

## الإطار المنطقي ومصطلحات كتابة المشاريع

### الإطار المنطقي (Logical Framework):

عبارة عن أداة تخطيط تتكون من مصفوفة تقدم لمحة عامة عن هدف المشروع، النشاطات، المدخلات والمؤشرات التي يمكن من خلالها قياس التقدم المحرز نحو تحقيق النتائج، ومراقبة النتائج المتوقعة للمشروع وفيما يلي صورة توضيحية للمكونات الأساسية للإطار المنطقي:



### الهدف العام (الغاية) (Goal):

هو الهدف العام من المشروع وهو الأثر الذي يحققه المشروع على المدى البعيد و ايضا هي الأهداف التي من أجلها تمت صياغة مقترح المشروع والتي يسعى المشروع لتحقيقها. الهدف هو جملة ذكية ومختصرة، تعطي القارئ فكرة شبة كاملة عن السبب الذي تم من أجله التخطيط للمشروع، الفئات المستهدفة وعددها، وكذلك فترة ومكان تنفيذ المشروع.

### الاهداف (Objectives) :

هو الشيء المخطط المراد تحقيقه بنهاية المشروع. ويصف هدف المشروع النتائج المرجوة للمشروع ، والتي تتضمن غالبًا عنصرًا ملموسًا. الهدف محدد وقابل للقياس. ايضا الأهداف التي من أجلها تمت صياغة مقترح المشروع والتي يسعى المشروع لتحقيقها.

## الأثر (Impact):

هو التغيير الذي أحدثته نشاطات المشروع في سلوك وممارسات الفئات المستهدفة, وهي النتائج طويلة المدى التي حدثت بسبب الأنشطة المنفذة في المشروع. إن قياس الأثر بشكل عام عادة يأخذ مدىً زمنياً طويلاً ولا يبدأ إلا بعد نهاية المشروع بفترة مثل سنة أو أكثر على الأقل حتى تقيس (الأثر)، أن هذا القياس يجب أن يشمل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة السلبية والإيجابية.

على سبيل المثال، إذا كان المجتمع قد حقق هدفه المتمثل في الحصول على اعتراف الحكومة بحقوق الإنسان الخاصة به، فهذا التأثير أوجده المشروع من خلال رؤيته عادة بعد عدة سنوات. مثال على ذلك : تحسن مستوى المعيشة في منطقة معينة نتيجة لبرامج التنمية المحلية بها , تحسن الحالة الصحية للسكان في منطقة معينة نتيجة البرامج الصحية والرعاية الاجتماعية بها.

## النشاطات (Activities) :

هي الأعمال أو الخدمات المباشرة التي يتم القيام بها لتحقيق الهدف والإجراءات التي يتخذها المشروع أو المنظمة لتحقيق المخرجات المطلوبة و يتكون كل نشاط من إجراء واحد أو أكثر سيؤدي عند الانتهاء إلى المرحلة التالية من المشروع ستؤدي الأنشطة إلى الناتج النهائي كل نشاط له بداية ونهاية محددان بالإضافة إلى موعد نهائي أو فترة زمنية يجب إكمالها خلال الفترة الزمنية عندما تخطط لمشروع ما فإن إحدى الخطوات الأساسية هي تحديد الأنشطة المطلوبة لتحقيق هدف المشروع مثل عقد ورش العمل، تقديم التدريب ، تنفيذ برامج للوصول إلى الفئات المستهدفة. وبصفة عامة، تؤدي الأنشطة إلى تحقيق مخرجات المشروع.

## المدخلات (Inputs) :

هي جميع مدخلات التي يحتاجها اي نشاط في المشروع ليعتمدها على أحسن وجه. وتشمل الموارد المادية, البشرية والمعرفية.

بعبارة بسيطة هي تلك الأشياء التي نستخدمها في المشروع لتنفيذه على سبيل المثال في أي مشروع ستشمل المدخلات أشياء مثل وقت الموظفين الداخليين و / أو الخارجييين والشؤون المالية في شكل أموال وأجهزة و / أو برامج ومساحة مكتبية وما إلى ذلك.

## المخرجات (Outputs) :

هي النتائج المباشرة التي تم تحقيقها بعد اكمال نشاطات محددة في المشروع اي بمعنى ان جميع المخرجات لم يتم الحصول عليها دون نشاطات. و ايضا يمكن اعتبار الأنشطة الخط الوصول إلى المخرجات. قد تكون النتائج إيجابية أو سلبية . هذه العبارات محددة وقابلة للقياس ، مما يتيح لمعرفة متى تحقق الهدف و ايضا تعتبر نتائج المشروع ذات قيمة لأنها تساعد في إنشاء محصلات مثلا إنتاج نشرة توعية، عدد الأفراد الذين تم تدريبهم، عدد لقاءات التوعية ، عدد ما تم توزيعه من مواد تثقيفية. على سبيل المثال، إذا نظمنا تدريب حول حقوق الإنسان، فإن المشاركين الذين حضروها قد حصلوا الآن على فهم واضح لقضايا حقوق الإنسان. إذا هذا هو الناتج الذي حققه المشروع وتم تحقيقه مباشرة بعد إنتهاء التدريب.

