

## المحاضرة الثالثة عشر إعداد خطة تقييم المشروع

### مقدمة

تمثل عملية تقييم المشروعات أداة هامة يمكن للشركة أو أي مشروع (أو برنامج) أن يستخدمها لتوضيح مسؤولياته (بغرض المساءلة) وتحسين أدائه، ومن ثم زيادة قدراته في الحصول على المزيد من الأموال وفي التخطيط للمستقبل وتحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها.

وبعد إجراء التقييم والتوصل إلى نتائج محددة يصبح بإمكان المشروع أن يتواصل مع الأطراف ذات العلاقة لعرض نتائج التقييم، وهو العاملون بالمشروع والإدارة ومستخدمي الخدمة أو السلعة المنتجة، والممولون والجمهور حيث يكون بالإمكان إطلاع كل هؤلاء على المزايا والفاعلية التي تؤدي بها الأعمال في المشروع أو البرنامج.

### وضع خطة التقييم

يمثل وضع خطة التقييم أولى المراحل العملية في تقييم المشروع، وفيما يلي تعرض بإيجاز للخطوات اللازمة لوضع خطة التقييم لأي مشروع في أي مرحلة، والتي تتطلب الإجابة على الأسئلة التالية :

ما الذي سيجري تقييمه ؟

لماذا يتم تقييم هذه الأنشطة؟

من هم الأطراف المستفيدة من التقييم؟

من الذي سيقوم بعملية التقييم ؟ وكيف؟

ما هي النتائج المتوقعة ؟

### الخطوة الأولى : كتابة وصف المشروع:

لا شك أن فهم طبيعة وماهية المشروع يعد خطوة أساسية في تقييم التقدم والإنجاز والنتائج، ويجب أن يضم وصف

المشروع العناصر التالية:

الحاجات والأهداف التي أنشئ المشروع من أجل تحقيقها.

المجموعات المستهدفة والذي سيساهمون في المشروع.

المجموعات التي ستأثر بالمشروع.

المخرجات والنتائج التي يتوقع تحقيقها من المشروع.

الأنشطة اللازمة لتحقيق هذه المخرجات والنتائج.

ولعل أهم مصدر يمكن الحصول منه على هذه المعلومات هو مقترح المشروع أو قرار إنشائه، أو طلب الحصول على

موافقة والمستندات التي قدمت، أو أية مستندات أخرى مثل محاضر اجتماعات والمذكرات.

إذا لم تتوفر مصادر موثقة كافية لاستكمال وصف المشروع، عليك أن تقابل مديري المشروع كي تحصل منهم على

المعلومات اللازمة، وبإمكانك أن تستخدم العناصر السابقة في صياغة الأسئلة التي ستوجهها للمديرين.

### الخطوة الثانية : تحديد الغرض من التقييم :

يجب أن تحظى صياغة الغرض من التقييم باهتمام كاف، حيث تبين الأسباب التي ستفوقك لتنفيذ عمليات التقييم، وما

عليك باعتبارك "مقيم" evaluator إلا أن توضح وتكتب الغرض من التقييم في جملة واضحة، ومحددة، ويجب أن تعكس

هذه الجملة كلا من الأهداف، والقيم، وأهمية المشروع من وجهة نظر الممولين والمانحين أو المالكيين، ومن وجهة نظر

وتصور المنشأة.

أما إذا كان الغرض التي قمت بصياغته هو تقييم إلى أي مدى قد أثر المشروع في الأطراف ذات العلاقة والمساهمين والبيئة

فيجب أن تجرى تقييم النتائج. وسوف تساعدك صياغة جملة الغرض من التقييم في تحديد أسئلة التقييم المناسبة والتي سوف

نتعرف عليها أكثر في خطوة أسئلة التقييم.

إذا لم تكن لديك رؤية محددة حول الغرض من التقييم، أو لم تتلقى تعليمات واضحة حولها، لا زال بإمكانك سؤال

كبار المسؤولين أو الإدارة العليا حول رؤيتهم لأهمية التقييم، وكيف سيستخدمون نتائجه والمعلومات التي تهمهم.

