

RAND

الوصول إلى الحصائل

تمت الترجمة والمراجعة من خلال



مركز الأثر
IMPACT CENTER



HEALTH

هذه الوثيقة متاحة بصيغة PDF على www.rand.org كخدمة عامة من مؤسسة RAND.

▼ [انتقل إلى الوثيقة](#)

مؤسسة RAND هي منظمة بحثية غير هادفة للربح تقدم تحليلات موضوعية وطولاً فعالة لمجابهة التحديات التي تواجه القطاعين العام والخاص حول العالم.

ادعم RAND

[تصفح الكتب والمنشورات](#)
[تبرع للمساهمة في الأعمال الخيرية](#)

للمزيد من المعلومات

قم بزيارة RAND على www.rand.org
استكشف [RAND Health](#)
استعرض [document details](#) (تفاصيل الوثيقة)

حقوق محدودة للتوزيع الإلكتروني

تُعد هذه الوثيقة والعلامات التجارية الواردة فيها محمية بموجب القانون على النحو المشار إليه في الإخطار الوارد لاحقاً في هذه الوثيقة. ويقتصر الحق في استخدام الوثائق الإلكترونية التابعة لمؤسسة RAND على الأغراض غير التجارية فقط. ويحظر النشر غير المصرح به لملفات الـ PDF التي تقدمها مؤسسة RAND على المواقع الإلكترونية غير التابعة للمؤسسة. فملفات RAND التي بصيغة PDF محمية بموجب قانون حقوق الطبع والنشر. ويلزم الحصول على موافقة مسبقة من مؤسسة RAND قبل إعادة إنتاج أي وثيقة من وثائقنا البحثية (أو إعادة استخدامها بأي صيغة أخرى) للأغراض التجارية. للمزيد من المعلومات عن أذونات إعادة الطباعة، يُرجى الاطلاع على الرابط التالي: [أذونات RAND](#).

[الفنون](#)
[سياسة الطفل](#)
[العدالة المدنية](#)
[التعليم](#)
[الطاقة والسئة](#)
[الصحة والرعاية الصحية](#)
[الشئون الدولية](#)
[الأمن الوطني](#)
[السكان والشخوخة](#)
[السلامة العامة](#)
[العلوم والتكنولوجيا](#)
[تعاطي المخدرات](#)
[الإرهاب والأمن الداخلي](#)
[النقل والسنة التحتية](#)
[القوى العاملة ومكان العمل](#)

يُعد هذا الملف جزءًا من سلسلة التقارير الفنية التي تصدرها مؤسسة RAND. وقد يكون الغرض من تلك التقارير استعراض الاستنتاجات البحثية التي تم التوصل إليها حول موضوع معين ومحدد النطاق؛ أو طرح مناقشات حول المنهجية المستخدمة في البحث، أو عرض الحقائق الأولية التي توصل إليها البحث، أو مراجعة المعلومات واستعراض الأدوات وعمليات النمذجة المستخدمة في المسح مع الإشارة إلى عدد من الوثائق الداعمة والمبادئ التوجيهية الخاصة بالممارسين والمتخصصين في مجال الأبحاث. وتخضع جميع تقارير مؤسسة RAND لمراجعة دقيقة من قِبَل المؤسسات البحثية الأخرى للتأكد من توافقها مع أعلى المعايير المتعلقة بالموضوعية وجودة الأبحاث.

كيفية الوصول إلى أفضل الحصائل ٢٠٠٤

تعزيز المساءلة من خلال تطبيق الأساليب
والأدوات المناسبة في التخطيط والتنفيذ
والتقدير

Matthew Chinman (ماثيو تشينمان)

Pamela Imm (باميلا إم)

Abraham Wandersman (إبراهيم واندرسمان)

TR-101-CDC

يناير ٢٠٠٤

تحت رعاية مراكز مكافحة الأمراض والوقاية منها

٢٠١٦

مائيو ، تشيبنمان
الوصول إلى الحاصل. / مائيو ، تشيبنمان ؛ ابراهام ،
واندرسمان ؛ باميل ، ام ؛ العمودي ، محمد ؛ ترجمان للترجمة -.
الرياض ، ١٤٤٦هـ

رقم الإيداع: ١٤٤٦/٩٥٥٠
ردمك: ٩٧٨-٦٠٣-٥-٥٥٠٩-٣

يحمل هذا الملف عنوان "كيفية الوصول لأفضل الحاصلات ٢٠٠٤: تعزيز المساءلة من خلال استخدام الأساليب والأدوات المناسبة في التخطيط والتنفيذ والتقييم"، وسيصبح الملف جزءًا من دليل التدريب الإلكتروني الخاص بأحد المشاريع البحثية التي تعمل عليها مؤسسة RAND برعاية مراكز مكافحة الأمراض و الوقاية منها التابعة للحكومة الأمريكية، وتحت إشراف وزارة الصحة والخدمات الإنسانية الأمريكية. ورقم المنحة هو: R06/CCR92145901.

مؤسسة RAND هي منظمة بحثية غير هادفة للربح تقدم تحليلات موضوعية وطلوًا فعالة لمجابهة التحديات التي تواجه القطاعين العام والخاص حول العالم. ولا تعكس منشورات المؤسسة بالضرورة آراء العملاء والرعاة المشاركين في الأبحاث.

RAND® هي علامة تجارية مسجلة.

تمتلك جامعة كارولينا الجنوبية العلامتين التجاريتين: "GTO" و "Getting to Outcomes" (كيفية الحصول على أفضل الحاصلات). وتستخدم مؤسسة RAND هذه العلامات التجارية بعد الحصول على موافقة جامعة كارولينا الجنوبية.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © لمؤسسة RAND لعام ٢٠٠٤

جميع الحقوق محفوظة. لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا الكتاب بأي شكل أو وسيلة إلكترونية أو ميكانيكية (بما في ذلك، النسخ أو التسجيل الصوتي أو أي شكل من أشكال تخزين واسترجاع المعلومات) دون موافقة كتابية من مؤسسة RAND.

نُشر في ٢٠٠٤ من قبل مؤسسة RAND

1776 Main Street, P.O. Box 2138, Santa Monica, CA 90407-2138

1200 South Hayes Street, Arlington, VA 22202-5050

4570 Fifth Avenue, Suite 600, Pittsburgh, PA 15213-2665

RAND URL: <http://www.rand.org>

لطلب وثائق RAND أو للحصول على معلومات إضافية،

يُرْجى التواصل مع قسم خدمات التوزيع: هاتف: ٧٠٠٢-٤٥١ (٣١٠)؛

فاكس: ٦٩١٥-٤٥١ (٣١٠)؛ البريد الإلكتروني: order@rand.org

مقدمة

لا شك أن انتشار تعاطي الكحول والتبغ والمخدرات وغيرها من المواد المؤثرة على القدرة الذهنية قد يتسبب في خسائر فادحة للمجتمعات المحلية، خاصةً عند انتشاره بين الشباب، وعادةً ما يرتبط تعاطي هذه المواد بزيادة معدلات الأمراض والوفيات، سواءً بطريقة مباشرة أو غير مباشرة (عن طريق أعمال العنف والحوادث والجرائم المرتبطة بالمخدرات). وهنا تبرز أهمية برامج الوقاية من المخدرات. ففضلاً عن مساهمتها في تحسين الصحة السلوكية للمجتمعات، فإنها تساعد أيضاً على توفير ٤ إلى ٥ دولارات من تكاليف العلاج والاستشارات المرتبطة بالإدمان، وذلك مقابل كل دولار يتم استثماره في هذه البرامج. وبالمثل، يُعد التبغ السبب الأول للوفاة التي يمكن تجنبها في الولايات المتحدة، وهو يرتبط بتكاليف ضخمة فيما يتعلق بالأضرار الصحية والسلوكية الناجمة عن تعاطيه، وتساعد برامج الوقاية كثيراً في الحد من هذه الأضرار. لكن، يجب أولاً تنفيذ هذه البرامج بطريقة سليمة وواعية من أجل جني فوائدها المرجوة. عادةً ما يواجه الأخصائيون المحليون العديد من التحديات عند تنفيذ برامج الوقاية المتطورة، مثل الكم الهائل من المعارف والمهارات المطلوب توافرها والعدد الكبير من الخطوات التي يجب تنفيذها، والتي تشمل تقدير الاحتياجات، وتحديد الأولويات، وتخطيط وتنفيذ البرامج، والمتابعة، والتقييم، بالإضافة إلى التنوع الهائل في الظروف التي يتم فيها تطبيق هذه البرامج. وهذه التحديات هي السبب الرئيسي في الفجوة الكبيرة بين الحاصلات الإيجابية الملموسة التي يحققها "علم الوقاية" من جهة والحاصلات المحدودة الضعيفة التي تحققها "ممارسات الوقاية المجتمعية" من جهة أخرى. ولا ينكر أحد توفر العديد من المصادر التي تقدم معلومات مفيدة حول برامج الوقاية القائمة على الأدلة، مثل "المراكز الإقليمية الخمسة لتكنولوجيا الوقاية" (CAPTs)، بالإضافة إلى مصادر الإنترنت، مثل "نظام دعم القرار"، لكن المشكلة هي عدم دمج هذه المعلومات على المستوى المحلي في كثير من الأحيان. وأحياناً يكون السبب في ذلك هو عدم ملاءمة هذه البرامج لظروف مجتمع معين لأنها تم تصميمها منذ البداية دون تزويدها بالمرونة الكافية التي تضمن ملاءمتها للظروف المختلفة، وهنا تبرز أهمية التكامل بين "العلم" و"الممارسات المجتمعية".

ولتضييق الفجوة بين العلم والممارسات المجتمعية، يقدم هذا الدليل (كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات) ^١ ٢٠٠٤: تعزيز المساعدة من خلال تطبيق الأساليب والأدوات المناسبة في التخطيط والتنفيذ والتقييم، والذي يُشار إليه اختصاراً باسم "GTO-04" عشر خطوات لتعزيز مهارات الوقاية لدى الممارسين مع مساعدتهم على تخطيط وتنفيذ وتقييم برامجهم الخاصة. تم تصميم دليل "GTO-04" خصيصاً لمساعدة أي جهة (سواءً كانت مؤسسة أو مدرسة أو أئمة مجتمعية) تطمح لتحسين برامجها الخاصة بالوقاية أو الحد من نسبة تعاطي المخدرات والتبغ بين الشباب، ويتألف الدليل من عشرة أسئلة يتم من خلالها تناول العناصر الآتية: تقدير الاحتياجات والموارد؛ الأهداف والغايات؛ اختيار أفضل برامج الممارسات؛ ضمان "ملاءمة البرنامج؛ تقييم القدرات والخطط والعمليات والنتائج؛ التحسين المستمر للجودة؛ الاستدامة. ويقدم الدليل نموذجاً مثالياً لأفضل ممارسات الوقاية المجتمعية، ويتمتع بالمرونة الكافية التي تتيح له التوافق مع البرامج الوقائية المختلفة. وعلى الرغم من أن هذا الدليل يهدف في الأساس إلى حماية الشباب من تعاطي التبغ والمخدرات، إلا أنه قد يفيد أيضاً في دعم الجهود الوقائية التي تستهدف المشاكل السلوكية الأخرى لدى الشباب مثل الجريمة أو الانحراف أو الحمل في سن المراهقة. وقد يجده صانعو السياسات مفيداً أيضاً، حيث يمكن استخدامه كإطار تنظيمي فعال لجميع أنظمة وبرامج الوقاية من تعاطي المخدرات.

