

**Excellent**



**Good**



**Average**



**Poor**

## دليل المراقبة والتقييم بالمنظمة العالمية للأرصاد الجوية

نيسان / أبريل 2012



المنظمة العالمية  
للأرصاد الجوية  
الطقس . المناخ . الماء

# دليل المراقبة والتقييم بالمنظمة العالمية للأرصاد الجوية

مطبوع المنظمة العالمية للأرصاد الجوية رقم 1088



المنظمة العالمية  
للأرصاد الجوية  
الطقس . المناخ . الماء

نيسان/ أبريل 2012

مطبوع المنظمة العالمية للأرصاد الجوية رقم 1088

© المنظمة العالمية للأرصاد الجوية، 2012

حقوق الطبع الورقي أو الإلكتروني أو بأي وسيلة أو لغة أخرى محفوظة للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية. ويجوز استنساخ مقتطفات موجزة من مطبوعات المنظمة دون الحصول على إذن بشرط الإشارة إلى المصدر الكامل بوضوح. وتوجه المراسلات والطلبات المقدمة لنشر أو استنساخ أو ترجمة هذا المطبوع، جزئياً أو كلياً، إلى العنوان التالي:

Chair, Publications Board  
World Meteorological Organization (WMO)  
7 bis, avenue de la Paix  
P.O. Box 2300  
CH-1211 Geneva 2, Switzerland

Tel.: +41 (0) 22 730 84 03  
Fax: +41 (0) 22 730 80 40  
E-mail: publications@wmo.int

ISBN 978-92-63-61088-1

ملاحظة

التسميات المستخدمة في مطبوعات المنظمة العالمية للأرصاد الجوية وطريقة عرض المواد فيها لا تعني بأي حال من الأحوال التعبير عن أي رأي من جانب أمانة المنظمة فيما يتعلق بالوضع القانوني لأي بلد أو إقليم أو مدينة أو منطقة أو لسلطاتها أو تخومها أو فيما يتعلق بتعيين حدودها.

الآراء المُعرب عنها في مطبوعات المنظمة العالمية للأرصاد الجوية هي آراء أصحابها ولا تعكس بالضرورة آراء المنظمة. كما أن ذكر شركات أو منتجات معينة لا يعني أن هذه الشركات أو المنتجات معتمدة أو موصى بها من المنظمة تفضيلاً لها على سواها مما يماثلها ولم يرد ذكرها أو الإعلان عنها.

تم إصدار هذا المطبوع دون تدقيق رسمي.

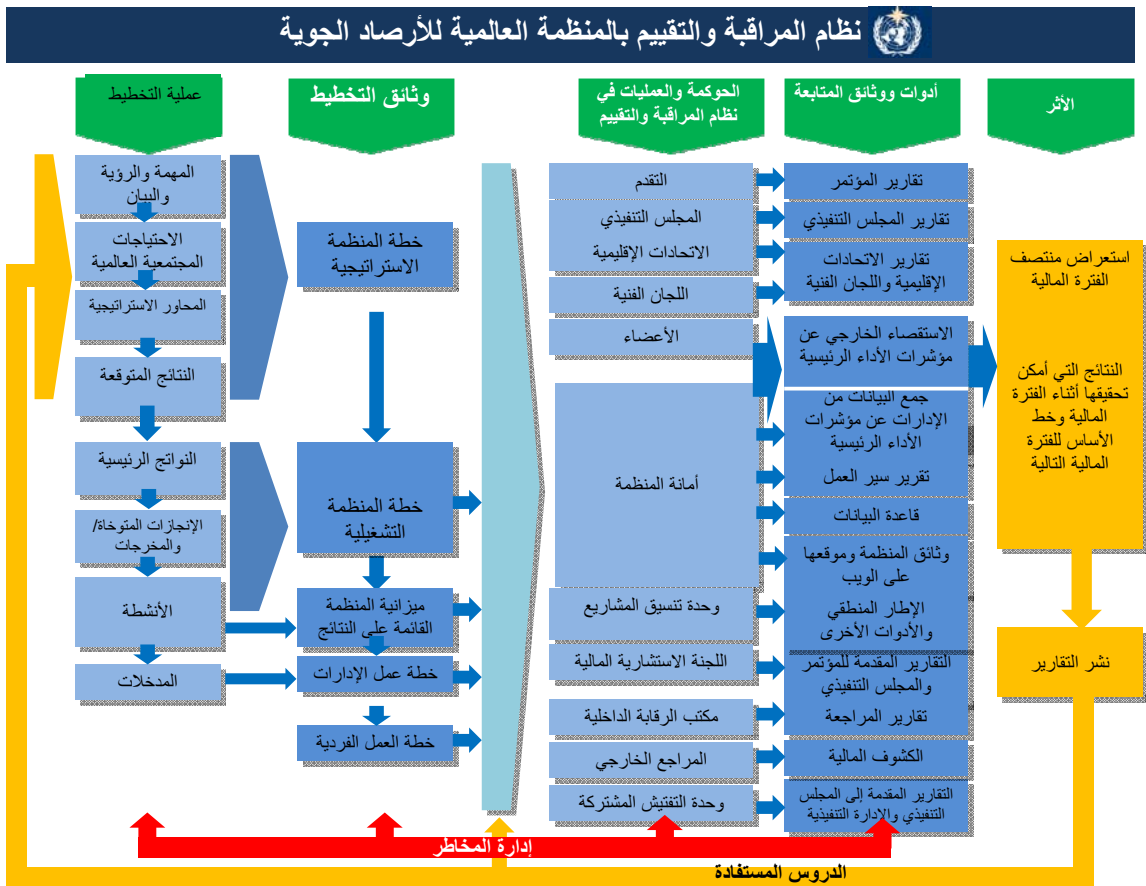
## المحتويات

1	-1	مقدمة
3	-2	المصطلحات
5	-3	عملية المراقبة
6	-4	عملية التقييم
7	-5	خط الأساس وقياس الأثر
8	-6	المؤشرات
10	-7	متابعة المشاريع باستعمال الإطار المنطقي
11	-8	جمع البيانات
14	-9	معلومات المراقبة والتقييم

## -1 مقدمة

يتضمن هذا المطبوع دليلاً لتنفيذ نظام المراقبة والتقييم الذي تطبقه المنظمة العالمية للأرصاد الجوية والمنشور في مطبوع منفصل. وقد وُضع هذا الدليل تنفيذياً لطلب المؤتمر العالمي السادس عشر للأرصاد الجوية (أيار/ مايو - حزيران/ يونيو 2011) إلى المجلس التنفيذي والأمين العام بمواصلة تطوير وتنفيذ نظام المراقبة والتقييم، وخصوصاً فيما يتعلق بالحاجة إلى تحديد نظام المراقبة والتقييم على نحو دقيق وتطبيقه بشكل صحيح. والغرض منه هو أن تستخدمه الهيئات التأسيسية والأمانة. وينبغي تطبيقه في ترابط وثيق مع نظام المراقبة والتقييم المطبق في المنظمة.