### أمثلة على صياغة الغرض من التقييم:

تقييم إلى أي مدى حقق المشروع أهدافه.

توثيق الدروس المستفادة.

تقديم توصيات لتطوير المشروع وتحسين أدائه.  
فحص ما أحدثه المشروع من تغييرات وتحسينات في محيط

## حالة عملية رقم (1)

### جمعية رعاية اليتامى

تتلقى الجمعية تبرعات نقدية وعينية لتوفير الرعاية اللازمة لليتامى:

رسالة الجمعية : هي توفير رعاية متكاملة لليتامى لتحقيق حياة كريمة.

هدف الجمعية : تمكين اليتامى من التعليم والتأهيل والوفاء باحتياجاتهم المعيشية ورعايتهم وأسرهم.

قدم أحد رجال الأعمال دعماً مالياً حتى تتوسع الجمعية في الخدمات التي توفرها لليتامى وأسرهم. وطلب تقييماً وقدم المساعدة والنصح.

اختار واحد أو أكثر من أغراض التقييم التالية :

تقييم أداء العاملين في الجمعية.

وضع تصور عن أنشطة المشروع.

تحديد الأثر طويل الأجل للمشروع على حياة اليتامى والمنطقة.

رصد أنشطة الجمعية لتوضيح نجاحاتها.

صنع صياغة محددة واضحة في جملة واحدة لغرض القيام بعملية التقييم في ضوء إجابتك على السؤال السابق.

### الخطوة الثالثة : تحديد الأطراف ذات العلاقة بالتقييم:

يقصد بالأطراف ذات العلاقة Stakeholders الأفراد أو المنظمات الذين لهم مصلحة ما أو اهتماماً معين

بالمشروع. وقد يساهمون في اتخاذ القرارات، الاشتراك في أنشطة المشروع، أو الذين يتأثرون بأنشطته. وقد يكون

لمشروعك أطراف مباشرة أولية وأطراف غير مباشرة ثانوية، فالأطراف الذين يرتبطون بالمشروع مباشرة، يشتركون أو

يتأثرون بأنشطة ونتائج المشروع (كالعاملين والمساهمين في المشروع أو المنظمات التي تستثمر أو تمويل المشروع).

أما الأطراف الثانويين أو الذين يرتبطون بشكل غير مباشر بالمشروع فهم الذين ليست لهم علاقات مباشرة ولا يتدخلون في

أعمال المشروع، وأقل تأثراً بأنشطته ونتائج أعماله، إلا أن لهم بعض الارتباطات أو يحققون منافع بسيطة (سكان المناطق

المحيطة، أو الجهات الحكومية الراغبة في معرفة نتائج المشروع).

ويساعد التعرف على مختلف الأطراف الذين لهم علاقة بالمشروع على تحديد العلاقات وشبكات الاتصال

الضرورية لاستكمال تقييم المشروع بنجاح، ويساعدك ذلك أيضاً على تحديد قائمة الأشخاص الذين ستتواصل معهم وكيفية

ذلك وما الذي تتوقعه منهم ويتوقعونه من تقييم المشروع، وكل ذلك سوف يساعدك على إعداد التقييم بشكل مناسب وكتابة

التقرير النهائي بما يلي احتياجاتهم وبأسلوب يتناسب معهم

### \* كيف يتم تحديد الأطراف ذات العلاقة ؟

قم بإعداد قائمة بالأفراد والمؤسسات الذين لهم اهتمام أو صلة بالمشروع أو بتقييم المشروع. (الحكومة أحد المهتمين

بالتقييم).

حدد ما هي اهتماماتهم أو صلاتهم بالمشروع، أو اهتماماتهم بالتقييم.

حدد المعلومات التي يحتاجونها خاصة من التقييم.

حدد المشاركون في المشروع (الأطراف الأولية).

وجه الدعوة للمشاركين (العاملين والمساهمين والإدارة) ليكونوا جزءاً من الفريق الذي سيعيد التقييم (انظر الحالة العملية رقم

(2)).