تم إعداد هذا التقرير برعاية مراكز مكافحة الأمراض و الوقاية منها، وتم نشره بدعم من المنحة المقدمة من مؤسسة RAND Health، وهي إحدى الوحدات التابعة لمؤسسة RAND.

^١ تمتلك جامعة كارولينا الجنوبية العلامات التجارية "GTO" و "Getting to Outcomes". وتستخدم مؤسسة RAND هذه العلامات التجارية بعد الحصول على موافقة مسبقة من جامعة كارولينا الجنوبية.



المحتويات

iii	مقدمة
v	المحتويات
xiii	شكر وتقدير
xv	قاموس المصطلحات
١	مقدمة
١	تعريف المساءلة
١	نهج شامل للبرامج الناجحة
٢	عن هذا الدليل
٣	ما الذي يحتويه هذا الدليل؟
٣	الجمهور المستهدف
٣	تنسيق هذا الدليل
٤	خصائص نظام المساءلة الخاص بـ GTO-04
٥	نظرة عامة على النموذج المنطقي
٦	يحدد النموذج المنطقي الخاص بـ GTO-04 أربعة عناصر أساسية للبرامج
٨	ربط أسئلة المساءلة بالنموذج المنطقي للبرنامج
٨	WINNERS: الوصول إلى الحصائل عمليًا
٨	عن برنامج WINNERS
٩	تعريف "البرنامج"
٩	أهمية مراعاة البرامج و طاقم العمل للاعتبارات الثقافية
١٠	تحديد الرؤية
١٠	تعريف الرؤية
١٠	أهمية صياغة بيان الرؤية؟
١١	تحديد الرؤية
١٢	WINNERS: تحديد الرؤية
	الفصل الأول
١٣	السؤال الأول: ما هي احتياجات وظروف المجتمع؟ (الاحتياجات/الموارد)
١٣	التعريف الخاص بتقدير الاحتياجات والموارد

أهمية تقدير الاحتياجات والموارد؟	١٤
كيف يتم تقدير الاحتياجات والموارد؟	١٥
الخطوة الأولى. تشكيل لجنة تقدير أو مجموعة عمل من أعضاء مجموعتك من أجل	
جمع البيانات. تأكد من إشراك جميع الأطراف المعنية الرئيسية	١٥
الخطوة الثانية. تحليل البيانات المتاحة في الوقت الراهن لتقدير عوامل الخطر والوقاية	١٦
الخطوة الثالثة. تحديد البيانات التي ما زالت هناك حاجة لجمعها.	١٧
الخطوة الرابعة. تحديد أفضل الوسائل لجمع البيانات مع وضع خطة لجمعها.	١٧
الخطوة الخامسة. تنفيذ خطة جمع البيانات	٢١
الخطوة السادسة. تحليل وتفسير البيانات	٢٢
الخطوة السابعة. ترتيب عوامل الخطر والوقاية وفقًا لدرجة أهميتها.	٢٣
الخطوة الثامنة. وضع الأهداف والغايات وتحديد البرامج/الإستراتيجيات	
اعتمادًا على ترتيب الأهمية في الخطوة السابقة.	٢٤
مستويات تقدير الاحتياجات والموارد	٢٥
المستوى الأول	٢٥
المستوى الثاني	٢٦
المستوى الثالث	٢٦
موارد الإنترنت	٢٧
مثال من برنامج WINNERS: الاحتياجات والموارد	٢٧
الأساليب	٢٧
النتائج	٢٨
القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ❶: الاحتياجات والموارد	٢٩

الفصل الثاني

السؤال الثاني: ما هي الغايات والفئات السكانية المستهدفة والأهداف (أي: الحاصلات المرجوة)؟	٣١
تعريف الغايات.	٣١
تعريف الأهداف (الحاصلات المرجوة).	٣١
أهمية تحديد الأهداف والغايات؟	٣٢
كيفية تحديد الأهداف والغايات؟	٣٣
الغايات	٣٣
الأهداف أو الحاصلات المرجوة	٣٣

المحتويات ► vii

تعريف الفئة السكانية المستهدفة.....	٣٤
كيفية تعيين الفئة السكانية المستهدفة.....	٣٥
أدوات الغايات.....	٣٦
مثال من WINNERS: الغايات والفئة السكانية المستهدفة والأهداف.....	٣٨
القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ❶: الغايات.....	٣٩

الفصل الثالث

السؤال الثالث: كيف تحدد البرامج القائمة على الأدلة "الأنسب" لتحقيق غايتك؟ (أفضل الممارسات).....	٤١
أنواع البرامج القائمة على أفضل الممارسات.....	٤١
تعريف البرامج القائمة على الأدلة.....	٤٢
أهمية تطبيق البرامج القائمة على الأدلة.....	٤٣
أهم الحقائق المرتبطة باستخدام البرامج القائمة على الأدلة.....	٤٢
الدقة مقابل التكيف.....	٤٥
تعريف الابتكارات المحلية.....	٤٦
السجل الوطني لبرامج الوقاية الفعالة (NREPP): تعزيز الابتكارات المحلية.....	٤٦
الدروس المستفادة من بحوث الوقاية بشأن "التجارب الناجحة".....	٤٨
مبادئ الوقاية الفعالة.....	٤٨
الاستنتاجات البحثية الجديدة التي توصلت إليها بحوث الوقاية.....	٤٨
كيفية تحديد الاختيار المناسب من البرامج القائمة على الدليل وبرامج الابتكار المحلية؟.....	٥٠
مثال من برنامج WINNERS: أفضل الممارسات.....	٥١
القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ❷: أفضل الممارسات.....	٥٣

الفصل الرابع

السؤال الرابع: ما الإجراءات التي يجب اتخاذها لضمان "ملاءمة" البرنامج المُختار مع السياق المجتمعي؟ (الملاءمة).....	٥٥
تعريف ملائمة البرنامج.....	٥٥
أهمية تقدير مدى ملاءمة البرنامج؟.....	٥٦
كيفية تحديد مدى ملاءمة البرنامج؟.....	٥٧
مثال من برنامج WINNERS: ملاءمة البرنامج.....	٥٩
القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ❸: الملاءمة.....	٦٠

الفصل الخامس

السؤال الخامس: ما القدرات التنظيمية المطلوبة لتنفيذ البرنامج؟ (القدرات)	٦١
تعريف القدرات التنظيمية	٦١
أهمية تقدير القدرات التنظيمية؟	٦١
القدرات التنظيمية بمزيد من التفصيل	٦٢
قدرات فريق العمل التي يتطلبها برنامج معين	٦٢
قدرات فريق العمل المشتركة التي تتطلبها جميع البرامج	٦٣
القدرات الفنية (الخبرات)	٦٤
القدرات المالية	٦٥
موارد الإنترنت	٦٧
القدرات الهيكلية/ شبكة العلاقات	٦٨
التعاون	٦٨
الاستعداد المجتمعي	٦٩
كيفية تقدير القدرات؟	٧١
أدوات تقدير القدرات	٧٢
مثال من برنامج WINNERS: القدرات	٧٢
القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ٥: القدرة	٧٥

الفصل السادس

السؤال السادس: ما هي الخطة الموضوعة لتنفيذ هذا البرنامج؟ (الخطة)	٧٧
تعريف التخطيط	٧٧
أهمية التخطيط الجيد للبرنامج؟	٧٧
كيف تخطط برنامجًا؟	٧٧
أداة التخطيط	٧٨
قائمة مرجعية موجزة	٨٣
كلمة بشأن تخطيط البرامج الملائمة ثقافيًا	٨٣
مثال من برنامج WINNERS: التخطيط	٨٤
أداة تخطيط برنامج WINNERS	٨٥
القائمة المرجعية الموجزة، العنصر الأول والعنصر الثاني	٩٠

السؤال السابع: كيف يتم تقييم جودة تنفيذ البرنامج أو المبادرة؟ (سير العملية)	٩١
تعريف تقييم سير العملية	٩١
أهمية تقييم سير العملية؟	٩١
التحسين قصير المدى	٩١
التحسين طويل المدى	٩٢
كيف يتم تقييم سير العملية؟	٩٢
أداة تخطيط تقييم سير العملية	٩٣
هل اتبع البرنامج الخطة الأساسية لتقديم الخدمة؟ (أداة التنفيذ)	٩٤
متابعة مخبرات العناصر	٩٥
أنشطة التخطيط	٩٧
المجموعات المستهدفة	٩٧
شركاء التعاون	٩٨
تكامل البرنامج	٩٨
الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة	٩٩
ما خصائص البرنامج؟ (التقدير التنظيمي)	١٠٠
ما سمات المشاركين في البرنامج؟ (التقدير الديموغرافي وتقييم عوامل الخطر)	١٠١
ماذا يُقصد برضا المشاركين؟ (استبيانات الرضا ومجموعات التركيز)	١٠١
استبيانات الرضا	١٠١
مجموعات التركيز	١٠٢
كيف يشعر طاقم العمل تجاه البرنامج؟ (ملخص البرنامج، المقابلات، مجموعات التركيز)	١٠٣
ملخص البرنامج	١٠٣
مجموعات التركيز	١٠٤
المقابلات	١٠٤
ما الجرعات التي حصل عليها المشاركون في البرنامج؟ (رصد الحالات الفردية للمشاركين)	١٠٥
ما مستوى جودة كل عنصر من عناصر البرنامج؟ (رصد الدقة)	١٠٥
مثال من برنامج WINNERS: تقييم سير العملية	١٠٦
أداة التنفيذ في برنامج WINNERS	١٠٧
القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ٧: تقييم سير العملية	١١١