### ما هي اهمية و فهم نتائج المشروع؟

تعتبر نتائج المشروع ذات قيمة عالية لأنها تساعد في إنشاء مخرجات المشروع ولتلبية غرضها وهدفها أما الفوائد الأخرى لفهم نتائج المشروع ما يلي:

- تعلم الدروس المستفادة للمشاريع المستقبلية ومعرفة كيفية التحسين.
- لمعرفة اذا تم تحقيق الهدف المشروع.
- لمعرفة تلبية احتياجات مستفيدي المشروع.
- المخرجات يجب أن تكون SMART

## المحصلات (Outcome) :

هي نتاج تحقق جميع المخرجات وهي النتائج غير المباشرة التي تم تحقيقها أو سيتم تحقيقها بعد فترة زمنية معينة لكن ليس على الفور. يمكن اعتبارها نتائج متوسطة المدى لا يمكن رؤيتها مباشرة بعد انتهاء نشاط المشروع، ولكن بعد مرور بعض الوقت. تصنف على انها نتائج نوعية اكثر منها كمية، لانها تهتم بمسائل كالسلوك والوعي... على سبيل المثال، إذا بدأ المشاركون في تدريب حقوق الإنسان بحشد أفراد مجتمعهم للمطالبة بحقوقهم الإنسانية فسيكون ذلك نتيجة المشروع.

**ننجز المخرجات ونحقق المحصلات .**

**❖ نستخرج المحصلات من المشكلة نفسها .**

## المؤشرات (Indicator) :

هي مقياس النتائج التي يجب تحقيقها أو بعبارة أخرى هي مقياس لمقدار التقدم الحاصل نحو أهداف المشروع ومقياس التغير الذي حدث وهي مقاييس كمية كانت أو نوعية، لمراقبة ومقياس ظاهرة أو نشاط محدد تعتمد عملية المتابعة والتقييم على وضع مجموعة من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس التغير في بيئة المشروع والفئات المستهدفة نتيجة تنفيذ أنشطة المشروع. على سبيل المثال، # النساء، الفتيات، الرجال والشباب المشاركين/ات في تدريب حقوق الإنسان لمدة 3 أيام في محافظة أربيل.

## خط الأساس (Baseline) :

يعتبر خط الأساس في إدارة المشروع نقطة انطلاق محددة بوضوح خطة للمشروع حدث المسح الأساسي قبل بدء المشروع مباشرة ويساعد إدارة المشروع في جمع المعلومات حول حالة المتغيرات المختلفة في التحقيق المنهجي. كما أنه يساعد أيضا على فهم الوضع الراهن وتحديد المجالات ذات الأولوية في المشروع و هو دراسة يتم إجراؤها في بداية المشروع لجمع معلومات عن حالة المشروع وتحديد الواقع الحالي الذي يعيشه المجتمع .

## خط النهاية (Endline):

يمثل مقدار التقدم الحاصل في المشروع والدراسة التي أجريت بعد نهاية هذا التدخل. يتم قياس نتائج المسح النهائي مقابل بعض البيانات المقارنة من الناحية المثالية المسح الأساسي - غالبًا كجزء من تقييم الأثر.

## المتابعة (Monitoring) :

هي عملية متابعة تنفيذ خطوات المشروع للتأكد من أنه يسير وفق الخطة الموضوعية ورصد أي خلل قد يؤدي إلى توقف أو تأخير المشروع والعمل على تالفه. تتم عملية المتابعة على مستوى الأنشطة وتنفذ بشكل دوري عبر جمع المعلومات والبيانات التي تساعد في قياس مدى تنفيذ الخطة الموضوعية للمشروع ومدى تقدم المشروع نحو تحقيق أهدافه.

## التقييم (Evaluation):

هي عملية تهدف إلى التأكد من أن المشروع قد حقق النتائج المرجوة منه وإلى تحديد أثر المشروع سواء المباشر على المستفيدين من المشروع أو غير المباشر على المستفيدين والبيئة المحيطة، وذلك على المدى

القريب والبعيد. يتم من خلال عملية التقييم استقاء الدروس المستفادة من التعلم من الأخطاء التجربة بحيث يمكن الحقا وتفاديها و تكرار الخطوات الناجحة والبناء عليها في عملية تخطيط المشاريع اللاحقة.

الفرق بين المتابعة والتقييم :

التقييم (Evaluation)	المتابعة (Monitoring)
عملية مرحلية	عملية مستمرة طيلة حياة المشروع
يقوم بها فريق من الخبراء	يقوم بتنفيذها فريق عمل المشروع
دراسة نتائج وأثر المشروع ومقارنتها بأهداف المشروع	تتبع سير العمل ومقارنته بالخطة الموضوعية والميزانية
تساعد في تحسين عملية التخطيط للمشاريع اللاحقة والتعلم من التجارب	تساعد في تصحيح الأخطاء وتلافي المشكلات أثناء تنفيذ المشروع
كلا العمليتين تساعدان في تطوير وبناء قدرات المؤسسة المنفذة للمشروع وفريق عملها.	
كلا العمليتين تساهمان في تقديم صورة أكثر احترافية المؤسسة المنفذة للمشروع وفريق عملها مما يساعد في عملية بناء الثقة مع الجهات المانحة وزيادة احتمالات الحصول على تمويل مشاريع لاحقة.	