ويحدد دليل المراقبة والتقييم الذي وضعته المنظمة التفاصيل ويتضمن توجيهات بشأن نظام المراقبة من أجل تحديد مدى التقدم في تحقيق النتائج المحددة في الخطة الاستراتيجية للمنظمة. والنظام مؤثّق في وثيقة منفصلة بعنوان "نظام المراقبة والتقييم بالمنظمة العالمية للأرصاد الجوية" وكذلك "مؤشرات الأداء الرئيسية بالمنظمة".



يوفر نظام المراقبة والتقييم الذي يعمل بصورة كاملة تدفقاً متواصلًا لمعلومات مفيدة، داخلياً وخارجياً، لقياس مدى التقدم في سبيل تحقيق النتائج المتوقعة، التي تعكس النواتج المرغوبة المقرر أن تحققها المنظمة ككل (أي أعضاء المنظمة، والهيئات التأسيسية، وبرامج المنظمة المشتركة، والأمانة). ومؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ذات الصلة هي القياسات المتفق عليها التي تُمكن المنظمة من تقييم مدى تحقيق النتائج المتوقعة.

فعلى المستوى الداخلي، داخل أمانة المنظمة، تعد معلومات المراقبة والتقييم من الأدوات الحيوية للإدارة في سبيل تحقيق النتائج وتلبية أهداف محددة. وتعد المعلومات الدالة على التقدم، والمشاكل والأداء أساسية كلها للعملية التنظيمية. كما تعد المعلومات مهمة بالنسبة للتعلم التنظيمي، وتحسين العلاقات الخارجية وتقويتها، وكذلك لتحديد الأنشطة المفيدة الأخرى لتخصيص الموارد الشحيحة.

---

ويوفر نظام المراقبة والتقييم معلومات أساسية ويمكن صانعي السياسات من اتخاذ قرارات أفضل قائمة على مزيد من المعرفة. وفي نفس الوقت، يمكن أن يضمن توفير مثل هذه المعلومات تركيزاً قوياً على الجهود الذي تستهدف تحقيق أهداف التنظيم.

## 2- المصطلحات

من اللازم الإلمام بعدد من المصطلحات الواردة تفاصيلها في ما يلي، والتسليم بها.

### النشاط

أي إجراء، أو مجموعة من الإجراءات، تتخذ من أجل توليد منتجات أو خدمات. ويؤدي تنفيذ نشاط واحد أو أكثر إلى تحقيق إنجازات متوخاة/ مخرجات. وتقوم الأنشطة المنصوص عليها في الخطة التشغيلية للمنظمة على مساهمات اللجان الفنية، والاتحادات الإقليمية، والأمانة. وتتصل الأنشطة الأخرى التي تساهم في تحقيق النتائج المتوقعة ببرامج المنظمة المشتركة والشركاء.

### خط الأساس

مجموعة من البيانات النوعية والكمية تُجمع في وقت مبكر من حياة برنامج بغرض إنشاء قاعدة معيارية أساسية تتغير القياسات على أساسها.

### الإنجازات المتوخاة/ المخرجات

مستوى أدنى من نتيجة متوقعة (خاصة بالأمانة) يتم الوصول إليه من خلال تراكم الأنشطة، أي ناتج ملموس. وتساهم الإنجازات المتوخاة في تحقيق ناتج رئيسي أو مجال برنامجي رئيسي. ويحل مصطلح "الإنجازات المتوخاة" ومصطلح "المخرجات" محل بعضهما البعض في المنظمة.

### المدخلات

المدخلات هي موارد مالية، وبشرية ومادية من الأعضاء، واللجان الفنية، والاتحادات الإقليمية، وأمانة المنظمة، وبرامج المنظمة المشتركة والشركاء، تُستخدم في تنفيذ الخطة الإستراتيجية بغية تحقيق النتائج المتوقعة.

### النتيجة المتوقعة (ER)

النتيجة المتوقعة هي بيان رفيع المستوى يتنبأ بناتج رفيع المستوى (تغيير في الظروف المجتمعية للأعضاء) من المقرر أن تحققها المنظمة ككل في المدى البعيد (الأمانة، واللجان الفنية، والاتحادات الإقليمية، والأعضاء).

### التقييم

التقييم عملية متقطعة تستهدف توفير تقييم موضوعي لتدخل مستمر أو مكتمل. ومن المحتمل أن يشمل تقييماً لتصميمه وتنفيذه ونتائجه من أجل تحديد مدى ملاءمته، ووفائه بالأهداف، وكفاءته وفعاليتيه، وكذلك تأثيره الشامل واستدامته. ويتناول التقييم الأسئلة الإستراتيجية التالية، 'ماذا؟' (الأثر والاستدامة) و 'لماذا؟' (مدى الملاءمة). وهنا، يزداد التحليل عمقاً ويسعى إلى تحديد العلاقات بين الأسباب والنتائج والآثار التي يمكن أن تترتب عليها بالنسبة للأوضاع الملحوظة. ويسعى التقييم إلى التوصل إلى استنتاجات توضح صورة كبيرة، وهذا يعني بالنسبة للمنظمة استكمال النتائج المتوقعة الثمانية.

### الاحتياجات المجتمعية العالمية (GSN)

تمثل الاحتياجات المجتمعية العالمية الاحتياجات المجتمعية المشتركة التي حددها أعضاء المنظمة، لكي يمكن التعامل معها، في إطار رسالة المنظمة، من خلال مجموعة من الاتجاهات الإستراتيجية التي تمثلها المحاور الإستراتيجية. وهي تشكل الأساس للاتجاه الإستراتيجي للمنظمة في فترة مالية.

### الأثر

الأثر بمعناه الأوسع هو الأثر الإيجابي والسلبي، الرئيسي والثانوي، بعيد المدى المرتبط بما يتحقق من الإنجازات المتوخاة/ المخرجات أو النواتج.

### الناتج الرئيسي (KO)

النواتج الرئيسية هي النواتج التي من المرجح أن تحقق، أو التي تحقق بالفعل آثاراً في المدى البعيد أو المدى المتوسط مما تحقق من الإنجازات المتوخاة/ المخرجات المتصلة بمجالات البرنامج التي تحدد محددات مساهمة المنظمة الفريدة

للتقدم في سبيل تحقيق النتيجة المتوقعة. ويوجد العديد من النواتج لكل نتيجة متوقعة. وبالنسبة لكل ناتج، توجد مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس مدى تحقيق الناتج.

### مؤشر الأداء الأساسي (KPI)

مقياس كمي أو نوعي يُستخدم في قياس مدى تحقيق نتيجة متوقعة، أو التقدم في سبيل تحقيقها. ومؤشر الأداء الرئيسي محدد، وقابل للقياس، ويمكن تحقيقه، ويمكن الاعتماد عليه وله حدود زمنية.

### المراقبة

المراقبة عملية مستمرة داخلية تتم بطريقة منهجية لجمع البيانات عن مؤشرات معينة قائمة على النتائج (قياسات)، وتصنيفها وتحليلها. وهي تزود الإدارة وأصحاب المصلحة الرئيسيين في المنظمة بمؤشر على مدى تقدم الإدارة في سبيل تحقيق النواتج المتفق عليها، وكذلك على مدى الاستخدام الفعال للأموال المخصصة. والمراقبة المنتظمة تُمكن من تحديد المشاكل الفعلية أو المحتملة في وقت مبكر بقدر الإمكان كي يمكن تيسير إدخال التعديلات على التنفيذ في الوقت المناسب. كما تُعنى المراقبة، في سياق قائم على النتائج، بتقييم حالة الأداء؛ أي ما إذا كانت النتائج قد تحققت.