الفصل الثامن

السؤال الثامن: ما مدى نجاح البرنامج؟ (الحصائل).....	١١٣
تعريف تقييم الحصائل.....	١١٣
أهمية إجراء تقييم الحصائل؟.....	١١٣
كيف يتم تقييم الحصائل؟.....	١١٣
ما الذي يجب قياسه؟.....	١١٤
ما أفضل أنواع الحصائل التي يجب قياسها؟.....	١١٤
ما هي المصادر المتوفرة للحصول على مقاييس الحصائل؟.....	١١٥
عند تقييم الحصائل، يجب عليك.....	١١٦
اختيار تصميم التقييم الملائم للبرنامج وأسئلة التقييم.....	١١٧
اختيار أساليب القياس (الاستبيانات، ومجموعات التركيز، إلخ).....	١٢١
تحديد الأشخاص التي سيتم تقديرها.....	١٢٦
تحديد موعد إجراء التقدير.....	١٢٦
جمع البيانات.....	١٢٦
إطلاع المشاركين على تفاصيل البرنامج وإقرارهم بقبولها.....	١٢٧
السرية.....	١٢٧
عدم الكشف عن هوية المشاركين.....	١٢٧
تحليل البيانات.....	١٢٨
تفسير البيانات.....	١٢٩
أسس المقارنة.....	١٣٠
قياس الحصائل مقابل تكلفة البرنامج.....	١٣٠
أداة تقييم الحصائل.....	١٣١
مثال من برنامج WINNERS: تقييم الحصائل.....	١٣٢
أدوات تقييم الحصائل من برنامج WINNERS.....	١٣٢
القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ❶: تقييم الحصائل.....	١٣٤

الفصل التاسع

السؤال التاسع: كيف يتم دمج إستراتيجيات التحسين المستمر للجودة؟ (CQI).....	١٣٥
تعريف التحسين المستمر للجودة.....	١٣٥
أهمية استخدام إستراتيجيات التحسين المستمر للجودة.....	١٣٥

١٣٦.....	كيفية تنفيذ إستراتيجية التحسين المستمر للجودة؟
١٣٦.....	تحليل التغييرات في سياق البرنامج
١٣٧.....	استخدام المعلومات التي تم الحصول عليها أثناء عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم
١٣٨.....	أداة التحسين المستمر للجودة
١٣٨.....	مثال من برنامج WINNERS: التحسين المستمر للجودة
	الفصل العاشر
١٤١.....	السؤال العاشر: إذا كان البرنامج ناجحًا، فكيف نجعله مستدامًا؟ (الاستدامة)
١٤١.....	تعريف الاستدامة
١٤٢.....	أهمية الاستدامة؟
١٤٢.....	كيفية تحقيق الاستدامة للبرامج الوقائية الجيدة؟
١٤٢.....	فعالية البرنامج
١٤٣.....	خطة استدامة البرنامج
١٤٣.....	قادة البرنامج
١٤٣.....	عملية التفاوض على البرنامج
١٤٣.....	تمويل البرنامج
١٤٣.....	التدريب
١٤٤.....	القوة المؤسسية
١٤٤.....	الدمج مع البرامج/الخدمات الحالية
١٤٤.....	الملاءمة مع المنظمة أو المجتمع الذي يستقبل البرنامج
١٤٤.....	مثال من برنامج WINNERS: الاستدامة
١٤٦.....	القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ١: الاستدامة
١٤٩.....	المراجع

شكر وتقدير

تعتبر هذه النسخة التي تحمل عنوان "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات ٢٠٠٤: تعزيز المساءلة من خلال تطبيق الوسائل والأدوات المناسبة في التخطيط والتنفيذ والتقييم" (أو GTO-04) بمثابة مراجعة للنسخة الصادرة عام ١٩٩٩ بعنوان "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات ١٩٩٩: وسائل وأدوات التقييم الذاتي والمساءلة". وقد تم إعداد "GTO-04" بواسطة فريق من الباحثين المتخصصين في مساعدة منظمات المجتمع المدني على الوصول إلى حصائل إيجابية في مجال الوقاية من المخدرات، وذلك من خلال الإجابة على عشرة أسئلة تم إعدادها بعناية، حيث تشمل تلك الأسئلة جميع العناصر المطلوبة لنجاح عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم. وهذا الدليل هو نتاج لجهود مشتركة تهدف إلى جمع المعلومات القائمة على الأدلة وترجمتها إلى ممارسات قائمة على الأدلة. في البداية، تم إعداد النسخة الأصلية من دليل "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات" بواسطة عدد من الخبراء (وهم Imm و Wandersman و Chinman و Kaftarian) لصالح المركز الوطني لتطوير الوقاية، وتم تمويله من قِبل مركز الوقاية من المخدرات، وقد اعتمد على مراجعة أكثر من ٤٠ كتابًا ودليلًا استرشاديًا حول أساليب وأدوات التقييم.

ويود المؤلفون توجيه خالص الشكر إلى المساعدات الكبيرة التي تلقوها خلال إعداد الإصدار الأول من هذا الدليل "GTO-1999"، وبشكل خاص للدكتور Shakeh Kaftarian الذي يشغل حاليًا منصب مدير برامج الصحة في "قسم بحوث علم الأوبئة والخدمات والوقاية" التابع "للمعهد الوطني للوقاية من المخدرات" والتابع بدوره "للمعاهد الصحية الوطنية"، حيث كان مؤلفًا مشاركًا في دليل "GTO-1999" إلى جانب كلٍّ من Wandersman، Imm و Chinman. وبالإضافة إلى هؤلاء الخبراء الأربعة المتميزين، ساهم عدد من المتخصصين الآخرين أيضًا في إعداد "GTO-1999"، وذلك من خلال المساعدة في صياغة المفاهيم، وتقديم المراجع والأمثلة، وتحسين التنسيق وأسلوب الكتابة لتعزيز القابلية للقراءة، وغيرها من الأدوار التي تعزز فائدة الدليل لمجال الوقاية من المخدرات. وهم Phyllis Ellickson، Karol Kumpfer، Nancy Jacobs، Alvera Stern، Wendy Rowe، وBeverley Watts Davis، كما قدمت كلٌّ Patricia Ebener و Sarah Hunter (التابعة لمؤسسة RAND) مساهمات كبيرة في إعداد الدليل. وتم جمع وتحرير الدليل من قِبل Tania Gutsche (التابعة لمؤسسة RAND).

تعتمد أجزاء معينة من الأسئلة ❶ و ❷ في نسخة "GTO-04" على "نظام التخطيط والتنفيذ والتقييم" (PIE) الذي صممه كلٌّ من Wandersman و Flaspohler و Imm، وعدد من زملائهم مثل Flaspohler وغيره في مجال الصحافة، وWandersman (عام ٢٠٠٣).

كما يود المؤلفون توجيه الشكر إلى فريق الممارسين المحليين في مجال الوقاية من المخدرات العاملين في برنامج المنح التشجيعية بولاية كارولينا الجنوبية، وكذلك إلى زملائهم في معهد المحيط الهادئ للبحوث والتقييم (PIRE)، وذلك للدعم الكبير الذي قدموه، حيث قاموا بتقديم العديد من الأدوات ومقاييس التقدير (تمت الإشارة إليها في قسم تقدير الاحتياجات والموارد "السؤال ❶")، وتعكس هذه الأدوات بالفعل طبيعة العمل والإنجازات التي تقوم بها فرق الوقاية المحلية في ولاية كارولينا الجنوبية، والتي يمكن تعديلها وتطويرها لتناسب المجموعات المختلفة.

وأخيرًا، يوجه المؤلفون الشكر إلى العشرات من الممارسين في مجال الوقاية من المخدرات والعاملين في منظمات المجتمع المدني في جميع أنحاء الولايات المتحدة، وذلك لحرصهم على تقديم الكثير من التعليقات والملاحظات والأفكار المفيدة التي أسهمت بالفعل في زيادة الفوائد العملية لهذا الدليل.

يتوافق "GTO-04" مع نظام iGTO. الذي يقوم بتطويره كلٌّ من Abraham و Xiaoyan Zhang و Matthew Chinman و Pamela Imm و Wandersman وزملائهم. وهو نظام يعتمد على تقنيات الويب، ويهدف إلى أتمتة معظم الخطوات والأنشطة المرتبطة بالإجابة على أسئلة المساءلة العشرة التي تم تناولها في "GTO-04". ويرمز حرف "i" في نظام "iGTO" إلى العديد من جوانب النظام، مثل "Internet" (الإنترنت) - لأنه نظام يعتمد على الإنترنت، و "Innovative" (الابتكار) - لأنه سيكون نظامًا مبتكرًا وفريدًا من نوعه، و "Intelligence" (الذكاء) - لأنه يساعدك في الإجابة على الأسئلة - ويقدم لك إرشادات مفيدة فيما يتعلق بالاحتياجات والغايات والبرامج القائمة على الأدلة والملاءمة والقدرة والتخطيط والتنفيذ والتقييم والتحسين المستمر للجودة والاستدامة. ويتم دعم نظام "iGTO" من خلال شراكة بين القطاع العام (متمثلًا في فريق الأبحاث التابع لجامعة كارولينا الجنوبية والتمويل المقدم من المعهد الوطني للوقاية من المخدرات) والقطاع الخاص (متمثلًا في شركة KIT Solutions Information Technology).

قاموس المصطلحات*

المساءلة القدرة على إثبات نجاح البرنامج لجميع الأطراف المعنية الرئيسية، وكذلك إثبات قدرة البرنامج على استخدام موارده بشكل فعال لتحقيق الحاصل والغايات المستهدفة والحفاظ على استدامتها.

المساءلة

الأنشطة كافة الأعمال التي تقوم بها البرامج بغرض تحقيق الحاصل المرجوة.

الأنشطة

البيانات المعلومات حول الاستخدامات والاتجاهات المتبعة بشأن الكحول والتبغ والمواد المخدرة الأخرى (ATOD) في المخازن الوطنية والإقليمية ومخازن الولايات والمحليات (على سبيل المثال، مراكز الوقاية ومكافحة الأمراض، والإدارات الصحية في المقاطعات، ووكالات إنفاذ القانون المحلية)، وقد تفيد تلك المعلومات في تحديد الخطوط الرئيسية التي يمكن على أساسها تقييم مدى فعالية البرنامج.

البيانات المحفوظة

ATOD الكحول والتبغ والمواد المخدرة الأخرى

ATOD

خط الأساس الملاحظات أو البيانات التي يتم جمعها حول المنطقة والفئة السكانية المستهدفة قبل بدء العلاج أو التدخل أو اتخاذ أي إجراء آخر، والتي يمكن استخدامها كأساس للمقارنة بعد تنفيذ البرنامج.

خط الأساس

أفضل الممارسات الأفكار الجديدة أو الدروس المستفادة حول الأنشطة الفعالة التي تم تطويرها وتنفيذها على أرض الواقع أثناء البرنامج، والتي أثبتت كفاءتها في تحقيق حائل إيجابية.

أفضل الممارسات

مجموعة المقارنة مجموعة من الأشخاص الذين يمكن قياس خصائصهم مقابل خصائص الأشخاص المشاركين في مجموعة العلاج؛ ويكون لدى أعضاء مجموعة المقارنة خصائص وسمات ديموغرافية مشابهة لتلك الموجودة في مجموعة العلاج، لكن لا يتم إجراء أي نوع من التدخلات مع أعضاء مجموعة المقارنة.

