المشروعات، إلا أنها تختلف عنها في نواحي كثيرة.

كما يلاحظ يوجد (5) أنواع من الأنشطة التي تتطلب تجميع البيانات، وتتمثل في 1- الإحصاءات الوصفية 2-التقييم التحليلي،3- والتقييم العام،4- ومؤشرات الأداء، ثم5- البحوث الأساسية التي تجرى لخدمة أغراض المشروع وأنشطته المختلفة. ويعتمد كل نوع من هذه الأنشطة التي تهتم بتجميع البيانات، على تجميع بيانات مختلفة، وذلك ببساطة لأنها تخدم أغراضاً مختلفة.

ففي قلب هذه الأنشطة تأتي الإحصاءات الوصفية اللازم لتوصيف المشروع، وتوفر معلومات عامة حول المشروع، وتستخدم عادة المتابعة أنشطة المشروع، مثل مستويات التمويل، عدد العاملين، حجم الإنتاج العملاء...الخ. وهي بيانات تصف نشاط المشروع ومكوناته، وما ينتجه من سلع أو يقدمه من خدمات، والعملاء أو المستفيدون وتجرى مثل هذه البيانات وتعد على أساس سنوي، أو ربما بشكل دوري ومتكرر كي توفر صورة عامة عن المشروع وإنجازاته. هذا ويلاحظ أن الحصول أو تجهيز البيانات والإحصاءات الوصفية يعتبر دائماً جزءاً من أنشطة إعداد البيانات الأخرى. وعادة ما توجد إدارة أو قسم داخل المشروعات تكون مهمتها إعداد وتوفير مثل هذه البيانات بطريقة عملية ومتسقة، فضلا عما توفر برامج الحاسوب في الوقت الحالي من برامج جاهزة للبيانات وتصنيفها.

أما أنشطة تقييم المشروع سواء التقييم التحليلي أو العام، فيعمدان إلى تجميع معلومات تجيب على عدد من الأسئلة. فالتقييم عموما يشتمل على معلومات وصفية، رغم أنه يذهب إلى أبعد من ذلك، ويتعمقان في البيانات المطلوبة، ويعالجانها بحيث تخدم الغرض من التقييم وتساعد متخذي القرارات في اتخاذ القرارات السليمة، ولذلك فإنها عادة ما تكون أكثر تكلفة.

الفصل الثالث

مراحل تقييم البرامج التنموية

ويمكن أن تأخذ عملية تقييم المشروع المراحل الأربعة التالية :

1-وضع خطة لتقييم المشروع.

2- تنفيذ خطة التقييم.

3- تحليل وتفسير البيانات والتوصل إلى نتائج محددة.

4- عرض نتائج التقييم والتواصل مع الأطراف ذات العلاقة.

وفيما يلي نتناول بإيجاز هذه المراحل :

أولاً : إعداد خطة التقييم (تصميم التقييم)

طالما أن التقييم وإدارة المشروع الجيدة، يعملان باتساق والتوازي ،فإن إعداد خطة التقييم أو ما يعرف بتصميم التقييم سوف تتم بسهولة ويسر وتنتهي بخريطة طريق لفريق العمل القائم علي تنفيذ التقييم ،وتستهدف هذه المرحلة الإجابة على الأسئلة التالية :-

- ما هو هدف المشروع ؟

يجب أن تكون قادراً على صياغة هدف أو أهداف المشروع بعبارات دقيقة ومختصرة. كما يجب الإشارة إلى بعض النتائج التي تعتمد أن المشروع سوف تحققها.

- من هم المستفيدون أو المستهدفون من المشروع ؟

حدد بدقة من هم المستفيدون مباشرة من المشروع، ومن هم الفئات المستهدفة، وهل لهم علاقة بالأهداف التي وضعتها لمشروعك وما هي طبيعة هذه العلاقة؟

- ماهي رسالة المشروع ؟

ما هي الرسالة التي تبغي نقلها وتوصيلها للعملاء والمستفيدون والمستهدفون، وكيف سيتم توصيلها. ذلك ينطبق على كافة المشروعات سواء كان مشروعك خاص يستهدف الربح، أو خيري لا يستهدف الربح، فدائماً هناك رسالة تبغي توصيلها.

- ما هي أهم مؤشرات ومعايير النجاح ؟

في نظرك، ما هي المؤشرات والمعايير الدالة على نجاح المشروع، وكيف تعرف أن رسالتك قد وصلت للمستفيدين، وأن الأهداف التي سعيت إليها قد تحقق، وأن النتائج كذلك؟

- كيف يتم قياس منجزات المشروع ،أي ماهي أدلة قياس ما تحقق ؟

لابد من توفر سبل لقياس المؤشرات الدالة على النجاح، وما هي النتائج التي تعد نجاحاً للمشروع؟ قد يكون ذلك من خلال استبانة قائمة على المقابلات، يتم إعدادها بعناية، وتوزع وتجرى المقابلات لاستيفائها.