وتركز المراقبة على قضايا الإدارة اليومية. والأسئلة النمطية التي تطرح نفسها هي: "كم؟" و "متى؟" و "كيف؟" و "بأي قدر؟". ونحن نحاول عن طريق المراقبة تقييم ما إذا كانت الأنشطة قد نُفذت بكفاءة وفعالية. ومن المتوقع أن تُؤد المراقبة معلومات مفيدة وأن تحدد ما يمكن أن يكون هناك من اختناقات. فكيف نتصرف من أجل تحقيق ما نتوقه من نتائج؟ وهل نحن أكفاء من حيث الموارد والميزانية؟ وتشير المراقبة إلى إطار إستراتيجي محدد مسبقاً للبرامج يُسترشد به في التنفيذ. ومن المتوقع أن يُؤد هذا الإطار معلومات في الوقت المناسب عن كفاءة وفعالية التشغيل.

### ميزانية المنظمة القائمة على النتائج (RBB)

تحدد ميزانية المنظمة القائمة على النتائج الموارد المستمدة من الاشتراكات المقررة على الأعضاء، وكذلك من المساهمات الطوعية، لتنفيذ أنشطة البرامج والمشاريع المدرجة في الخطة التشغيلية للمنظمة. ويوافق المؤتمر على ميزانية المنظمة القائمة على النتائج مرة كل أربع سنوات.

### المحاور الإستراتيجية (ST)

المحاور الإستراتيجية هي مؤشرات واسعة النطاق على الاتجاهات الإستراتيجية لتلبية الاحتياجات المجتمعية العالمية (GSN) بغية تحقيق النتائج المتوقعة.

### الهدف

مستوى الأداء المرغوب المقرر تحقيقه أثناء فترة مالية (مراحل التنفيذ)، أي أن الأداء = خط الأساس + x، حيث "x" تمثل التغير الذي حدث.

### خطة المنظمة التشغيلية

تتضمن الخطة التشغيلية للمنظمة تفاصيل النواتج الرئيسية، والإنجازات المتوخاة والأنشطة والمشاريع البرمجية التي تساهم في تحقيق النتائج المتوقعة، وتُستخدم في توجيه تقديرات ومخصصات الموارد في الميزانية القائمة على النتائج.

### خطة المنظمة الإستراتيجية

توضح خطة المنظمة الإستراتيجية مساهمة المنظمة الفريدة في تحقيق الاحتياجات المجتمعية العالمية. وهي تتألف من العناصر التالية: الاحتياجات المجتمعية العالمية، والمحاور الإستراتيجية وسلسلة من النتائج المتوقعة والأولويات الإستراتيجية.



### 3- عملية المراقبة

الخطوة الأولى في عملية المراقبة هي تحديد النتائج التي يلزم قياسها والقياسات اللازمة لقياسها. وتحدد خطة المنظمة الإستراتيجية والخطة التشغيلية النتائج التي ينبغي قياسها ومؤشرات الأداء الواجب تطبيقها في قياسها. ويختار المسؤولون عن جمع البيانات طرق وأدوات جمع البيانات (ماذا، أين، متى، من، لماذا؟) وطرق التحقق من سلامة البيانات، وتسجيلها وتصنيفها وتحليلها (ماذا، أين، متى، من، لماذا؟). ويجري بعد ذلك تحليل المعلومات التي أمكن جمعها وإبلاغ النتائج.

وتجري، كل سنة أشهر، متابعة التقدم مقارنة بالإنجازات المتوخاة/ المخرجات التي تساهم في تحقيق النواتج الرئيسية المرتبطة بالنتائج المتوقعة، لضمان توقيتها المناسب، وجودتها وكفاءتها مقارنة بالتكلفة. ويقوم النظام على أنشطة مخططة ومحسوبة القيمة تم وضعها لكل من الإنجازات المتوخاة/ المخرجات. وتجري متابعة هذه الإنجازات المتوخاة داخل الإدارات ويستخدم مكتب التخطيط الإستراتيجي البيانات في تجميع تقرير التقدم. ويسمح النظام بإنتاج تقارير شاملة عن التقدم، وعن التقدم مقارنة بالإنجازات المتوخاة/ المخرجات والنواتج الرئيسية المرتبطة به والنتائج المتوقعة.

وتضمن مراقبة مؤشرات الأداء (أي مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وأهداف الأداء الرئيسية (KPTs)) أن تنفيذ البرنامج يستهدف تحقيق النتائج لتحديد ما إذا كانت:

- الإنجازات المتوخاة/ المخرجات قد حققت نتيجة لمجموعة الأنشطة التي أمكن تنفيذها.
- النواتج الرئيسية والنتائج المتوقعة قد تحققت نتيجة لمجموعة الإنجازات المتوخاة.

وتعنى المراقبة المؤسسية في المنظمة بالمراقبة الداخلية للمسائل المالية والمادية والمؤسسية. حيث تقوم المراقبة المالية بتتبع المدخلات والتكاليف بحسب النشاط في إطار فئات الإنفاق المحددة سلفاً. أما المراقبة المادية فتتبع توزيع وإنجاز أنشطة المشاريع والمخرجات أو التدخلات.

وتتبع المراقبة التنظيمية مدى الاستدامة، والتطوير المؤسسي وبناء القدرات في المشروع. وتتبع متابعة النتائج الآثار والتقدم في سبيل الانتهاء من النتائج المتوقعة.

وتختلف هذه المتابعات للأنشطة من حيث مكان جمع البيانات (أي المصدر)، ووتيرة جمعها والطرق المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها.

ويجري تقييم المدخلات من واقع متابعة المعلومات المالية. وتساعد متابعة البيانات في إبقاء إدارة المنظمة على علم بدرجة الكفاءة المالية التي تعمل بها المنظمة. وتشمل المدخلات الموارد المادية والبشرية (الوسائل) والموارد المالية (التكاليف). وتُدار هذه البيانات وفقاً لفئات إنفاق محددة، ويتم التبليغ عنها في التقارير المالية المنتظمة.

وتُجرى المراقبة المادية لتقييم مدى التقدم في تنفيذ المخرجات المرتبطة بالأنشطة التي أمكن تنفيذها من حيث آثارها على المجموعات المستهدفة وعلى التوقيت المناسب. وتشمل مصادر معلومات المراقبة المادية مختلف سجلات المنظمة. والمعلومات المطلوب الحصول عليها لا تتضمن الإبلاغ فقط عن الأهداف التي أمكن تحقيقها بل أنها تشرح التقدم أيضاً. فبمعرفة أسباب حدوث أمر ما أو عدم حدوثه، يكون لدينا أساس للبت في نوع إجراءات التصحيح اللازمة.