بين من هم المستخدمون المحتملون لنواتج عملية التقييم (على سبيل المثال الأطراف الثانوية).

أمثلة على الأطراف الأولية ذات العلاقة المباشرة:

العاملون بالمشروع.

المشاركون بالمشروع (المساهمون أو المتبرعون).

الممولون الرئيسيون.

الإدارة.

مجلس الإدارة.

المتطوعون.

أمثلة على الأطراف الثانوية (لهم علاقة غير مباشرة) :

أفراد المجتمع الذي يقع فيه المشروع.  
الأفراد والأسر المستهدفة من المشروع (في حالتك هذه الأمهات الأرامل، واليتامى وأسره).  
أفراد أو مؤسسات داعمة.

الجمعيات ذات العلاقة أو المشابهة

**الخطوة الرابعة : اختيار نوع التقييم :**

يعتمد توجه وإجراءات تقييم المشروع على طبيعة ونوع عملية التقييم المتبعة، ويساعد إختيار وتحديد نوع التقييم على جعل التقييم مرتكزاً على تحقيق الغرض الرئيسي، وعلى صياغة أسئلة التقييم التي يسعى للحصول على إجابة عنها، وتحديد البيانات المطلوبة وتتمثل أهم صور التقييم فيما يلي:  
التقييم البنائي (التحليلي)، هي عملية التقييم المستمرة التي تبدأ مبكراً مع بدء المشروع، وتنصب على تقييم طبيعة المشروع، الاحتياجات التي يتعامل معها المشروع، والتقدم والتنفيذ لمراحل وعمليات المشروع ويركز التقييم البنائي على الفجوات الرئيسية في أعمال وعمليات المشروع خاصة من حيث ماذا تم عمله وكيف تم ذلك، ثم يقترح طرق التطوير والتحسين.  
تقييم العمليات : وبعد مرحلة من عملية التقييم البنائي، حيث يمكن الاقتصار على تقييم العمليات دون النتائج، ويستخدم هذا النوع من رصد الأنشطة للتأكد من أن أعمال وأنشطة المشروع تجرى وتنفذ كما هو مخطط لها وفي الأوقات المحددة (مثل تقييم عملية إعداد الطعام!).

ورغم أن التقييم البنائي (التحليلي) له نطاق أوسع عن تقييم العمليات إلا أنه أحياناً ما يحظى تقييم العمليات باهتمام أكبر وتركيز أعلى حيث أنه يركز على الفاعلية، وعلى جانب العمليات في المشروع، إلا أن كلاهما يبدأ في مراحل مبكرة من حياة المشروع ويمكن إجراؤه عن طريق إدارة داخلية.  
التقييم التجميعي : ويعد تقييمياً عاماً أو شاملاً لفاعلية المشروع وانجازات المشروع. ويكشف عما إذا كان المشروع قد أنجز ما خطط له وحقق النتائج التي من أجلها أنشئ، ويوفر معلومات للتخطيط المستقبلي والقرارات وعادة ما يجري في المراحل النهائية أو عند انتهاء المشروع أو مراجعة المشروع، لذلك قد يجري عند الرغبة في عمل مشروعات مشابهة أو تقرير مستقبل هذا المشروع أو مستودعات مماثلة.  
ولإنجاز هذا النوع من التقييم سوف تحتاج إلى معلومات مناسبة عن الأهداف التي تم وضعها وغرض المشروع الأساسي، حتى يتم تركيز التقييم على النتائج النهائية متوسطة المدى.  
ويجرب هذا التقييم إما من قبل مقيمين خارجيين، أو من قبل إدارة داخلية مختصة مع توفير كافة الموارد والموارد البشرية اللازمة.

**تقييم الآثار :** يقيم هذا النوع إذا كان المشروع قد حقق الآثار التي أقيم المشروع من أجلها، وأية آثار على المساهمين والمشاركين والبيئة المحيطة، ويركز على النتائج النهائية وآثارها الناجمة عن استكمال المشروع.