مجموعة المقارنة

المجموعة الضابطة

مجموعة من الأشخاص يتم اختيارهم بشكل عشوائي من الفئة السكانية المستهدفة، وهم لا يتلقون تدخلاً، لكن يتم تقييمهم قبل وبعد التدخل للتحقق من أن تدخلات البرنامج هي المسؤولة عن التغييرات المسجلة في الحاصل.

الكفاءة الثقافية

مجموعة من المهارات الأكاديمية والشخصية التي تساعد الأفراد على زيادة فهم ومراعاة الاختلافات وأوجه الشبه الثقافية داخل المجموعات وفيما بين بعضها البعض.

البيانات

المعلومات التي يتم جمعها واستخدامها في أغراض التحليل والمناقشة واتخاذ القرار. وعند تقييم البرنامج، يتم استخدام كل من البيانات الكمية (العددية) والنوعية (غير العددية) على السواء.

تحليل البيانات

عملية منهجية لفحص ودراسة وتقييم البيانات التي تم جمعها.

الإحصائيات الوصفية

المعلومات التي تصف السكان أو عينة سكانية محددة، ويتم هذا عادةً باستخدام المتوسطات أو النسب المئوية بدلاً من استخدام المصطلحات الإحصائية الأكثر تعقيداً.

الفعالية

قدرة البرنامج على تحقيق غاياته المستهدفة وتحقيق حواصل قابلة للقياس.

تقييم التمكين

نهج لجمع وتحليل البيانات حول طبيعة وحاصل برنامج معين، مع الحرص على إشراك الأطراف المعنية الرئيسية في المجتمع بشكل فعال في جميع جوانب عملية التقييم، ويهدف هذا النوع من التقييم إلى استخدام عملية التقييم ذاتها كإستراتيجية فعالة لتمكين المجتمعات من المشاركة في إحداث تغييرات في النظام.

التصميم التجريبي

مجموعة من الإجراءات المحددة التي تُستخدم لاختبار مدى صحة الفرضيات الخاصة بالعلاقة بين أنشطة البرنامج المختلفة والحاصل التي تم تحقيقها؛ وذلك بهدف التحقق من دقة الحاصل النهائية للبرنامج بصورة أكبر.

التقييم الخارجي

عملية جمع وتحليل وتفسير البيانات، والتي يتم إجراؤها من قِبَل فرد أو منظمة خارج المنظمة التي يتم تقييمها.

تصنيف للبرامج التي تم إثبات كفاءتها وقدرتها علي تحقيق حصائل إيجابية متسقة من خلال دراسات علمية موثوقة.

**القائم على الأدلة
(أو القائم على
العلم)**

مجموعة صغيرة من الأشخاص الذين يتشاركون في خصائص معينة، ويشاركون - تحت إشراف المتخصص الذي يوجه المناقشة - في مناقشة مصممة خصيصًا لتحديد الأفكار والآراء حول موضوع معين. وعادةً ما تستخدم مجموعات التركيز لجمع المعلومات الأساسية، أو ابتكار أفكار وفرضيات جديدة، أو تقدير مدى فعالية البرنامج، أو المساعدة في تفسير الحصائل من خلال مصادر مختلفة.

مجموعة التركيز

عبارة عامة وقابلة للقياس والتي تصف الأثر المرجو أو الحصيلة من برنامج معين.

الغاية

وصف للآثار واسعة النطاق وطويلة المدى لبرنامج أو إجراء محدد فيما يتعلق باستخدام الكحول والتبغ والمواد المخدرة الأخرى. ويتم وصف هذا الأثر من حيث التغيير السلوكي الذي يطرأ على المشاركين نتيجة للبرنامج أو الإجراء.

الأثر

عدد الأشخاص داخل فئة سكانية معينة الذين أصيبوا بالمرض أو بمشكلة صحية خلال فترة زمنية معينة.

**معدل أو نسبة
الإصابة**

جهود الوقاية التي أثبتت فعاليتها الكبيرة في مواجهة المخاطر وتعزيز العوامل الوقائية للفئة السكانية المستهدفة، والتي يُتوقع أن يكون لها الأثر الإيجابي الأكبر على تلك الفئة المحددة من السكان بفضل خصائصها المتميزة.

الوقاية الفعالة

فرد (أو مجموعة من الأفراد) من داخل المنظمة التي يتم تقييمها، والمسؤول عن جمع وتحليل وتفسير البيانات.

**مسؤول التقييم
الداخلي**

الدليل على أن الحصائل المرجوة التي تم تحقيقها أثناء البرنامج تعود بالكامل إلى تدخلات البرنامج وليس إلى أي أسباب أخرى. ويتم استخدام هذه العملية في الدراسات التي تحاول تأسيس علاقات سببية بين العناصر المختلفة، لكنها لا تلائم الدراسات الرصدية أو الوصفية.

الصلاحية الداخلية

التدخل

الأنشطة التي يتم إجراؤها مع مجموعة من الأشخاص بغرض تغيير سلوكهم. وفي سياق برامج الوقاية من المخدرات، يمكن استخدام هذه التدخلات على المستوى الفردي أو البيئي بغرض منع أو الحد من تعاطي المخدرات.

المصدر الرئيسي للمعلومات

شخص لديه الخبرة أو المعرفة أو المهارات المناسبة التي تؤهله لتقديم معلومات مفيدة تتعلق بالموضوعات التي تكون قيد الفحص أثناء التقييم.

المتوسط (المعدل)

نقطة وسطية بين أقصى الطرفين، أو المتوسط الحسابي لمجموعة من الأرقام.

النموذج المنطقي

سلسلة من الروابط التي تربط المشكلات والاحتياجات بالإجراءات التي يتم اتخاذها لتحقيق الغايات.

النتائج طويلة المدى (والمعروفة أيضًا بـ "الآثار")

التغييرات التي تحدث نتيجةً للكثير من التدخلات. وغالبًا ما تتمثل الحاصلات طويلة المدى في تغييرات ملموسة في السلوكيات والظروف (مثل عوامل الخطر) أو في الأوضاع المعيشية (مثل معدلات الفقر).

المنهجية

إجراء معين أو مجموعة من الإجراءات المستخدمة لتحقيق الحاصلات المرجوة - بما في ذلك جمع البيانات ذات الصلة.

المتابعة

الرصد الخارجي للخدمات والأوضاع التي يكون البرنامج مسؤولاً عن إنجازها والحفاظ عليها.

تقدير الاحتياجات

عملية منهجية لجمع المعلومات حول الظروف الحالية داخل المجتمع والتي تتطلب التدخل لتغييرها.

الحصيلة

الأثر الفوري أو المباشر للبرنامج؛ وعادةً ما يتم ذكر الحاصلات *بتواريخ محددة* لوصف التغيير (بالزيادة أو النقصان) في السلوك المستهدف بين الفئة السكانية المستهدفة.

تقييم الحاصلات

عملية منهجية لجمع وتحليل وتفسير البيانات لتقدير الحاصلات التي حققها البرنامج.

العوامل أو المتغيرات أو الملاحظات التي سيتم استخدامها لمعرفة ما إذا كان البرنامج قد حقق تأثيرًا مباشرًا أو فوريًا.

عدد وحدات الخدمة المقدمة، مثل عدد فصول تعليم الآباء أو عدد ساعات التواصل مع العملاء.

أدوات التقييم المصممة لتقدير التغيير، وذلك من خلال مقارنة المقاييس التي تم تسجيلها قبل بدء البرنامج مع المقاييس المسجلة بعد انتهاء البرنامج.

إجمالي عدد الأشخاص الذين يعانون من مرض أو مشكلة صحية في فئة سكانية معينة.

تقييم الأنشطة التي تم تنفيذها، ومدى جودة وكفاءة التنفيذ، ونقاط القوة والضعف في التنفيذ. ويتم استخدام حقائق التقييم لتقديم ملاحظات مفيدة لتحسين البرنامج، وتحديد الأنشطة الأكثر نجاحًا، وتوثيق العمليات الناجحة لتكرارها في المستقبل، والاستعراض أنشطة البرنامج قبل استعراض الحقائق.

المؤشرات التي تشير إلى أن العملية أو الخطة تسير "في المسار الصحيح". على سبيل المثال، يُعد التوصل إلى اتفاقية بين الوكالات بمثابة مؤشر على النجاح في تعزيز جهود التعاون.

مجموعة من الأنشطة محددة الغايات والأهداف، ويتم من خلالها تحقيق حقائق محددة وملموسة وقابلة للقياس.

سمة أو موقف أو حالة أو ظرف بيئي يساعد على حماية الأفراد من احتمالية تعاطي الكحول أو التبغ أو المواد المخدرة الأخرى.

هي معلومات حول أحد التدخلات، والتي يتم جمعها في شكل سردي عن طريق التحدث إلى الآخرين أو ملاحظتهم. ويتم تقديمها غالبًا على هيئة نص، وهي تساعد في إلقاء الضوء على حقائق التقييم التي يتم استخلاصها من الأساليب الكمية.

مؤشرات الحقائق

المخرجات

الاختبارات السابقة/اللاحقة

معدل الانتشار

تقييم الصيرورة أو سير العملية

مؤشرات سير العملية

البرنامج

العامل الوقائي

البيانات النوعية

البيانات الكمية

هي معلومات حول أحد التدخلات يتم جمعها في شكل عددي. وتتعامل الأساليب الكمية في أغلب الأحيان مع الأعداد التي يتم تحليلها باستخدام الإحصائيات، وذلك من أجل اختبار صحة الفرضيات ومتابعة قوة واتجاهات التأثيرات الناتجة.

الاستبيان

أداة بحثية تتكون من مجموعة من الأسئلة، ولكل سؤال منها مجموعة محدودة من الردود المحتملة، والتي تقدم معلومات مفيدة حول الموضوع قيد البحث.

التعيين العشوائي

عملية الاختيار العشوائي التي يتم من خلالها اختيار المشاركين المؤهلين في الدراسة ليكونوا جزءًا من المجموعة الضابطة أو من مجموعة الأشخاص الذين سيتلقون التدخل.

التكرار

تنفيذ البرنامج في بيئة أخرى غير تلك التي تم تصميمه وتنفيذه خصيصًا من أجلها، بهدف نقل العناصر الأساسية للبرنامج إلى البيئة الجديدة بأعلى قدر من الدقة.

تقدير الموارد

فحص منهجي للأوضاع والبرامج والأنشطة القائمة والمتاحة للاستخدام في الوقت الحالي للمساعدة في تلبية الاحتياجات المحددة.

عوامل الخطر

سمة أو موقف أو حالة أو ظرف بيئي تزيد احتمالية استخدام أو تعاطي المواد المخدرة، أو تتسبب في تفاقم معدل الاستخدام الحالي.