## 4- عملية التقييم

يشمل نظام المراقبة والتقييم في المنظمة نوعين من التقييم، هما:

- التقييمات الذاتية (التي تجريها الهيئات التأسيسية للمنظمة والأمانة).
- والتقييمات المستقلة (التي تجريها مجموعات خبراء من اللجان الفنية، أو مجموعات معينة من الاتحادات الإقليمية، أو خبراء في التقييم أو خبراء فنيون من خارج المنظمة أو داخلها، أو التي تجريها الرقابة الداخلية والخارجية).

وتجري التقييمات الذاتية والتقييمات المستقلة بشكل دوري. وفي حالة ظهور مخاوف أثناء تنفيذ الخطة التشغيلية للمنظمة، يكون هناك ما يبرر إجراء استعراض لتنفيذ البرنامج بمزيد من التعمق. ويمكن الشروع في إجراء تقييم في الحالات التالية:

- وجود اختلاف بين الأداء المخطط له والأداء الفعلي.
- عدم وضوح الارتباط بين التنفيذ (الأنشطة والمخرجات/ الإنجازات المتوخاة) والنتائج المتوقعة.
- لدى اتخاذ قرارات بشأن تخصيص الموارد.
- عند وجود دلائل متعارضة بشأن النتائج.
- عند وجود حاجة إلى التأكد من سلامة المعلومات الدالة على النتائج أو إجراء تقييم محايد لأداء البرنامج (تقييم مستقل).

وتحدد الهيئات التأسيسية للمنظمة وإدارات الأمانة، في بداية كل فترة مالية، نهج التقييم الخاص بكل منها كجزء من مساهمتها في الخطة التشغيلية للمنظمة. ويشمل ذلك توصيفاً للتقييمات الذاتية الواجب إجرائها كل سنتين. وينبغي أن تتناول التقييمات الذاتية قضايا ملاءمة، وفعالية، وكفاءة واستدامة تحقيق الإنجازات المتوخاة والنتائج المتوقعة. وينبغي أن يراعي ذلك ما يلي على وجه الخصوص:

- تحقيق الإنجازات المتوخاة والنتائج المتوقعة مقارنة بخطوط الأساس.
- النواتج غير المقصودة.
- مدى رضا الأعضاء.
- العوامل الخارجية التي أثرت في التنفيذ.
- التحديات التي صودفت أثناء التنفيذ.
- الإجراءات التصحيحية التي اتخذت والتعديلات التي أدخلت على الاستراتيجيات في آخر الأمر.
- الجوانب التي كان عملها جيداً، ولماذا.
- الدروس المستفادة.

وتُجرى التقييمات المستقلة بناء على طلب المجلس التنفيذي والمؤتمر، ويمكن أن يكون ذلك بناءً على توصيات من الأمين العام والهيئات التأسيسية للمنظمة. ويمكن أن تغطي هذه التقييمات، على سبيل المثال، مشروعاً، أو برنامجاً، أو مجالات عمل معينة للجان الفنية، أو برامج عمل في أقاليم معينة.

ولتحقيق معلومات موضوعية ودقيقة، تقوم عملية التقييم على منهجيات بحث أكثر دقة، مثل الاستقصاءات الممثلة والتحليلات الكمية الشاملة. وتُجرى استعراضات مخرجات المنظمة، ونواتجها وأثرها على أساس الاتجاهات المعلومة جيداً في البيئة المحيطة.

ويعد تنفيذ النتائج المتوقعة المقياس النهائي المعتمد لأداء المنظمة. ولذلك، فإن مسؤولية عملية تقييم ما إذا كانت إحدى النتائج المتوقعة قد أنجزت تقع في النهاية على المجلس التنفيذي والمؤتمر.

## 5- خط الأساس وقياس الأثر

### تحديد خط الأساس

تحدد خطوط الأساس بالنسبة لمؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في الفترة 2012-2015 من واقع نتائج الاستقصاء الذي أجري في شباط/ فبراير 2012 بشأن أثر النتائج التي أمكن تحقيقها على الأعضاء.

وخطوط الأساس تتحقق من المستوى الأساسي لكل مؤشر من مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والنتائج الرئيسي والنتيجة المتوقعة المرتبطة به. وتُجرى استقصاءات أخرى مماثلة في منتصف الفترة المالية (2013) وفي نهايتها (2015) لقياس مدى التقدم في تحقيق النتائج المتوقعة.

وتجري مقارنة البيانات التي تُجمع في نهاية الفترة المالية بالوضع في بداية الفترة المالية لتحديد مدى التقدم في تحقيق النتائج. كما تُستخدم البيانات التي تُجمع في نهاية الفترة المالية كخط أساس للفترة المالية التالية.

والأداة الرئيسية لجمع البيانات عن الأثر هي الاستبيان عن 'آثار النتائج التي تحققت على الأعضاء'، وهو استبيان يجيب عليه الأعضاء مرتين في كل فترة مالية (في منتصفها ونهايتها).

وتكون البيانات التي تُجمع نوعية وكمية. والبيانات الكمية المستخلصة من استقصاءات رسمية تقيس الاختلافات في المتغيرات التي يمكن حسابها. وتكون البيانات النوعية وصفية وتقيس مدارك المستفيدين ومواقفهم.

ومن الشائع استخدام هذين النوعين من الاستقصاءات. وتضيف خطوط الأساس النوعية عمقاً لخطوط الأساس الكمية، وهذه بدورها تضيف قوة إحصائية لدعم نتائج خطوط الأساس النوعية.

### تقييم الأثر

يُجرى تقييم الأثر في منتصف ونهاية الفترة المالية لتقييم مدى تحقيق النتائج المتوقعة الثمانية وأي آثار سلبية أو إيجابية لم تكن مقصودة.

ويقوم التقييم على قياس جميع مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs). وتشارك فيه المرافق الوطنية للأرصاد الجوية والهيدرولوجيا (NMHSs) باعتبارها تمثل أصحاب المصلحة الرئيسيين. ويحدد التقييم الآثار التي وقعت، وأسبابها المباشرة وغير المباشرة، وأهميتها بالنسبة للأهداف وتقييم الأثر.

وتشكل النتائج جزءاً من عملية إعداد الخطة الإستراتيجية التالية، بعد سنة 2015، وتحدد الخطوات الواجب اتخاذها للتخلص من أي آثار معاكسة مهمة أو الحد منها، أو التعويض عنها.

وتُنشر نتائج تقييم الآثار بين أصحاب المصلحة بطريقة تساهم في التعلم (أي تُنشر على موقع المنظمة على الويب، وفي حلقات العمل، والاجتماعات وفي التقارير الدورية) وينبغي حصول موافقة أصحاب المصلحة على التقارير وعلى إجراءات المراقبة.

## 6- المؤشرات

### ما هي الأسباب الداعية إلى وجود مؤشرات؟

- المؤشرات طريقة لتبسيط المعلومات التفصيلية والمعقدة.
- تُستخدم المؤشرات في توفير معلومات يُستفاد منها في توجيه القرارات والإجراءات.
- يمكن أن تكون المؤشرات من الأدوات التشغيلية والأدوات الفعالة في مجال الاتصالات.
- يمكن أن تشجع المؤشرات على النهوض بالتعلم القائم على المشاركة وحل المشاكل وتحفيز التغيير.
- تساعد المؤشرات على تحديد التطور والقياس.