ويجب أن يحدد هذا النوع من التقييم الآثار المرغوبة، والآثار غير المرغوبة، ولإجراء مثل هذا التقييم يجب أن تفهم جيداً عمليات المشروع والنتائج والآثار، والعلاقة بين هذه العمليات ونتائج المشروع، ومن ثم يتم تجميع الأدلة الكافية اللازمة لتحديد النتائج والآثار ومؤشرات القياس، والحصول على البيانات ذات العلاقة، وتفسيرها وتحليلها.

**كيف تختار نوع التقييم ؟**

يتم إختيار نوع التقييم وفقاً للأسس التالية :

أهداف وأولويات مشروعك.

الغرض أو التكلفة الذي من أجله يجري التقييم.

طبيعة المشروع، فبعض المشروعات تقدم على عمليات، مثل التعليم والإنتاج، وبعضها يقوم على أساس النتائج والآثار مثل بناء كوبري.

المدة اللازمة لإجراء التقييم وتوقيتها، كأن يطلب التقييم بنهاية المشروع، حيث لا يصبح من المناسب تقييم العمليات.

المدة والميزانية المخصصة للتقييم.

**حالة عملية رقم ( 2 )**

**أنواع التقييم**

توجد أربعة أبعاد أساسية لإختيار وتحديد نوع التقييم

موضوع التقييم، وما إذا كان منصباً على الأفراد أم الأعمال (أي ماذا ستقيم)، هل ستقيم المشروع، أم المنظمة أم الأفراد.

تركيز التقييم، وما إذا كان سيركز على العمليات، النتائج أم الآثار، وهو ما سوف يحدد هل تحتاج إلى تقييم بنائي تحليلي أم تقييم تجميعي.

أسلوب التقييم ومنهجه، فالتقييم الكمي غير التقييم النوعي والتقييم العام أي دون توصيف محدد. القائمين على التقييم، فالتقييم يعتمد على القائمين عليه ومدى توفر الموارد اللازمة.

استخدام نتائج التقييم، حيث قد تكون النتائج مطلوبة للتداول وتحسين الأداء، أو إجراء تقييم لغرض محدد كأن يطلب تقييم للإجراءات المحاسبية، أو لتقويم الطلاب في نهاية العام، أو تقييم للعمليات من حيث الوقت والجهد....الخ.

اختار نوع التقييم المناسب في الحالات التالية :

إقامة كوبري في تقاطع طرق.

عندما تطلب الكلية الحصول على الاعتماد من هيئة دولية.

قدم أحد الأثرياء إعانة مالية لجمعية خيرية.

إدارة المرور في المنطقة.

إقامة قطار المناسك في مكة المكرمة.

**الخطوة الخامسة :اختيار أسئلة التقييم**

وتعتبر أسئلة التقييم الجوانب التي تحتاج إجابة عليها وتوضيحها للتأكد من اكتمال النجاح وفهم آثار المشروع، وفعاليتها، وإنجازاته.

وتحدد أسئلة التقييم ما هي الجوانب والمعلومات الهامة التي تحتاج تقديرها وتوجه الأسئلة المطروحة نحو نوع معين من التقييم المطلوب.

فعندما يكون السؤال الرئيسي المطروح هو هل تحققت السيوولة في المرور بعد إقامة الكوبري، فإن طرح مثل هذا السؤال يوجه إلى تقييم الآثار. ولا شك أن طرح الأسئلة الصحيحة والحصول على إجابات دقيقة يؤديان إلى نتائج مفيدة من التقييم، يمكن عرضها والتواصل من خلالها مع الأطراف ذات العلاقة سواء الداخليين أم الخارجييين، الأولويين أم الثانويين.

**كيف تختار أسئلة التقييم ؟**

راجع أهداف المشروع وأنشطته والنتائج المتوقعة منه.

أسئل الأطراف ذات العلاقة ما هي نوعية الأسئلة التي يرغبون في الحصول على إجابات عليها.

حدد مستوى التفاصيل المطلوبة من هذا التقييم، كأن تحدد ما إذا كان التقييم سيصمم على أساس أنشطة الأفراد أم على أساس مكونات البرنامج.