**نموذج عوامل
الخطر والوقاية**

نهج قائم على النظرية لفهم كيفية بدء تعاطي المخدرات، ومن ثم معرفة كيفية الوقاية منه، حيث تسلط النظرية الضوء على "عوامل الخطر" التي تزيد فرص تعاطي الشباب للمخدرات مثل البيئة المنزلية الفوضوية، وعدم قيام الوالدين بدوريهما على النحو الأمثل، وضعف المهارات الاجتماعية، والارتباط بالأقران الذين يتعاطون المخدرات. من جهة أخرى، ينظر هذا النموذج أيضًا في "عوامل الوقاية" التي يمكن أن تقلل فرص انخراط الشباب في تعاطي المخدرات مثل الروابط الأسرية القوية، والمتابعة الدقيقة من الوالدين (يُقصد بالمتابعة حرص الوالدين على المشاركة في حياة أطفالهم ووضع معايير واضحة لسلوكهم).

العينة

مجموعة من الأشخاص الذين يتم اختيارهم بعناية لكي يمثلوا فئة سكانية معينة.

الوقاية الانتقائية

جهود الوقاية التي يتم من خلالها استهداف الفئات التي يكون خطر إصابتها بمشكلات تتعلق بالكحول والتبغ والمواد المخدرة أعلى بكثير من المتوسط.

الأداة المُدارة ذاتيًا

استبيان أو تقرير أو استطلاع للرأي يتم إكماله تلقائيًا من جانب المشاركين في البرنامج دون مساعدة من المُحاور.

الأطراف المعنية

فرد أو منظمة لها مصالح أو استثمارات مباشرة أو غير مباشرة في مشروع أو برنامج (على سبيل المثال، الممولون وقادة البرنامج والقيادات المجتمعية).

الاختبارات المعيارية

أدوات للفحص والملاحظة والتقييم تشترك في مجموعة من التعليمات اللازمة لإدارتها واستخدامها وتسجيلها وتفسيرها.

الدلالة الإحصائية

حالة يتم خلالها رصد علاقة بين المتغيرات بشكل متكرر بحيث لا يمكن إسناد تلك العلاقة إلى الصدفة أو لأسباب عشوائية.

الفئة السكانية المستهدفة

الأفراد أو مجموعة الأفراد الذين تم من أجلهم تصميم برنامج الوقاية بهدف تحقيق أثر إيجابي عليهم وتغيير سلوكياتهم.

تهديدات الصلاحية الداخلية

عوامل أخرى غير التدخلات الخاصة بالبرنامج، والتي ربما تكون ساهمت في تحقيق حصائل إيجابية، ويجب أخذ هذه العوامل في الاعتبار عند تقييم البرنامج. وتقلل "تهديدات الصلاحية الداخلية" من احتمالية إسناد الحصائل إلى تدخلات البرنامج فقط.

الوقاية العامة

جهود الوقاية التي تستهدف عامة السكان أو السكان الذين لم يتم تحديدهم على أساس المخاطر الفردية. ولا يتم تصميم هذا النوع من التدخلات بناءً على تقدير عوامل الخطر والوقاية لفئة معينة من السكان.

*مقتبس من مشروع فيرجينيا للممارسات الفعالة: Atkinson, A., Deaton, M., Travis, R., & Wessel, T. (1998). بالتعاون بين جامعة جيمس ماديسون وإدارة التعليم بولاية فيرجينيا.

مقدمة

يتمثل الغرض الأساسي من هذا الدليل في مساعدة المجتمعات على تحسين جودة برامجها التي تهدف إلى منع تعاطي المخدرات بين الشباب أو الحد منه. ويطالب الممولون بشكل متزايد "بالمساءلة" عن التمويلات العامة والخاصة التي يقدمونها لهذه البرامج، حيث يطالبون بتقديم بيانات دقيقة وعالية الجودة حول الحاصل لتحديد مدى نجاح البرنامج. ويقدم هذا الدليل نموذجًا مجتمعيًا للتخطيط والتنفيذ والتقييم، والذي تم تصميمه في صورة عشرة أسئلة عن المساءلة لمساعدة الجهات المختلفة (مثل الوكالات والمدارس والائتلافات المجتمعية) على إجراء تقديرات للاحتياجات، واختيار أفضل البرامج التي تتلاءم مع طبيعة المجتمع وكذلك على تخطيط وتنفيذ وتقييم هذه البرامج بصورة فعالة، فمن خلال تقديم بيانات عالية الجودة حول سير العملية والحاصل، يمكنك ضمان حصولك على تمويل طويل المدى لهذه البرامج.

وعلى الرغم من أن هذا الدليل يهدف في الأساس لمساعدة المجتمعات على تخطيط وتنفيذ البرامج والسياسات الهادفة إلى حماية الشباب من تعاطي المخدرات، إلا أنه قد يفيد أيضًا في دعم الجهود الوقائية التي تستهدف المشاكل السلوكية الأخرى لدى الشباب مثل الجريمة أو الانحراف أو الحمل في سن المراهقة.

تعريف المساءلة



يعد فهم مصطلح المساءلة أساسًا لفهم دليل "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات ٢٠٠٤" (GTO-04). ويمكن تعريف "المساءلة" على أنها عملية إدماج العناصر الأساسية لتخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج بشكل منهجي من أجل تحقيق الحاصل المرجوة. وفي نظام "GTO-04"، يعد تطوير وتقييم البرنامج جزءًا لا يتجزأ من جهود تعزيز عنصر "المساءلة" في البرنامج. وتبدأ عملية المساءلة من خلال طرح الأسئلة العشرة والإجابة عليها. ويتم تحليل أهمية كل عنصر من عناصر البرنامج بواسطة عدد من الخبراء الممتازين، ويمكن الاطلاع على بعض هذه التحليلات في قسم المراجع. ونؤمن بأن ربط جميع هذه العناصر بشكل منهجي يمكن أن يؤدي إلى نجاح البرامج في تحقيق الحاصل المرجوة منها، مما يؤكد للممولين التزام هذه البرامج بالمساءلة ويضمن استمرارهم في تمويلها.

نهج شامل للبرامج الناجحة

هناك كتب كاملة تتناول كل عنصر من عناصر البرنامج التي تمت مناقشتها في (GTO-04) على سبيل المثال تقدير الاحتياجات، أفضل الممارسات في الموارد، وأساليب التقييم، إلخ). ونحن نعرب بكل امتنان عن بالغ تقديرنا للحكمة والأفكار والتجارب المتميزة التي عبرت عنها هذه الأعمال السابقة، والتي ساعدتنا على تشكيل أفكارنا وعلى إنتاج هذا الدليل المتميز (انظر المراجع). وحتى الآن، لم تكن هناك الكثير من المحاولات لدمج جميع العناصر في نظام شامل وفعال يوفر الإرشادات للقائمين على تنفيذ البرامج

خطوة بخطوة، بدءًا من التقدير الأولي للاحتياجات وحتى تحقيق الاستدامة لبرنامج ناجح، وهو ما يفعله هذا الدليل. يُطلق على هذا الدليل "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات ٢٠٠٤" لأنه يُعد بمثابة مراجعة للنسخة الأصلية من دليل "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات" التي تم نشرها عام ١٩٩٩ من قبل مركز الوقاية من المخدرات (على يد الخبراء Wandersman, Immg, Chinman, Kaftarian, ١٩٩٩)، وقد تم تناول الفكرة الرئيسية لنظام "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات" بشكل أكثر تفصيلًا في منشورات سابقة ("Wandersman, Immg, Chinman, Kaftarian, ٢٠٠٠" — "Chinman, Immg, Kaftarian, Wandersman, Neal, Pendleton, Ringwalt, ٢٠٠١")

عن هذا الدليل

يدور هذا الدليل حول أسئلة المساءلة العشرة، مع تخصيص فصل منفصل لكل سؤال منها.

أسئلة المساءلة العشرة

- ١ ما هي احتياجات وظروف المجتمع؟ **(الاحتياجات/الموارد)**
- ٢ ما هي الغايات والفئات السكانية المستهدفة والأهداف (أي: الحاصلات المرجوة)؟ **(الغايات)**
- ٣ كيف تحدد البرامج القائمة على الأدلة "الأنسب" لتحقيق غايتك؟ **(أفضل الممارسات)**
- ٤ ما الإجراءات التي يجب اتخاذها لضمان "ملاءمة" البرنامج المُختار مع السياق المجتمعي؟ **(الملاءمة)**
- ٥ ما هي القدرات التنظيمية المطلوبة لتنفيذ البرنامج؟ **(القدرات)**
- ٦ ما هي الخطة الموضوعية لتنفيذ هذا البرنامج؟ **(الخطة)**
- ٧ كيف يتم تقييم جودة تنفيذ البرنامج أو المبادرة؟ **(سير العملية)**
- ٨ ما مدى نجاح البرنامج؟ **(تقييم الحاصلات)**
- ٩ كيف سيتم دمج إستراتيجيات التحسين المستمر للجودة؟ **(تحسين الجودة CQI)**
- ١٠ إذا كان البرنامج ناجحًا، فكيف نجعله مستدامًا؟ **(الاستدامة)**

ما الذي يحتويه هذا الدليل؟

نقدم في "GTO-04" معلومات وإرشادات حول كيفية الإجابة على الأسئلة العشرة. كما نقدم أساليب وأدوات وأوراق عمل (والتي يمكنك تعديلها أو استخدامها كما هي)، بالإضافة إلى قوائم مرجعية للتأكد من أنك قد قمت بتناول جميع الجوانب الخاصة بكل سؤال، كما أضفنا بعض المصادر التي تساعدك على التعلم واكتساب المزيد من المعرفة في هذا الشأن. وكان التحدي الرئيسي لنا أثناء إعداد هذا الدليل هو تقديم المعلومات الكافية التي تساعدك على فهم كيفية الإجابة على كل سؤال بشكل موجز ووافٍ ودون الإفراط في التفاصيل.

الجمهور المستهدف

سيكون نظام "كيفية الوصول إلى أفضل الحاصلات" مفيدًا بشكل كبير لمنظمات المجتمع المدني التي تسعى إلى توفير وتطوير الخدمات والبرامج المتعلقة بحماية الشباب من المخدرات، وكذلك لممولي هذه الخدمات والبرامج أيضًا. فلا شك أن المساءلة تصب في مصلحة الجميع!

تنسيق هذا الدليل

هناك تنسيق عام لتناول كل سؤال في "GTO-04"، ويتضمن الفصل المخصص لكل سؤال الأقسام المدرجة أدناه. وستجد في كل قسم من هذه الأقسام الرموز التالية لمساعدتك على توقع ما سيتم تناوله داخل القسم.

تعريف السؤال.

شرح السؤال بمزيد من التفصيل.