### ما هي المؤشرات المطلوبة؟

هناك قول شائع في مجال الإدارة يقول 'أنت تدير ما تستطيع قياسه' وقول آخر يقول 'أنت تحسب ما يهم'. وهذان القولان يوضحان كيف يمكن للمؤشرات أن تكون مؤثرة في توجيه اتخاذ القرارات والإجراءات. ولهذا السبب، نحن بحاجة إلى التأكد من أن ما نقوم بقياسه يحمل أكبر قدر من القيمة.

والمؤشرات الدالة على المدخلات تقيس كمية (وأحياناً نوعية) الموارد التي تُرصد لأنشطة المنظمة.

وتقيس المؤشرات الدالة على المخرجات كمية (وأحياناً نوعية) السلع أو الخدمات التي استُحدثت أو قُدِّمت من خلال استخدام المدخلات.

وتقيس المؤشرات الدالة على النواتج أو الآثار كمية ونوعية النتائج التي أمكن تحقيقها من خلال توفير السلع والخدمات.

وتقيس المؤشرات الدالة على الملاءمة الاتجاهات في مشاكل السياسة العامة الأوسع التي من المتوقع أن تؤثر فيها المنظمة. وكثيراً ما يكون من الصعب إسناد هذه المؤشرات.

وتقيس المؤشرات الدالة على المخاطر حالة العوامل الخارجية التي يتم تحديدها على أنها شديدة الأهمية؛ أي الافتراضات التي توضع بشأن الظروف الخارجية للمشروع.

وتوضح المؤشرات الدالة على الفعالية كيف تُرجمت النتائج على أحد مستويات التنفيذ إلى نتائج على المستوى التالي؛ وكفاءة المدخلات، وفعالية المخرجات، واستدامة الأثر. وهي تقيس مدى فعالية المنظمة في تحقيق أهدافها، وليس نتائجها.

وتمثل المؤشرات الدالة على الكفاءة نسبة المدخلات اللازمة لكل وحدة من المخرجات الناتجة.

ويمكن اعتبار المؤشرات الدالة على المساءلة (وهي التي تعد بؤرة التركيز المركزية لجانب كبير من عمل مكتب الرقابة الداخلية) مجموعة فرعية من مؤشرات الكفاءة. وهي تقيس مدى إتاحة الموارد للأنشطة التي تستهدفها، ومدى تطبيقها على تلك الأنشطة بالشكل المناسب.

وعادة ما تمثل المؤشرات الدالة على الفعالية نسبة المخرجات (أو الموارد المستخدمة في إنتاج المخرجات) لكل وحدة ناتج أو أثر، أو درجة تأثير المخرجات على النواتج أو الآثار.

وتمثل المؤشرات الدالة على الاستدامة مدى بقاء المنافع مع مرور الوقت، وخصوصاً بعد انتهاء أي تمويل. والمؤشر الجيد هو:

- مؤشر محدد، من حيث الكمية والنوعية والوقت.
- مؤشر يمكن قياسه بموضوعية، ويمكن التحقق منه بتكلفة مقبولة.
- مؤشر متاح من المصادر القائمة أو بجهد إضافي معقول.
- مؤشر مناسب لأهداف المشروع وحساس للتغيير.

- مؤشر موقوت، لضمان الفائدة بالنسبة للمديرين.

### مؤشرات الأداء الرئيسية للمنظمة

وُضعت مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في الخطة التشغيلية للمنظمة لكل 'نتائج رئيسية مرتبطة بنتيجة متوقعة'. وهذه المؤشرات قياسات تمكّن المنظمة العالمية للأرصاد الجوية، كمنظمة، من تقييم مدى إنجاز النتائج المتوقعة. وإنجاز النتائج المتوقعة عملية معقدة تقوم على جهود منسقة من جانب العناصر التي تتكون منها المنظمة (الأعضاء، واللجان الفنية، والاتحادات الإقليمية، والأمانة)، والشركاء، مثل اللجنة الدولية الحكومية لعلوم المحيطات التابعة لمنظمة اليونسكو (IOC/UNESCO)، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) ومؤسسات التمويل الدولية.

وتتوقف فعالية قياس الأداء في المنظمة على أمور من بينها جودة قياسات الأداء الواردة في الخطة الإستراتيجية وفي الخطة التشغيلية للمنظمة.

ويجب أن تتغلب المؤشرات على عدد من التحديات الخاصة بالقياس، بما في ذلك التحدي الخاص بالنسبة/ المساهمة، والطبيعة النوعية لبعض النتائج المتوقعة والإطار الزمني اللازم لتحقيق النتائج. وتعد المؤشرات الجيدة حجر الأساس بالنسبة لقياس الأداء، ولذلك فمن المرغوب فيه أن تُلبي معايير المراقبة الذاتية، وتكنولوجيا التحليل وتقديم التقارير، أو المعايير المماثلة.

والمؤشرات علامات أو تعبيرات لتعريف شيء ما. وتُستخدم المؤشرات في نظام المراقبة والتقييم لقياس القرائن التي يمكننا بها تقييم مستوى تحقيق النتائج.

وبالنسبة لكل مؤشر من مؤشرات الأداء الرئيسية، تُجمع البيانات من الأعضاء ويجري تحليلها. ويقوم ذلك على إرسال استبيان إلى الأعضاء لاستكمالها، ويجري تحليل الردود للتأكد من تقدم كل عضو مقارنة بكل مؤشر من مؤشرات الأداء الرئيسية.

ويقوم مكتب التخطيط الاستراتيجي بالمنظمة بتحليل هذه البيانات وتصنيفها. وبالإضافة إلى ذلك، فبالنسبة لكثير من مؤشرات الأداء الرئيسية، تقوم كل إدارة في أمانة المنظمة بجمع البيانات وتحليلها. ويحدد كل مؤشر من مؤشرات الأداء الرئيسية البيانات التي تُجمع والجهة التي تقوم بجمعها.

## 7- متابعة المشاريع باستعمال الإطار المنطقي

يعد الإطار المنطقي أداة ممتازة لمتابعة وتقييم إدارة المشاريع، ويُستخدم الإطار المنطقي في الوقت الحاضر على نطاق واسع من جانب وكالات المعونة المتعددة الأطراف والثنائية والمنظمات غير الحكومية. ويوفر الإطار المنطقي أساساً لتطوير نظام المراقبة أثناء التنفيذ، وكذلك كإطار لتقييم مشروع معين.

ويتألف الإطار المنطقي من جدول، أو مصفوفة تقوم على أربعة أعمدة، كما تقوم في شكلها الأساسي على أربعة أسطر تمثل مستويات أهداف المشروع، بما في ذلك السبل المطلوبة لتحقيقها (المنطق الرأسي). وتوضح الأعمدة كيف يمكن التحقق من إنجاز هذه الأهداف (المنطق الأفقي).