- **ما هي أسباب ودوافع إجراء التقييم ؟**

يجب أن تحدد من البداية لماذا يتم تقييم المشروع، هناك في الواقع دوافع، وأسباب كثيرة، وإليك أمثلة على ذلك، لكن لك أن تحدد أهدافاً أو هدفا معيناً آخر وراء إجراء التقييم من وجهة نظرك وذلك في ضوء:

1- حاجة الممولين : أصحاب المشروع – حملة الأسهم – الحكومة وغيرها، إلى التأكد أن أموالهم تستخدم بكفاءة، وتحقق أفضل الآثار والنتائج، أعتقد أن التقييم الذي سيسفر عن نتائج جيدة يمثل أحياناً سعاده للجميع، ويضمن مزيداً من التمويل.

فما هي الجهات أو الفئات التي تقدم تمويلاً لمشروعك؟ وما هي اهتماماتهم؟ هل هي مجرد الحصول على الأرباح؟ أم أن لهم أهدافاً أخرى، وآثاراً ونتائج يهتمون بها؟

2- تحسين الآداء : إن أفضل طريقة لتطوير أداءك كمدير، أو تحسين مشروعك والاستمرار في التقدم نحو الأهداف، هي كشف الأخطاء ومعالجتها. ويوفر لك التقييم فرصة للتعلم من أخطائك، والتعرف على وجهة نظر العملاء والمهتمون والاستماع إليهم وتطوير أعمالك.

3- وضع خطة عمل محكمة : ستعرف من خلال التقييم ما إذا كنت على الطريق، وما إذا كانت خطة عمل مشروعك تتم وفق ما هو مستهدف، وستحدد المشاكل والمعلومات والإنحرافات أو الفجوات، وستعمل على إصلاحها والتعامل معها.

إن تجميع معلومات لست في حاجة لها مضيعة لوقتك، ووقت المستفيدون والفئات المستهدفة، وقد تسبب سوء فهم لهم ومحيرة.

ثانياً : تجميع البيانات

إضافة إلى ما سبق فيجب أن يكون من الواضح: أين، وكيف أنت محتاج إلى جمع البيانات اللازمة لتقييم المشروع. ويوجد عدة طرق لذلك، تتوقف إليها على حجم المشروع والوقت والإمكانيات وكذلك تتحدد بطبيعة البيانات التي ترغب في الحصول عليها، وكذلك تتوقف على طبيعة وحاجة العملاء والمستفيدون والمهتمون بالمشروع للمعلومات والبيانات.

وفيما يلي أهم طرق جمع البيانات:

1- الإحصاءات :

تتوفر كثير من الإحصاءات والبيانات عن المشروع سواء من خلال سجلاته الداخلية، أو المنشورة سواء على وسائل الإعلام المقروءة أو الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت). وتعد هذه البيانات مهمة ومفيدة، كما أنها سهلة التجميع وغير مكلفة.

2- الإستبانات (قوائم الاستقصاء) Questionnaires

يمكن تجميع بيانات مفيدة وتفصيلية من خلال تصميم قوائم استقصاء توجه لعدد من الفئات التي ترغب في مخاطبتها والتعرف على ما لديها من معلومات وانطباعات وتصورات حول المشروع ومنتجاته ونتائجه. ويجب أن تكون الإستبانة مختصرة خاصة إذا كانت موجهة للجمهور.

3- المقابلات : Interviews

تساعد المقابلات الشخصية خاصة إذا ما اقترنت بالاستبانة على الحصول على مزيد من المعلومات، وطرح بعض الأسئلة المفتوحة، ويجب أن تعد الاستبانة بدقة، وأن تجرى المقابلة في الوقت المناسب، حيث أن هذا الأسلوب يعد مستهلكاً للوقت، إلا أن الاستماع إلى الجمهور والمستفيدون وأصحاب العلاقة مهم، ويعطي نتائج أفضل في لجميع البيانات، وإعداد التقرير.

ثالثا : تحليل البيانات ورصد الإنحرافات

بعد أن يتم تجميع البيانات ورصد المعلومات يصبح القائمون علي إجراء عملية التقييم قادرين علي تحليل ما توفر لديهم من مؤشرات حول الأداء التي يتم مقابلتها مع المستهدف والمخطط له من مخرجات ونتائج واثار ، ومن ثم رصد الانحرافات والفجوات واقتراح سبل التعامل معها .

رابعا : إعداد تقرير التقييم

بعد الانتهاء من جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج ورصد الانحرافات , تأتي مرحلة إعداد التقرير، ويجب أن يكتب التقرير بعناية، وبوضوح، وبأسلوب مفهوم، ومختصراً بقدر الامكان، دون تخطي معلومات هامة.

وعادة ما يتناسب حجم تقرير التقييم مع حجم المشروع ومع الموازنة المعدة لذلك، وفي كل الأحوال لابد من ملخص تنفيذي للتقرير. ويحتوي التقرير عادة على المنهجية أي الطريقة التي اتبعت في إعداد التقييم، وسبب اختيارك لها، ثم تقدم نتائج التقييم بوضوح، مع استخدام الجداول والأشكال البيانية التي تساعد على وضوح النتائج وتختصر المزيد من التقرير الكتابي. ويختتم التقرير بخلاصة حول أهم نتائج التقييم.