عد قائمة بالأسئلة كي تحدد قيمة وأهمية الجوانب المختلفة للمشروع.

ولكل سؤال حدد ما إذا كان يتعلق بعمليات المشروع، أم نتائجه أم آثاره أم يتعلق بالدروس المستفادة ونقاط تؤثر في الخطط المستقبلية.

اختار عدداً من الأسئلة التي ترتبط مباشرة مع هدف واحد على الأقل من أهداف المشروع. إن إجاباتها يمكن أن

تبرهن على إنجازات المشروع.

اختار عدداً من الأسئلة التي لها علاقة بمستقبل المشروع أو تكراره فالإجابات يمكن أن تساعد على استمرارية المشروع أو إقامة مشروعات أخرى.

**أمثلة على أسئلة مرتبطة بالعمليات :**

هل الأنشطة تتم وفق ما هو مخطط لها ؟

هل وصل المشروع إلى الفئة المستهدفة من السكان؟

كيف حال رضا المتعاملون والمستفيدون عن المشروع؟

كيف يمكن إجراء أي تعديل على الأنشطة المخططة كي تعمل بشكل أفضل؟

ما هي الدروس المستفادة من الطريقة التي يعمل بها المشروع؟

**أمثلة على أسئلة مرتبطة بالمنتجات :**

هل وصل المشروع إلى العدد المقصود من المستفيدين؟

(هل استوعبت المدرسة كل الطالبات؟ مثلاً)

هل يقدم المشروع الخدمات التي تم التخطيط لها؟

هل الأنشطة تقود إلى المنتجات أو المخرجات المتوقعة؟

(هل العملية التعليمية تفرز تلميذات متعلمات؟)  
(هل خدمات الرعاية المقدمة لليتامى تكفي لإعدادها لحياة كريمة؟)  
(هل السلعة المنتجة تنافس نظيرتها المستوردة؟)  
**أسئلة عن النتائج والآثار ذات العلاقة :**

هل حدث تحسن أو تطور وتغيير في مهارات، معارف، سلوك وتصرفات الأطراف المستفيدة؟  
ما هي التغييرات التي كانت متوقعة؟  
ما هي بالتحديد آثار تنفيذ المشروع على المستفيدين؟  
هل لبي المشروع الاحتياجات التي دعت إليه؟  
هل هناك أية احتياجات لم يلبها المشروع أو يتعامل معها؟  
هل شعر الناس بأي تغيير كنتيجة للمشروع؟  
ما هي الآثار المتوقعة للمشروع في المستقبل؟  
**أسئلة متعلقة بالبدائل والدروس المستفادة :**  
ما الذي كان يمكن عمله لإكمال المشروع بشكل أكثر فاعلية؟  
ما هو التطوير المطلوب على المشروع ليؤدي أفضل.  
تحقيق الأهداف.

ما هي الدروس المستفادة للمستقبل؟  
ما هي المخرجات التي يجب أن يؤخذ في الاعتبار إذا أردنا تكرار هذا المشروع؟

### **حالة عملية رقم ( 3 )**

إذا كانت لديك قائمة بالمشروعات التالية

مصنع لتعبئة وتغليف التمور.  
مستوصف / مستشفى خاص بأحد ضواحي جدة.  
جمعية خيرية الرعاية اليتامى.  
مدرسة لتعليم البنات بإحدى المناطق النائية.

### **والمطلوب :**

اختار نوع من أنواع تقييم المشروعات، وقم بتطبيقه على أحد هذه المشروعات، بحيث يجرى تقييم واحد على مشروع واحد من المشروعات المذكورة.

بعد ذلك يتم تحديد نوع الأسئلة المناسبة التي يجب أن يتضمنها التقييم في كل حالة.