ما سبب أهمية تناول هذا السؤال من أسئلة GTO-04؟

شرح السبب وراء أهمية تناول السؤال.



تناول السؤال: كيف تفعل ذلك؟

وصف كيفية تناول السؤال مع تقديم أدوات معينة للمساعدة في هذه العملية.



مثال من برنامج WINNERS. تتم الإشارة إلى قصة واقعية عن كيفية استخدام إحدى منظمات المجتمع المدني لنظام "الوصول إلى أفضل الحاصلات" (GTO) لمواجهة تعاطي المخدرات في مجتمعها.





قائمة مرجعية لكل سؤال.

يتم تقديم قائمة ذات تعداد نقطي تضم الخطوات الرئيسية لكل سؤال للتأكد من تطبيقها بالكامل.

الملحقات

يتضمن كل سؤال أدوات ومعلومات إضافية لمساعدتك على تناول هذا السؤال. ويمكن الوصول إلى هذه الأدوات والمعلومات في وثيقة منفصلة متوفرة على الرابط التالي:

https://www.rand.org/pubs/technical_reports/TR101.html

كما ستكون هناك رموز للإشارة إلى ما يلي:

◀ مناقشة حول القياس

◀ استخدام أداة GTO-04



خصائص نظام المساءلة الخاص بـ GTO-04

١. يؤكد نظام GTO-04 على أهمية المساءلة.

في GTO-04، تتضمن عملية المساءلة وضع نظام شامل ومتكامل لمساعدة برامجك على تحقيق أفضل النتائج. ويتضمن هذا النظام طرح أسئلة المساءلة العشرة والإجابة عليها.

٢. يمكنك استخدام نظام GTO-04 في أي مرحلة من مراحل عملك.

نعلم أن العديد من الممارسين قد يكونون قد بدأوا بالفعل في تنفيذ البرنامج ووصلوا إلى مراحل متقدمة فيه، وفي هذه الحالة، لا يمكننا مطالبتهم ببدء تطبيق نموذج المساءلة من السؤال الأول، وهنا تبرز مميزات هذا النموذج، فبغض النظر عن المرحلة التي وصلت إليها في برنامجك، فسيمكنك الاستفادة من بقية عناصر نموذج "الوصول إلى أفضل الحاصل". على سبيل المثال، إذا قمت باختيار برنامج قائم على الأدلة وقمت بالفعل بتخطيطه ووضعه في حيز التنفيذ، فإن أسئلة المساءلة رقم ٩، ٨، ٧ المتعلقة بتقييم سير العملية والحاصل والتحسين المستمر للجودة ستفيدك كثيراً في هذه المرحلة.

٣. يستخدم GTO-04 نموذج عوامل الخطر والوقاية.

يساعد نموذج عوامل الخطر والوقاية على فهم ظروف الخطر الأساسية التي تساهم في ظهور المشكلة والعوامل الوقائية التي تقلل من هذه التأثيرات السلبية (Hawkins, Catalano, & Miller, 1992). وقد وجدت العديد من الدراسات أن هذه العوامل ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمعدل تعاطي المخدرات بين الشباب. فكلما زاد وجود عوامل الخطر، زادت احتمالية تعاطي المخدرات. وكلما زاد وجود عوامل الوقاية، قلت احتمالية التعاطي. ويتم تصميم نموذج عوامل الخطر والوقاية لتغطية عدة نطاقات والتي تشمل علاقة الفرد بأقرانه وأسرته ومدرسته ومجتمعه. وتساعد هذه العوامل على وضع نموذج منطقي يمكن استخدامه في تخطيط وتنفيذ وتقييم البرنامج بشكل أكثر فعالية. وفي الواقع، فقد أصبحت هذه العوامل بمثابة متغيرات يمكن قياسها من خلال استطلاعات الرأي المنتشرة بشكل عام. ويمكن إيجاد مخطط تفصيلي لعوامل الخطر والوقاية في الملحق ١ ج (بعد السؤال رقم ١٠). ويتضمن الفصل الأول المزيد من المعلومات حول عوامل الخطر والوقاية.

٤. يشجع نظام GTO-04 على استخدام النماذج المنطقية لضمان الربط بين أسباب المشكلة والحلول المحتملة.

من المفيد تحديد الأسباب الأكثر انتشارًا أو عوامل الخطر الأساسية التي تسهم في ظهور المشكلة وعوامل الوقاية التي يمكن تعزيزها للحد من آثار المشكلة. وتبدأ عملية تصميم النموذج المنطقي بتحديد الأسباب أو العوامل الأساسية داخل مجتمعك.

نظرة عامة على النموذج المنطقي

يمكن تعريف النموذج المنطقي بأنه سلسلة من الروابط التي تربط المشاكل والاحتياجات التي تستهدفها من جهة بالإجراءات والخطوات اللازم اتخاذها للحصول على الحاصل المرجوة من جهة أخرى، فيجب تصميم أنشطة البرنامج بحيث تستهدف العوامل التي وجدت أنها تساهم في المشكلة، وعادةً ما تتم صياغة النماذج المنطقية بالعبارات الشرطية (إذا.....فإن) والتي تعبر عن النتيجة المنطقية المتوقعة لأي إجراء. على سبيل المثال:

- ◀ إذا كانت برامج الوقاية تستهدف مجالات متعددة (على سبيل المثال، المدرسة والمجتمع والأسرة)، **فإنها** من المحتمل أن تؤدي إلى نتائج.
- ◀ إذا كان من الصعب على الشباب الحصول على الكحول والتبغ والمواد المخدرة الأخرى، **فإن** احتمال تعاطيهم لها سيكون أقل.

تساعد النماذج المنطقية في نقل رسائل واضحة حول الأسباب المنطقية (النظرية) لاقتراح تنفيذ البرنامج. ويُنصح بالحرص على مشاركة هذه النماذج في وقت مبكر من سير العملية مع فريق العمل بالبرنامج وأفراد المجتمع، وقد وجدنا بالفعل أن إعداد رسم تخطيطي (صورة) للنموذج المنطقي لتوضيح أسباب وكيفية تنفيذ البرنامج يساعد كثيرًا في نجاح البرنامج.

يحدد النموذج المنطقي لـ GTO-04 أربعة عناصر أساسية للبرنامج

← الاحتياجات ← الغايات/الأهداف (القائمة على عوامل الخطر) ← الأنشطة ←

مقاييس الحاصل

فيما يلي مثال لشبكة النموذج المنطقي، والتي توضح العلاقات المباشرة بين كل من أسباب المشكلة (الأسباب التي تم تحديدها أثناء تقدير الاحتياجات)، والغايات والأهداف المرجوة لتصحيح المشكلة (والتي تم تحديدها بناءً على عوامل الخطر والوقاية)، وال حلول المقترحة لإحداث التغييرات المطلوبة (أي: أنشطة البرنامج)، والأدوات (مقاييس الحاصل) المستخدمة لتوثيق التغييرات. ويعبر هذا المثال عن برنامج حقيقي في مجتمع حقيقي.

مثال على شبكة النموذج المنطقي

بيانات تقدير الاحتياجات	الغايات/الأهداف القائمة على عوامل الخطر	البرنامج والأنشطة	مقاييس الحاصل
معدلات مرتفعة من إهمال وسوء معاملة الأطفال في العائلات القاطنة في مدينة Springfield*.	الغاية: يحظى الشباب في الأحياء الشمالية والجنوبية في Springfield على نسبة أعلى من إشراف البالغين عليهم خلال ساعات ما بعد المدرسة ويحرص آباؤهم على العلم بأماكن تواجدهم. الهدف: خلال السنة الأولى، يؤكد ٩٥٪ من الشباب المشاركين في برنامج "الشباب الإيجابي" (PYP) أن آباءهم يعرفون أماكن تواجدهم.	برنامج "الشباب الإيجابي" (PYP)، برنامج "اتخاذ القرار" (DMP)، "مشاريع التراث" يتم انعقاد مجموعات الشباب أسبوعيًا بعد المدرسة في إطار مشاريع الخدمة المجتمعية	تقارير الشباب
بين عامي ١٩٩٥-١٩٩٦، كان معدل الحالات المؤكدة من الإهمال وسوء معاملة الأطفال في مدينة Springfield ثلاثة أضعاف المتوسط في الولاية.	الغاية: زيادة الارتباط بين الأطفال والآباء وتعزيز الروابط الاجتماعية. الهدف: خلال السنة الأولى، يحرص ٧٥٪ من آباء/أولياء أمور شباب البرنامج على حضور الاحتفالات العائلية نصف السنوية. بالإضافة إلى تحسن مقاييس الارتباط بنسبة ٢٠٪.	برنامج "اتخاذ القرار" (DMP) [جلسات الآباء] إقامة احتفالات الشتاء والربيع للشباب وعائلاتهم.	-مقابلات مع الآباء -استبيان حول عوامل الخطر والوقاية
شهدت مدينة Springfield زيادة بنسبة ٢٨,٣٪ في معدل الاعتقالات بسبب العنف الأسري بين عامي ١٩٩٥ - ١٩٩٦، وهي ثاني أعلى زيادة في الولاية.	الغاية: زيادة مشاركة الآباء. الهدف: خلال السنة الأولى، يلتزم ٥٠٪ من آباء/أولياء أمور شباب البرنامج بحضور جميع جلسات الدعم الأسري. كذلك، يؤكد ٢٠٪ من الشباب قضاء المزيد من الوقت مع الوالدين.	برنامج "اتخاذ القرار" (DMP) [جلسات الآباء] اتصالات هاتفية أسبوعية مع الآباء أو أولياء الأمور يجريها قائد المجموعة.	-مقابلات مع الآباء -استبيان حول عوامل الخطر والوقاية

*تم تغيير الأسماء في هذا المثال.

ربط أسئلة المساءلة بالنموذج المنطقي للبرنامج

تتوافق الأعمدة الثلاثة الأولى لشبكة النموذج المنطقي بشكل مباشر مع أسئلة المساءلة رقم ١ و ٢ و ٣.

تتم الإجابة على أسئلة المساءلة رقم ٤ و ٥ و ٦ و ٧ للتأكد من أن الأنشطة المدرجة في السؤال رقم ٣ تتناسب مع الهدف المأمول منها وأنه قد تم التخطيط لها وتنفيذها بشكل جيد. ويتوافق سؤال المساءلة رقم ٨ مع العمود الرابع ويعتبر تقييمًا للحصائل.