الأثر	المؤشرات	سبل التحقق	الافتراضات
النتائج	المؤشرات	سبل التحقق	الافتراضات
المخرجات	المؤشرات	سبل التحقق	الافتراضات
الأنشطة	المدخلات المطلوبة		

ويجب أن يقوم الإطار المنطقي على سلسلة واضحة ودقيقة من الأهداف المعروضة في شكل بسيط وملخص وقابل للمقارنة.

ويخبرنا الملخص الوصفي لمنطق التدخل بما يحاول المشروع تحقيقه، ولكنه لا يعطي صورة واضحة عن كيفية تحقيق المشروع لأهدافه.

وينحصر دور المؤشرات الموضوعية القابلة للتحقق من سلامتها (OVIs) في توصيف الأهداف وكيف يمكن تحقيقها في أوضاع قابلة للقياس من ناحية التشغيل. وتكون هذه المؤشرات في شكل معايير كمية أو نوعية للدلالة على مدى النجاح، مما يمكننا من قياس أو تقييم إنجاز المشروع لأهدافه.

ولا يمكن للمشروع بمفرده أن يحقق جميع الأهداف المحددة في شجرة الأهداف. وتؤثر هذا الأهداف غير المشمولة، والعوامل الخارجية على تنفيذ المشروع، والاستدامة طويلة الأجل، ولكن ذلك يقع خارج تحكمه. وهذه الشروط، التي يجب الوفاء بها لكي ينجح المشروع، مبيّنة في العمود الرابع من الإطار المنطقي تحت عنوان "الافتراضات".

وينبغي تقييم احتمالية وأهمية هذه الشروط التي ينبغي الوفاء بها كجزء من تقييم المخاطر المرتبطة بالمشروع. وسيكون بعض هذه الشروط أساسياً لنجاح المشاريع، بينما ستكون أهمية البعض الآخر هامشية.

وقد أثبت الإطار المنطقي للمشروع أنه أداة مفيدة، كما أنه يعد من الشروط متزايدة الأهمية بالنسبة للمانحين الرئيسيين. ويقدم الكثير من المشاريع الآن تقارير عن إنجازاتها سنوياً مقارنة بصيغة الإطار المنطقي.

## 8- جمع البيانات

يتطلب نجاح تنفيذ نظام المراقبة والتقييم جمع البيانات، وتصنيفها، وتحليلها وإبلاغها لأصحاب المصلحة. وتوجد فئتان رئيسيتان لمصادر البيانات، هما: البيانات الروتينية والبيانات غير الروتينية. وتُجمع البيانات الروتينية كجزء من المراقبة المنتظمة التي تقوم بها الإدارات، وكذلك التي يقوم بها الشركاء في التنفيذ.

أما البيانات غير الروتينية فتُجمع دورياً. ولما كان جمع البيانات غير الروتينية يتم عادة على مستوى أوسع بكثير من مستوى جمع البيانات الروتينية، فإنه يكون أيضاً عرضة للخطأ. وتعتمد المنظمة على الشراكات مع الأعضاء وعلى أمانتها في جمع جميع البيانات.

وتتحقق إمكانية الاعتماد على البيانات عن طريق حساب المثلثات. وهذا يعني استعمال عدد قليل من أنواع طرق جمع البيانات النوعية والكمية بغية تحديد ما إذا كانت نتائج كل منها سوف تتحقق. ويوفر حساب المثلثات تحليلاً أكثر تكاملاً، كثيراً ما يقوي من المصادقية ومن التزام المشاركين بالنتائج.

وتستخدم البيانات الكمية في قياس 'مقدار حدوث'، و 'كم عدد مرات حدوث'، و 'وتيرة حدوث' شيء ما. ومع ذلك، فإذا كانت المؤشرات تشير إلى 'رضاء الأعضاء عن توثيق الهيئات التأسيسية'، عندئذ تكون البيانات النوعية مطلوبة، لأنها توفر توصيفات مفيدة لـ 'كيفية حدوث' وسبب حدوث' شيء ما أو عدم حدوثه.

ونظراً للخواص المختلفة للبيانات الكمية والنوعية، يكون من اللازم استعمال طرق وتقنيات مختلفة لجمع البيانات. وفي المعتاد، تُجمع البيانات الكمية باستعمال عمليات مسح رسمية لمجموعات من الأفراد (كثيراً ما تكون كبيرة) لتوفير الأعداد الكاملة المطلوبة من هذه الأنواع من المؤشرات.

وكثيراً ما يتم ذلك باستعمال المقابلات الشخصية مع أصحاب المصلحة أو باستعمال الاستقصاءات. ومن ناحية أخرى، فعندما تقوم المؤشرات على أسئلة من نوع 'كيف ولماذا'، ينبغي الاعتماد على مناقشات مجموعات التركيز (FGDs)، وقصة التغيير الأكثر أهمية (MSC)، وطرق وتقنيات جمع البيانات التي تتسم بمزيد من العمق والتوصيف.

وفيما يلي عرض لعدد من الأدوات التي يمكن لأمانة المنظمة والمرافق الوطنية للأرصاء الجوية والهيدرولوجيا (NMHSs) استعمالها.

### الاستقصاءات

كثيراً ما يُستعمل مصطلح 'الاستقصاء' ومصطلح 'الاستبيان' محل بعضهما البعض. وتشير الاستقصاءات إلى جمع بيانات على نطاق واسع باستعمال الصيغة المعيارية لجمع البيانات، بينما تشير الاستبيانات إلى الأشكال التي تُستخدم في جمع بيانات الاستقصاءات. وتُجرى الاستقصاءات بشكل دوري وليس بانتظام، نظراً لما يرتبط بها من وقت وتكاليف، مثل الدراسات المتصلة بتحديد خط الأساس، واستعراضات منتصف المدة، وتقييم الأداء في آخر المدة. وتعد الاستقصاءات أداة يمكن أن تُستخدم في العديد من طرق جمع البيانات. وتشمل الاستقصاءات في نظام المراقبة والتقييم إجراء مقابلات شخصية متعمقة، كما يمكن استعمال الهاتف، أو البريد الإلكتروني، أو طريق الاستقصاء القائمة على موقع الويب أو بالبريد العادي.

### الاستبيانات

إن كتابة الأسئلة التي تُطرح في الاستقصاء الجيد أو المقابلة الشخصية ليس بالأمر السهل. والقاعدة الذهبية لكتابتها هي القدرة على تحديد الأسئلة الحيوية أو الأساسية للبحث، أي الأسئلة التي من الضروري معرفة ردود عليها، والأسئلة التي ليست لها أهمية خاصة بالنسبة لأهداف جمع البيانات المطلوبة. ولذلك، يجب البدء بتحديد الغرض المحدد من جمع البيانات، ثم وضع عدد من الأسئلة الممكنة. وينبغي إغفال النوعين الآخرين من الأسئلة، والاحتفاظ فقط بالأسئلة التي تعد ضرورية لأغراض الدراسة. والخطوة التالية هي تحديد الأسئلة المتبقية لضمان كونها مناسبة وموضوعية بعناية، فسوف يساعد ذلك على تشجيع زيادة الاستجابة ومعدل اكتمال الردود. وبعد الانتهاء من وضع الأسئلة، ينبغي اختبارها

على مجموعة صغيرة ممن ستوجه إليهم الأسئلة داخل المجموعة المستهدفة، فسوف يساعد ذلك على تحديد الأسئلة التي يكون من اللازم إعادة النظر في صياغتها أو إعادة ترتيبها قبل أن يصبح الاستقصاء جاهزاً للاستخدام الفعلي.