### **الخطوة السادسة :**

تساعد أدوات التقييم جمع المعلومات التي تحتاج إلى الحصول على إجابات عنها من خلال الأسئلة التي سيتم طرحها. ومن أمثلتها إجراء مقابلات مع المستفيدين كي تسألهم الرأي في الخدمة المقدمة أو السلعة المنتجة أو الرعاية التي يتم توفيرها. ويمكن الاعتماد على أدوات تقييم رسمية أو أدوات غير رسمية في جمع المعلومات. من الأدوات الرسمية، المقابلات، إجراء موجات عن طريق قوائم الاستقصاء (الاستبانة). أما الأدوات أو الطرق غير الرسمية لجمع المعلومات فتشمل الملاحظة، الأحاديث غير الرسمية، وزيارة المواقع.

وقد تتطلب بعض أسئلة التقييم أدوات معينة تساعد على تجميع معلومات كمية مثل التقييم، والترتيب ومعلومات التصنيف، وقد تحتاج أدوات لجمع معلومات نوعية مثل استطلاع الرأي حول جانب معين من جوانب المشروع. أو أحاديث الناس ورواياتهم، أو تدوين مشاهدات.

**وتوضح القائمة التالية مختلف هذه الأدوات وتصنيفها.**  
**قائمة**

### **أنواع الأدوات ووصفها وتصنيفها**

**الاستبانة :** قائمة أو مجموعة من الأسئلة المحددة مسبقاً حول موضوع معين يتم الإجابة عليها من جانب مجموعة معينة من المستفيدين أو الأطراف ذات العلاقة الأخرى.

- أداة رسمية ، وكمية.

**المقابلات :** عبارة عن مجموعة من الأسئلة (قد تكون محددة مسبقاً أو لا) حول موضوع أو قضية معينة توجه لفئة معينة، وتتبع بأسئلة إضافية ومحادثة. وقد تضم المقابلة أسئلة مغلقة (كمية).

- رسمية ، ونوعية.

**اختبار المعرفة / المهارات** : مجموعة من الأسئلة تحدد مستوى المعارف أو المهارات لدى فئة معينة من المشاركين في المشروع.

- رسمية ونوعية.

**المجموعة الخاصة Focus group** : تجرى مناقشة محدودة مع مجموعة صغيرة تختار لمناقشة موضوع معين.

- رسمية وكمية.

**نموذج التقييم** : مجموعة معينة من الأسئلة تحدد وجهات ورؤية المشاركين واتجاهاتهم وفهمهم بمجرد انتهاء أنشطة المشروع.

- غير رسمية ، ونوعية.

**الزيارة الميدانية one-site visit**: هي عبارة عن مزيج من المشاهدات والمقابلات التي تجرى في بيئة المشروع.

- غير رسمية، ونوعية.

**سجل النشاط activity log** : وهو عبارة عن تقرير يعده المسؤولون عن الأنشطة اليومية للمشروع.

- رسمية وكمية.

**ملاحظات مشاهدة** : وهي عبارة عن ملاحظات تدون خلال المشاهدة عما يلاحظ من خلال السلوك المدون أو غير مدون.

- أداة غير رسمية، ونوعية.

**التوثيق** : عبارة عن السجلات الإدارية لأنشطة المشروع، مثل التقارير، والمذكرات ومحاضر الجلسات.

- أداة غير رسمية كمية أو غير كمية.

**أحاديث وروايات مسجلة**: وهي عبارة عن ما يروى أو يسمع عن المشروع، ومن خبرات التعامل، أو وصف الأفراد سواء كانوا مستفيدين أو مشاركون أو عاملون بالمشروع.

- غير رسمية ، نوعية .

**كيف تختار أدوات التقييم :**

قم بمراجعة أسئلة التقييم وأنشطة المشروع.

أكمل مصفوفة أدوات التقييم رقم ( 1 ) لاحقاً.

ادخل أسئلة التقييم في العمود الأول.

فكر في المعلومات التي ستحتاجها للإجابة على هذه الأسئلة.

راجع الأدوات المطلوبة لتجميع المعلومات الضرورية للإجابة على كل سؤال.

حدد ما إذا كانت الإدارة (الوسيلة) متاحة أم تحتاج إلى تعديل لتطويرها.