WINNERS: الوصول إلى الحصائل عمليًا

من أجل توضيح كيفية استخدام أسئلة المساءلة، حرصنا على أن يتضمن هذا الدليل مثالًا من برنامج حقيقي، يُشار إليه باسم WINNERS. وقد قام فريق عمل برنامج WINNERS باستخدام الأسئلة العشرة لـ GTO-04 من أجل تخطيط وتنفيذ وتقييم التدخلات التي تمت لتلبية الاحتياجات في مجتمعهم. وقد حاولنا الإبقاء على مثال WINNERS "واقعي" قدر الإمكان، ولكننا قمنا بتعديل بعض التفاصيل البسيطة لإبراز نقاط معينة. ويقدم المثال صورة حقيقية لكيفية قيام القادة/المتطوعون في البرامج المجتمعية بتطبيق المفاهيم والنظام والأدوات الواردة في GTO-04. سيكون لكل سؤال من الأسئلة العشرة قسم خاص بهذا المثال يُرمز له بالرمز "e.g." الموضح أعلاه والذي يعني "على سبيل المثال" بالعربية، وسيقدم هذا القسم وصفًا موجزًا عن كيفية استخدام هذا المجتمع لنظام GTO وكيفية استخدامه لكل أداة من أدوات GTO. وسوف نقدم هذه الخلفية المختصرة عن مجتمع WINNERS لمساعدتك على فهم المثال بصورة أكبر.

نبذة موجزة عن برنامج WINNERS

في مجتمع ريفي متوسط الحجم في ولاية كارولينا الجنوبية، كانت إدارة المدرسة الإعدادية تشعر بقلق متزايد بسبب التزايد المستمر في مشاكل الشباب، مثل زيادة حالات إحالة الطلاب إلى المكتب الإداري، وزيادة حالات خرق القانون، وارتفاع معدلات تعاطي الكحول والتبغ بشكل كبير، وضعف الأداء الأكاديمي. ووسط هذه الأجواء المثيرة للقلق، تم رصد أحد طلاب المدرسة بالصف السادس وهو يعرض الماريجوانا على أصدقائه. وقد أثارت هذه الحادثة بشكل خاص اهتمامًا وقلقًا واسعًا ودقت ناقوس الخطر بين أفراد المجتمع الذين بادروا بالدعوة إلى اتخاذ إجراءات فعالة لمواجهة المشاكل المتزايدة بين طلاب المدارس الإعدادية. واجتمع قادة المجتمع في اجتماع رابطة الآباء والمدرسين بالمدينة والذي نظمه ائتلاف صغير مكون من مديري المدارس والآباء والشركات المحلية والمعلمين استجابةً للدعوات العديدة التي تم توجيهها إلى المدرسة والهيئات المعنية في المدينة. وتواصل هذا الائتلاف مع أستاذ في الجامعة المحلية، الذي وافق بدوره على أن يقوم طلابه الخريجين بالمساعدة في تطوير وتنفيذ وتقييم البرنامج، وأطلق عليهم اسم "فريق GTO"، حيث قرر الطلاب والأستاذ الجامعي استخدام نظام GTO كأساس لعملهم. ومقابل مشاركة الطلاب في المشروع، سيتم منحهم شهادات معتمدة بحصولهم على دورات تدريبية.

تعريف "البرنامج"

البرنامج هو ...

مجموعة من الأنشطة
محددة الغايات، والتي
يتم تصميم كل الأنشطة
الأخرى بناءً عليها.



يركز هذا الدليل بشكل رئيسي على "البرامج" والقضايا المتعلقة بتنظيم البرامج الوقائية (والذي يشمل مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم).

فالكثير من الممارسين لديهم اعتقاد بأن البرامج هي عبارة عن مناهج ثابتة تستهدف فئة سكانية محددة، لكن الحقيقة هي أن العديد من البرامج تتضمن إستراتيجيات متعددة وتستهدف

مجالات مختلفة. لذلك فنحن نقوم بتعريف "البرنامج" في GTO-04 على إنه "مجموعة من الأنشطة محددة الغايات، والتي يتم تصميم كل الأنشطة الأخرى بناءً عليها". ويمكن استبدال الكلمات المشابهة الأخرى مثل "السياسة" أو "الإستراتيجية" أو "المبادرة" بكلمة "البرنامج" في دليل GTO-04، لأن تعريف "البرنامج" وفقًا للدليل يقدم مفهومًا شاملاً ويتضمن كافة المعايير المرتبطة بتلك الكلمات، ومن ثم، يمكن الإشارة إلى أشكال الائتلافات المجتمعية المختلفة مثل "مجتمعات تهتم" (Communities That Care) أو "مشروع الوقاية من المخدرات في الغرب الأوسط" (Midwest Prevention Project) أو "مشروع نورذلاند" (Project Northland) على أنها "برامج" وفقًا للتعريف الوارد في الدليل. وينطبق ذلك أيضًا على الإستراتيجيات البيئية مثل إستراتيجيات تدريب العاملين في المطاعم والمقاهي أو إستراتيجيات تنفيذ القوانين بشكل أكثر صرامة لمنع التدخين وتناول المشروبات الكحولية لمن هم دون السن القانونية. لكن، تجب الإشارة إلى أن استخدامنا المتكرر لكلمة "برنامج" في GTO-04 لا يعني أننا نشجع الممارسين على تركيز جهودهم على جانب واحد فقط. على العكس تمامًا، فنحن نؤيد بشكل كبير البرامج الشاملة التي تغطي جميع المجالات وتستخدم مجموعة كبيرة من الإستراتيجيات. على سبيل المثال، يمكن أن يساعد دمج الإستراتيجيات البيئية مع الأساليب المصممة على مستوى الفرد في زيادة فرص النجاح، وننصح بالحرص على الدمج بينهما كلما أمكن ذلك.

أهمية مراعاة البرامج وطاقم العمل للاعتبارات الثقافية

وجدت الأبحاث أن البرامج التي تراعي الاعتبارات الثقافية تزيد من معدل التوظيف وبقاء الموظفين، لكنها لا تدعم تحقيق الحاصل بشكل كافٍ مقارنةً بالبرامج الأكثر شمولاً التي يمكنها التكيف مع ثقافات متعددة (Bellamy, Smith, Alverado, Kumpfer, 2002). لذلك، فمن المهم للغاية تدريب فريق العمل لمساعدته على اكتساب "الكفاءة الثقافية" أو الحرص منذ البداية على توظيف فريق عمل يتحلّى بالفعل بهذه الكفاءة. ولا يزال هذا أحد أهم التحديات في مجال الوقاية، ولا بد من إجراء المناقشات حوله باستمرار لإيجاد الحلول المناسبة. ونحن، في GTO-04، نقدم الفرصة لبدء هذا الحوار الهام من خلال اتباع خطوات محددة أثناء عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم لهذه البرامج. وعلى الرغم من تناول هذه القضية بشكل أكبر في السؤال رقم ١، فإننا ننصح بالاهتمام بهذه الاعتبارات الثقافية في كل خطوة من خطوات البرنامج.

فلنبداً العمل الآن...

تحديد الرؤية

"كيف نبدأ؟"

من فيلم "عبر المرأة" (Through the Looking Glass):
أليس: أي طريق أسلك؟

القط تشيشير: هذا يعتمد على وجهتك.

أليس: لكنني لا أعلم وجهتي.

القط تشيشير: في هذه الحالة لا يهم أي طريق تسلكين!!



تعريف الرؤية

يمكن تعريف الرؤية بأنها "طمح حول ما يجب أن يكون عليه المستقبل."



أهمية صياغة بيان الرؤية؟

عند العمل بنظام GTO-04، فإنه من المفيد البدء بوضع بيان الرؤية للمساعدة في تحديد الوجهة التي نود أن نصل إليها. ويعد هذا أمرًا بالغ الأهمية في نظام المساءلة القائم على النتائج، لأن هذه الرؤية أو النتائج هي السبب الرئيسي وراء القيام بالمبادرة من الأساس. على سبيل المثال، إذا كان معدل التدخين لدى الشباب في مجتمعك ٣٠٪، فلماذا قد يعد ذلك أمرًا مقلقًا؟ حسنًا، يعد هذا مقلقًا لأن المجتمع لديه رؤية بأن يحظى بشباب أصحاء ولا يتعاطون المخدرات. وبناءً على هذه الرؤية، سيقوم المجتمع بوضع برامج ومبادرات لتقليل معدل التدخين.



ويجب أن تساعد الرؤية على تكوين تصور لما ستبدو عليه المنطقة المستهدفة (مثل المدرسة، أو المجتمع، إلخ) بعد اكتمال البرنامج أو المبادرة. ويساعد بناء رؤية مشتركة على ضمان أن جميع المشاركين يتشاركون الصورة ذاتها.

كيفية تحديد الرؤية

يجب أن يتضمن بيان الرؤية آراء مجموعة متنوعة من الأفراد، ويجب أن تتم صياغة البيان في بداية عملية التخطيط. فمن خلال صياغة بيان واضح للرؤية، سيكون لديك دائماً ما يذكرك بما يحاول المجتمع تحقيقه، وذلك من خلال تحديد النتائج المراد تحقيقها (على سبيل المثال، شباب لا يدخن). وقد يجد الكثيرون صياغة بيان الرؤية أمراً صعباً، ويمكننا مساعدتك في ذلك من خلال خطوات إستراتيجية بسيطة تساعدك على وضع بيان الرؤية بسهولة أكبر.



إذا كنت تقوم بالتخطيط لبرنامج مجتمعي واسع، فسوف يستغرق إنشاء رؤية مشتركة وقتاً أطول مما لو كنت تمثل مجموعة صغيرة تهدف إلى إحداث تغيير معين في منطقة محددة (كالمدرسة مثلاً). وتساعدك الإرشادات التالية على وضع بيان الرؤية.

- ◀ ناقش أهمية بيان الرؤية في الاجتماعات الأولية لمجموعتك.
- ◀ احصل على "تأييد" جميع الأعضاء بشأن الحاجة إلى وضع بيان الرؤية.
- ◀ تأكد من توافر أو تعيين الأشخاص المؤهلين لتنفيذ عملية تحديد الرؤية.
- ◀ حدد جدولاً زمنياً لصياغة بيان الرؤية (لا تدع الأمر يستمر طويلاً).
- ◀ حدد أفضل الطرق للحصول على رؤى شخصية من الأعضاء والأطراف المعنية الرئيسية في المجتمع (مثل: جلسات المناقشة والمنتديات واستطلاعات الرأي).
- ◀ احصل على المعلومات من مجموعات متنوعة من الأطراف المعنية.
- ◀ حدد كيفية جمع المعلومات وفهمها.
- ◀ قم بصياغة بيان أولي للرؤية يتم توزيعه على الأطراف المعنية الرئيسية.
- ◀ قم بإجراء التغييرات بناءً على المدخلات وشارك بيان الرؤية مرة أخرى.
- ◀ ضع اللمسات النهائية على بيان الرؤية وشاركه مع المجتمع.
- ◀ احرص على مراجعة بيان الرؤية بانتظام، خاصة عند تغير الاحتياجات والظروف.