### جمع العينات

يشير جمع العينات إلى اختيار مجموعة فرعية من الأفراد من داخل المجموعة المعنية، مثل المستفيدين أو الشركاء، الذين من المحتمل أن يكونوا على معرفة بالموضوعات التي تهم فريق الاستقصاء أو لديهم آراء بشأنها. ويُستخدم جمع العينات في إجراء الدراسات لأن إجراء استقصاء عن السكان بأكملهم يستغرق وقتاً طويلاً وينطوي على تكلفة كبيرة. وعلاوة على ذلك، كثيراً ما يتغير أعضاء المجموعة المستهدفة، مما يجعل من الصعب تحديد من يعتبر جزءاً من المجموعة المستهدفة في لحظة معينة. كذلك، ففي حالة التحليل الإحصائي، لا يكون من الضروري أن يشمل الاستقصاء كل فرد في مجموعة معينة.

والخطوة الأولى في وضع إطار للعينات هي تحديد السكان في المنطقة المستهدفة. والخطوة الثانية، هو تحديد إطار العينة. وهذا يتطلب زيادة تحديد مجموعة الأفراد المحددين، بغية التحديد الدقيق لأولئك الذي يشملهم الاستقصاء من بين المجموعة المختارة. وأخيراً، تحديد طريقة جمع العينات. وهذا يعني اختيار طريقة لتحديد من يشملهم إطار العينة.

### المقابلات الشخصية

كثيراً ما يشمل جمع البيانات الأساسية أو الميدانية إجراء مقابلات شخصية مع أصحاب المصلحة. ويمكن أن تكون هذه المقابلات مباشرة، بين شخص وآخر، أو غير مباشرة باستعمال الهاتف، أو البريد الإلكتروني أو البريد العادي. وفي معظم الحالات، تقوم هذه المقابلات على استقصاء أو استبيان يقوم على الأسئلة التي سبق إعدادها والتي تتناول القضايا المتصلة بالمرجات والنتائج المتوقعة. وتُستخدم المقابلات الشخصية في جمع بيانات متعمقة ووصفية عن المؤشرات النوعية، أو لتصميم استقصاء كمي.

### أهم قصص التغيير

تعد أهم أشكال التغيير (MSC) تقنية للمتابعة قائمة على المشاركة تقوم على الروايات وليس على المؤشرات. وتتناول أهم قصص التغيير المهمة أو ذات الدلالة. وهي تعطي صورة تفصيلية لأثر أعمال المنظمة والمرافق الوطنية للأرصاء الجوية والهيدرولوجيا (NMHSs) وتوفر أساساً لإجراء حوار بشأن الأهداف الرئيسية وقيمة برامج التنمية. ويمكن فهم أهم أشكال التغيير بالاستعارة التي تلجأ إليها الصحيفة التي تختار أهم الروايات وأكثرها دلالة من مجموعة واسعة من الأحداث والتفاصيل العامة التي يمكن الاعتماد عليها. ويمكن استعمال أهم أشكال التغيير في إضافة عنصر نوعي إلى تقرير كمي.

ويمكن أن تشمل الأمثلة كيف أن أحد أنشطة المنظمة كان له أثر على فرد معين في بلد عضو. وعلى سبيل المثال، استطاع فرد في بنغلاديش إنقاذ حياة أسرته بالانتقال إلى منطقة أخرى، بفضل تحسين التنبؤ بالأعاصير. ويمكن استيعاب هذه النتيجة من صورة أو من حكاية تستخدم كلمات الفرد.

وتشجع أهم أشكال التغيير (MSC) المشاركين الميدانيين على تحديد وتفسير التغيرات المرتبطة بالتفاعل. ويجري ذلك بتوجيه أسئلة شديدة الوضوح إليهم، دون ربطها بمؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، وتشجيعهم على التعبير عن أنفسهم بحرية. كما يُطلب من المشاركين محاولة تفسير الأسباب التي تجعلهم يعتبرون التغيير مهماً بالنسبة لهم أو لأي أصحاب مصلحة آخرين. ويمكن لتقنيات أهم أشكال التغيير، بالإضافة إلى طرق وتقنيات التقييم المعتادة الأخرى، أن تحدد الآثار غير المتوقعة.

### أفرقة البحث

تعد المناقشات التي تجريها أفرقة البحث (FGD) من أدوات جمع البيانات النوعية المستخدمة في جمع بيانات متعمقة عن أفكار، ومواقف وخبرات مجموعة مستهدفة بشأن موضوع معين. ويقوم أحد أعضاء الفريق بتوجيه عملية المناقشات، استناداً إلى الأهداف المنشودة من العملية.



### استعراض الوثائق

استعراض الوثائق هو تقييم الأدبيات والمؤلفات ذات الصلة بعملية المراقبة والتقييم. ويوفر استعراض الوثائق معلومات تعزز أنشطة جمع بيانات المراقبة والتقييم.

### الدراسات المواضيعية

الدراسات المواضيعية هي دراسات متعمقة بشأن قضايا محددة، يمكن أن يكون الغرض منها هو دراسة اتجاه معين أو قضية معينة، أو يمكن أن تُستخدم في دراسة ناتج رئيسي من الصعب قياس مدى تقدمه. ويمكن إجراء الدراسات المتعمقة داخلياً أو عن طريق تعيين مستشارين خارجيين وتكليفهم بإجرائها. وينبغي أن يكون الغرض من هذه الدراسات محدداً وأن تشمل إجراء أبحاث متعمقة وعمليات استقصاء.

### دراسات الحالة

تُتيح دراسات الحالة، من منظور نظام المراقبة والتقييم، فهماً أكثر عمقاً للعوامل المؤثرة على البيانات العامة أو الموجزة التي يمكن جمعها من خلال سبل أخرى. ودراسة الحالة هي دراسة تفصيلية ومكثفة لمثال واحد على شيء ما، باستعمال الطرق التي يُرى أنها مناسبة. والغرض العام من ذلك هو التوصل إلى فهم كامل للحالة قدر الإمكان. وربما ينحصر اهتمامنا هنا في حالة واحدة أو قد تكون في ذهننا حالات أخرى.

### عمليات الرصد

تقوم عمليات الرصد باختيار، ومراقبة وتسجيل سلوك أو ملامح كائنات حية أو مواقف أو أشياء أو ظواهر. وكثيراً ما تُستخدم عمليات الرصد عندما لا يكون من المرجح لأدوات جمع البيانات الأخرى، مثل طرق المقابلات الشخصية، أن تستخلص المعلومات اللازمة بدقة وبشكل يمكن الاعتماد عليه، إما لأن من يردون على الأسئلة لا يعرفون أو لأنهم يترددون في الحديث.