فكر في المعلومات التي يمكن تجميعها باستخدام كل أداة، فقد تستخدم أداة معينة للتعامل مع أكثر من سؤال.

ناقش مصفوفة الأدوات مع فريق التقييم وإدارة المشروع.

تعرف أكثر على كل أداة مختارة، وتأكد من وفرة الموارد الداخلية: الوقت والمهارات والميزانية).

أبحث عن موارد خارجية ومصادر للمعرفة إذا كانت الموارد الداخلية غير كافية.

**الخطوة السابعة : تحديد مصادر التقييم**

يقصد بمصادر التقييم المواد والموارد البشرية اللازمة لمعاونتك في تجميع المعلومات، وتشمل السجلات والوثائق

والمستندات، وكذلك المشاركون في المشروع، والعاملون. ويجب أن تتضمن خطة التقييم تحديد هذه المواد والمستلزمات،

والموارد البشرية، مع شرح كيف ومتى ستحتاج لها.

ولتحديد مصادر التقييم، فانت محتاج إلى مراجعة أدوات التقييم المطلوبة لإجراء التقييم، وإن تقرر لمن سيتم توفير هذه

المواد.

**الخطوة الثامنة : وضع ميزانية التقييم :**

في الواقع يمكن أن تكون عملية التقييم مكلفة، خاصة إذا استهدفت الوقوف على مختلف مراحل وعمليات ونتائج وأثار

المشروع. ويجب تقدير الميزانية بشكل واقعي، وكفاء ويمكن إدارتها وأن تكون منتجة. وفي بعض الأحيان تكون ميزانية

التقييم محددة، وبالتالي عليك كمقيم أن تعدل من الأنشطة ومن الميزانية الموضوعية. لكن في أحيان أخرى قد تحتاج إلى

وضع ميزانية خاصة.

**كيف تحدد ميزانية التقييم ؟**

إذا كانت الميزانية محددة مسبقاً في نفقات المشروع، فإنك قبل تخطيط التقييم ستحتاج إلى :

تحديد مصدر التمويل ووسيلة الاتصال بالمسؤول.

معرفة مدى مرونة الميزانية من عدمه.

ناقش تفاصيل التقييم مع مديري المشروع أو الممولين، وحاول التوصل إلى توافق حول الغرض من التقييم، ونطاقه، والنتائج النهائية التي تتناسب مع الميزانية.

رتب الأنشطة الأساسية في عملية التقييم التي يمكنك إنجازها لتلائم مع الميزانية.

حدد الأنشطة والأدوات ومصادر المعلومات التي لن تضيف تكاليف أكثر.

حضر قائمة بالبنود التي ستناقش مع المسؤولين والتي لا يمكن تغطيتها بالميزانية المقترحة.

قم بإعداد خطة التقييم على أساس العناصر التي تم الاتفاق عليها، والأولويات والمناقشات.

إذا لم تكن الميزانية محددة سلفاً، فعليك أن تقوم بإعدادها وفقاً لما يلي:

1- حدد مصادر التمويل.

2- حدد أقصى ميزانية متاحة.

3- ضع خطة التقييم.

4- قم بإعداد الميزانية موزعة على البنود والخطوات وتكلفة كل بند ومتطلباته والزمن اللازم.

**الخلاصة :**

في هذا الجزء تم دراسة، الخطوة الأولى عن كيفية إعداد خطة تقييم المشروع، وتم توفير أهم المعارف والمفاهيم المستخدمة،

وعرض بعض التدريبات لإكساب الطلاب مهارات إعداد الخطة والميزانية وصياغة الأسئلة وأنواع ومصادر البيانات وأدوات جميع البيانات.

وبنهاية هذا الجزء فإن الطالب يجب أن يكون ملماً بما يلي :

كتابة وصف للمشروع.

صياغة غرض التقييم.

تحديد الأطراف ذات العلاقة والمستفيدة من المشروع.

اختيار نوع التقييم المناسب.

اختيار أدوات التقييم.

تحديد مصادر التقييم.

وأخيراً وضع الميزانية اللازمة لتمويل عمليات التقييم.