ما نعني ب SMART ؟

يشير SMART إلى معايير محددة لتحديد الأهداف وأهداف المشروع. SMART تعني "محدد" وقابل للقياس" و "قابل للتحقيق" و "ملائم" و "محدد زمنياً". الفكرة هي أن كل هدف مشروع يجب أن يلتزم بمعايير SMART ليكون فعالاً. لذلك ، عند التخطيط لأهداف المشروع ، يجب أن يكون كل هدف:

1. محدد (Specific): يجب أن يستهدف الهدف مجالاً محدداً للتحسين أو يلبي حاجة معينة.
2. قابل للقياس (Measurable): يجب أن يكون الهدف قابلاً للقياس الكمي ، أو على الأقل يسمح بإحراز تقدم قابل للقياس.
3. يمكن تحقيقه (Achievable): يجب أن يكون الهدف واقعيًا ، بناءً على الموارد المتاحة والقيود الحالية.

4. ذو صلة (Relevant): يجب أن يتماشى الهدف مع أهداف العمل الأخرى ليتم اعتبارها جديرة بالاهتمام، ومع الموضوع الذي يكتب المشروع على أساسه ومتطلباته.
5. محدد بوقت (Time bound): يجب أن يكون للهدف موعد نهائي أو نهاية محددة .

### محدد (Specific) :

- ما هي الأفعال التي ستقوم بتنفيذها من أجل تحقيق المخرج؟
- هل ستقودنا هذه الأفعال إلى النتائج المرجوة؟
- من سيقوم بماذا؟ (من ايضاً سيكون منخرطاً في العمل )
- متى يتم إتمام هذا المر ؟
- كيف سيتم تنفيذه ؟

### قابل للقياس (Measurable) :

- كيف نعرف انه تم تنفيذ هذا المخرج؟
- ما الذي يتم قياسه: كم، بكم، أي نوعية؟
- هل هذه المؤشرات ملموسة

### قابل للتحقق (Achievable) :

- هل المخرج في شيء من التحدي ولكنه ضمن إمكانيات مجددة؟
- هل يمكن تنفيذه ضمن الوقت المحدد
- هل الموارد متوفرة من أجل تنفيذ هذا المخرج؟
- هل هناك إمام بالمخاطر والمعوقات؟

## ذات صلة (Relevant) :

- هل هذا المخرج له عالقة بما يحاول المشروع تنفيذه؟
- ما هو الأثر المتوقع
- ما هي النتائج في حال عدم تنفيذ هذا المخرج؟

## محدد بزمن (Time bound) :

- متى يجب الانتهاء من هذا المخرج؟
- هل يمكن تنفيذها في المدة الزمنية المحددة؟
- هل هناك إمام التحديات والمعوقات؟

## نظرية التغير (Theory of change):

تعتبر نظرية التغير أداة قوية لتوضيح كيف تنوي إنشاء التغير وقياسه. إنها عملية إستراتيجية تأسيسية لأي منظمة تأمل في إحداث تأثير ملموس في العالم. سواء كنت تعمل في مؤسسة جديدة تقوم فقط بتحديد نهجها أو في مؤسسة قائمة تحاول تحسين برامجها ، يمكن لنظرية التغير أن تساعد فريقك على اتخاذ قرارات أفضل ، وقياس التأثير الذي تقوم بإنشائه.

مثال عملي لنظرية التغير في مشروع تغيير سلوك غسل اليدين:

قمنا هنا بتضمين مثال نظرية مبسطة للتغير لغسل اليدين بالصابون للسيطرة على كوفيد-19. قد تكون نظرية التغير الفعلية لأي مشروع فردي أكثر تحديدا، ويجب أن تتضمن مؤشرات أكثر قابلية للقياس.

التدخل

نظرية التغيير

المدخلات

الأنشطة

المخرجات

النتائج

الأثر

تمويل المشروع

تم تدريب الموظفين

الشراكة مع الحكومة والمنظمات الأخرى في المنطقة

توزيع عبوات النظافة

إصلاح نقاط (توزيع) المياه

تم إنشاء مرافق لغسل اليدين في الأماكن العامة

تم إضافة وسائل للفت الانتباه إلى مواقع غسل اليدين

الدراما الإذاعية

يمكن للسكان الوصول للصابون بشكل كاف

يمكن للسكان الوصول للماء بشكل كاف

من السهل على السكان القيام بغسل اليدين

يسهل على السكان تذكر غسل اليدين في الأوقات الرئيسية

السكان متحمسون لغسل أيديهم في الأوقات الرئيسية

يتم غسل اليدين بالماء والصابون في الأوقات الرئيسية لوقف انتشار كوفيد-19

ساعد في التقليل من الإصابة بـ كوفيد-19