### تحليل البيانات التي أمكن جمعها

يتعين، لتعزيز اتخاذ القرارات التنظيمية والتعلم، أن يُعنى نظام المراقبة والتقييم بجمع بيانات خام، وإدخالها في قاعدة بيانات، ثم تحليلها واستخلاص المعلومات التي تكون المفيدة لإدارة المنظمة. وتسمى عملية التحويل هذه بتحليل البيانات. وليس من اللازم أن يكون تحليل البيانات معقداً أو أن يقوم على تحليلات إحصائية معقدة.

ويوجد عموماً نوعان رئيسيان من التحليلات، هما: التحليلات الكمية والتحليلات النوعية. وتوفر التحليلات الكمية حصراً بالأرقام، والنسب المئوية، والتكرارات، والمتوسطات والأوساط، وتدابير التقييم للرد على الأسئلة التي تتناول 'كم عدد؟'. أما التحليلات النوعية فهي تحليلات وصفية ترد على سؤالي 'لماذا؟ وكيف؟'.

ويأخذ الكثير من مؤشرات المنظمة الشكل الكمي. وهذا يعني أن نظام المراقبة والتقييم يتعين أن يحدد مقدار تقدم التغيير المرتبط بذلك المؤشر، مقارنة بما هو مقرر في دراسة خط الأساس.

ومن الأقوال المأثورة ذات الصلة بعملية المراقبة والتقييم أن 'المدخلات عديمة القيمة تؤدي إلى مخرجات عديمة القيمة'. ولتجنب مثل هذا الوضع، ينبغي مراقبة البيانات بشكل روتيني لتلافي الأخطاء البشرية وأخطاء النظام وكذلك لتلافي التحيزات.

وتتصل أخطاء النظام، أو الأخطاء الجامدة، بالطاقة وأجهزة الحاسوب وغيرها من الأخطاء الفنية الأخرى المتصلة بالعملية. ولضمان أن تكون هذه المشاكل محدودة، ينبغي الاحتفاظ بانتظام بنسخ احتياطية من ملفات المراقبة والتقييم. كما ينبغي أن تشمل إجراءات مراقبة البيانات التأكد بشكل روتيني من سلامة تخزين البيانات، وإجراءات استرجاعها وتجهيزها.

كما يمكن أن تؤدي الأخطاء البشرية أو التحيزات أثناء عمليات جمع البيانات، وتصنيفها، وإدخالها، وتحليلها وإبلاغها إلى إضعاف جودة البيانات.

## 9- معلومات المراقبة والتقييم

يوفر نظام المراقبة والتقييم الذي يعمل بصورة كاملة تدفقاً متواصلًا لمعلومات مفيدة، داخلياً وخارجياً. إذ يمكن داخلياً استخدام معلومات المراقبة والتقييم كأداة من أدوات الإدارة شديدة الأهمية في سبيل تحقيق النتائج، وتلبية أهداف محددة والشروع في تحقيق تحسينات. وتعد المعلومات المتصلة بالتقدم والمشاكل والأداء أساسية لنجاح المنظمة، كما تعد هذه المعلومات مهمة للتعلم داخل المنظمة وبناء علاقات خارجية أقوى، وكذلك لتحديد الأنشطة الأخرى المهمة في عملية تخصيص الموارد الشحيحة.

كذلك، تعد المعلومات المستمدة من نظام المراقبة والتقييم مهمة لمن هم خارج المنظمة، ولذين يريدون رؤية آثار واضحة من التدخلات والذين يريدون التأكد من أن أموالهم تُستغل بشكل جيد. وبمعنى آخر، تتعامل عملية المراقبة والتقييم بشكل منهجي مع الأسئلة المتصلة بإدارة الأداء، والتقدم، والشفافية والمساءلة.

وينبغي أن تكون المعلومات والبيانات المستمدة من نظام المراقبة والتقييم سليمة، ويمكن التحقق من سلامتها، وشفافة ومتاحة على نطاق واسع لأصحاب المصلحة داخل المنظمة وخارجها، بما في ذلك عامة الجمهور. وفي المنظمة، يعد موقع المنظمة على الويب والمطبوعات من الوسائل الرئيسية لتحقيق ذلك.

ويوفر نظام المراقبة والتقييم تغذية مرتدة مهمة بشأن التقدم، وكذلك نجاح أو فشل أنشطة البرامج والمشاريع، والسياسات خلال دوراتها. وتمثل هذه الأنظمة أداة إدارية قوية ومستمرة يمكن لصانعي القرارات الاستفادة منها في تحسين الأداء، والبرهنة على المساءلة والشفافية فيما يتعلق بالنتائج. ويؤدي استخدام نتائج المراقبة والتقييم إلى تشجيع المعرفة والتعلم في المنظمة.

وتعد الاتصالات جزءاً حيوياً من نظام المراقبة والتقييم تربط الاستنتاجات بالمستعملين. ومن المهم أن يكون تفسير استنتاجات المراقبة والتقييم ومعناها حقيقياً وأن يبلغ استجابة للغرض المحدد من سبب الشروع في إجراء المراقبة والتقييم في المقام الأول. فالغرض من المراقبة والتقييم لا يقوم ببساطة على نقل المعلومات، بل يقوم كذلك على تحفيز الإجراءات.

### تقديم التقارير

لتيسير إبلاغ معلومات المراقبة، وضعت الأمانة 'نموذجاً لتنفيذ تقارير المراقبة' (IMRT) لكي تستخدمه الهيئات التأسيسية وإدارات الأمانة.

وينبغي أن تتزامن التقييمات الذاتية التي تجريها الهيئات التأسيسية والأمانة مع إعداد المدخلات في تقارير المراقبة والتقييم التي تُعدها المنظمة في منتصف كل فترة مالية (السنة الثانية) وفي نهايتها (السنة الرابعة).

وتُعد الأمانة ملخصاً لنتائج التقييمات المستقلة، وتضيفه إلى تقارير متابعة وتقييم الأداء التي تُعدها المنظمة كل سنتين.

وتقوم الأمانة بتجميع تقارير متابعة وتقييم الأداء في منتصف كل فترة مالية ونهايتها، من واقع المعلومات الواردة في 'نماذج تنفيذ تقارير المراقبة' (IMRTs)، والتقييم المستقل والتقييم الذاتي، وتُقدّم هذه التقارير إلى دورات الفريق العامل المعني بالتخطيط الاستراتيجي والتشغيلي للمنظمة (EC WG/SOP)، ولجنة المراجعة، والمجلس التنفيذي والمؤتمر.

وتشجع الهيئات التأسيسية للمنظمة والأمانة استعمال المعلومات المستمدة من المراقبة والتقييم على أساس مستمر لتحسين أداء برامجها ودعم التنسيق الفعال بين البرامج.

لمزيد من المعلومات يرجى الاتصال :

## **World Meteorological Organization**

7 bis, avenue de la Paix – P.O. Box 2300 – CH 1211 Geneva 2 – Switzerland

### **Communications and Public Affairs Office**

Tel.: +41 (0) 22 730 83 14 – Fax: +41 (0) 22 730 80 27

E-mail: [cpa@wmo.int](mailto:cpa@wmo.int)

[www.wmo.int](http://www.wmo.int)