- ◀ يمكن أن تختلف بيانات الرؤية من حيث الطول. وفيما يلي بعض الأمثلة
- o سوف يولد الأطفال في مقاطعتنا بصحة جيدة وبلا مخدرات.
 - o سوف تتمكن العائلات من توفير منزل دائم لأطفالها.
 - o سيكون الأطفال مستعدين للتعلم عند التحاقهم بالصف الأول.
 - o مجموعتنا لديها تصور لمجتمع يتكاتف معًا لحماية وتنمية الشباب من أجل تفجير كامل طاقاتهم وإمكاناتهم.

WINNERS: تحديد الرؤية

من أجل تحديد المجالات التي سيتم التركيز عليها، قرر الائتلاف صياغة بيان يوضح رؤيته وغرضه. تم إنجاز ذلك خلال اجتماعين منفصلين. وفي الاجتماع الأول، أوضح فريق GTO الغرض من بيان الرؤية والطرق المقترحة للحصول على المعلومات. وقال أحد الأشخاص أن عملية وضع الرؤية بدت "غير مفيدة" وأنه حضر اجتماعات سابقة حيث استغرقت عملية وضع الرؤية عدة أشهر. وناقش فريق GTO أهمية الرؤية ومدى ارتباطها بالمساءلة القائمة على الحقائق. وأوضح الفريق أنه نظرًا لقلة عدد المجموعة ووضوح أهدافها، فإن عملية وضع الرؤية لا يجب أن تستغرق وقتًا طويلًا. وقبل نهاية الاجتماع، كتب كل عضو بيان برؤيته الشخصية وقدمه إلى الفريق. وتم التواصل مع الأشخاص الذين لم يتمكنوا من حضور الاجتماع وطلب منهم تقديم رؤاهم الشخصية في غضون ثلاثة أيام.

وفي بداية الاجتماع التالي، استعرض فريق GTO بيانات الرؤية الفردية التي قدمها الأعضاء، وسلط الضوء على أوجه الشبه والاختلاف فيما بينها. ونجحت المجموعة من معالجة الاختلافات سريعًا، وواصلت مراجعة الحادثة التي أدت إلى تكوين الائتلاف. وبعد مراجعة كل ما سبق ووضعه في الاعتبار، قامت المجموعة بصياغة البيان التالي والتصويت عليه بعد وضعه في صيغته النهائية:

"طلاب مدرستنا لا يتعاطون التبغ أو الكحول أو المخدرات."

كان التوصل إلى بيان الرؤية النهائي نقطة مهمة في رحلة الائتلاف، إذ ساعد على تحفيز الأعضاء وزيادة حماسهم بصورة كبيرة، فأصبحوا أكثر استعدادًا لدراسة العوامل التي تؤدي إلى تعاطي الطلاب للتبغ والكحول والمخدرات.

الفصل الأول

السؤال الأول: ما هي احتياجات وظروف المجتمع؟ (الاحتياجات/الموارد)

تعريف تقديرات الاحتياجات والموارد

تقدير الاحتياجات هو ...

عملية منهجية لجمع المعلومات حول الظروف الحالية في المجال المستهدف والتي تشكل أساس "الحاجة" إلى التدخل.



بمجرد الانتهاء من وضع بيان الرؤية، يمكنك البدء في تناول سؤال المساءلة الأول. وستساعدك الإجابة على هذا السؤال على فهم المشكلات أو القضايا الأكثر إلحاحًا في موقعك/بيئتك بصورة أفضل، وعلى معرفة الأشخاص (المجموعة المستهدفة المحتملة) الأكثر تضررًا من هذه المشكلات. بالإضافة إلى ذلك، يجب فحص الأصول

والموارد الموجودة في المجتمع للمساعدة في إزالة أو تقليل ظروف الخطر المحيطة بالأفراد ومنع ظهور الأسباب التي تؤدي للمشكلة. على سبيل المثال، يساعد الإشراف الأسري الجيد على حماية الشباب من التورط في تعاطي الكحول والمخدرات. في هذا المثال، يمكن تحديد الاحتياجات على أنها "الحاجة إلى تدريب الأسر على كيفية تربية الأطفال وتقديم الدعم والمشورة لتحسين مهارات التربية والإشراف لدى الوالدين. وغالبًا ما يتم تحديد الاحتياجات من حيث "الأصول التي يجب تعزيزها"، وليس من خلال التركيز على المشاكل أو أوجه العجز داخل المجتمع أو داخل الفئة السكانية المستهدفة.

يعتمد هذا الدليل بشكل كبير على نموذج عوامل الخطر والوقاية الذي أثبت كفاءته في الوقاية من المشكلات المختلفة. وهناك الكثير من النماذج الأخرى المتوفرة في هذا الصدد مثل نموذج "الأصول الإنمائية". لكن نموذج "عوامل الخطر والوقاية" خضع لأبحاث مكثفة والتي أثبتت فعاليتها في التنبؤ بأنواع مختلفة من المشكلات السلوكية (مثل: تعاطي المخدرات، والعنف، إلخ) عبر مجموعة واسعة من السكان. وفيما يلي تعريف لعوامل الخطر وعوامل الوقاية.

عوامل الخطر = العوامل المرتبطة باحتمالية أكبر لتعاطي المخدرات
عوامل الوقاية = العوامل التي أثبتت كفاءتها في الحماية من تعاطي المخدرات

GTO

2004

ويُقصد بكلمة "العوامل" هنا الظروف المعينة التي قد تتواجد على المستوى الفردي (مثل بعض العوامل البيولوجية، والتوجهات الشخصية، والمعارف المكتسبة، والسلوكيات الفردية)، أو على المستوى الأسري (مثل مستوى الصراع الأسري)، أو على مستوى المدارس (مثل السياسات والقواعد المتبعة لمكافحة المخدرات، أو على مستوى المجتمع بأكمله (مثل القوانين المحلية والأعراف والظروف الاقتصادية)). وبشكل عام، فإنه كلما زادت عوامل الخطر التي يتعرض لها المرء، زادت احتمالية تعاطيه للمخدرات والكحول، وكلما زادت عوامل الوقاية، قلت احتمالية التعاطي. وتختلف هذه العوامل باختلاف المجتمع الذي يتم التعامل معه، وتتفاوت درجة تأثيرها وفقًا للتركيبات المختلفة بينها. ويتضمن الملحق "ج" من هذه الوثيقة قائمة بأبرز عوامل الخطر والوقاية في النطاقات المختلفة (الأفراد، الأسرة، المدرسة، المجتمع، إلخ). وتجدر الإشارة إلى أن عوامل الوقاية لا تمثل دائمًا نقيضًا لعوامل الخطر، ويختلف أثر هذه العوامل باختلاف المرحلة العمرية (على سبيل المثال، يعتبر تأسيس روابط قوية مع المؤسسات الاجتماعية أكثر أهمية في سنوات المراهقة منه في فترة ما قبل دخول المدرسة).

أهمية تقدير الاحتياجات والموارد؟

يتيح لك تقدير الاحتياجات والموارد ما يلي...



◀ القدرة على تحديد الأماكن التي تشيع فيها مشاكل الكحول وتعاطي المخدرات بصورة أكبر (مثل: المدرسة، الحي، الشارع).

◀ القدرة على تحديد فئات الأشخاص الأكثر انخراطًا في تعاطي الكحول والمواد المخدرة الأخرى (الفئة السكانية المستهدفة المحتملة).

◀ القدرة على تحديد عوامل الخطر وعوامل الوقاية الأكثر ارتباطًا بتعاطي الكحول والمواد المخدرة الأخرى.

◀ معرفة المزيد عن الاحتياجات المحتملة واكتشاف احتياجات جديدة.

◀ تقدير موارد المجتمع المتاحة للتخفيف من تأثيرات المشكلة.

◀ تقدير مدى جاهزية المجتمع لمواجهة المشكلة، وتحديد ما إذا كان من الأفضل الانتظار حتى يصبح المجتمع أكثر استعدادًا لذلك.

◀ الحصول على بيانات خط الأساس التي يمكن متابعتها لرصد التغيرات التي تطرأ عليها بمرور الوقت.

◀ حشد الدعم من الأطراف المعنية.

كيف يتم تقدير الاحتياجات والموارد؟

هناك ثماني خطوات لإجراء تقدير عالي الجودة للاحتياجات والموارد. وسيكون اتباع هذه



الخطوات مفيدًا سواء قرر أعضاء مجموعتك إجراء عملية التقدير بأنفسهم أو قاموا بتعيين شخص محترف لإجرائها.

يمكنك اعتبار هذه الخطوات بمثابة "خارطة طريق" لإرشادك.

١) تشكيل لجنة تقدير أو مجموعة عمل من أعضاء مجموعتك لجمع البيانات. وتأكد من إشراك الأطراف المعنية الرئيسية.

٢) تحديد البيانات المتوفرة في الوقت الراهن لمساعدتك في تقدير عوامل الخطر والوقاية.

٣) تحديد البيانات التي لا تزال مجموعتك بحاجة إلى جمعها.

٤) تحديد أفضل الوسائل لجمع البيانات مع وضع خطة لجمعها.

٥) تنفيذ خطة جمع البيانات.

٦) تحليل البيانات وتفسيرها.

٧) تحديد عوامل الخطر والوقاية وفقًا لأولوياتها.

٨) تحديد الغايات والأهداف واختيار البرامج والإستراتيجيات بناءً على العوامل الأكثر أولوية.

النقاط الأساسية

في حين أن البيانات الوطنية والإقليمية وعلى مستوى الولاية قد تكون شائعة، إلا أن البيانات المحلية هي الأكثر فائدة. وتذكر أيضًا أن تتحقق من أن بياناتك حديثة نسبيًا (أي على الأقل خلال العام الماضي).

الخطوة الأولى. تشكيل لجنة تقدير أو مجموعة عمل من أعضاء مجموعتك لجمع البيانات. وتأكد من إشراك جميع الأطراف المعنية الرئيسية

داخل أي ائتلاف أو مجموعة مجتمعية، يوجد أشخاص يستمتعون بجمع المعلومات (أو البيانات) وتحديد أفضل طريقة للاستفادة منها. وقد يشغل هؤلاء الأشخاص مناصب أكاديمية أو بحثية أو قد يكونون خريجين متحمسين يرغبون في الحصول على شهادات أكاديمية معتمدة أو اكتساب خبرة في مجال تحليل البيانات. على أية حال، حاول تحديد أفضل الأشخاص داخل مجموعتك لتولي مهمة جمع ومراجعة البيانات. وعند تشكيل هذه اللجنة، تذكر أن هناك أشخاصًا آخرين ليس لديهم نفس الشغف والاهتمام بجمع المعلومات. وبعد تشكيل لجنة التقدير، قُم بالآتي:

- ◀ حدد أدوار كل عضو من أعضاء اللجنة (على سبيل المثال، جمع البيانات، ووضع أسئلة الاستبيان، وإدارة مجموعات التركيز، وتحليل البيانات وتيسير جلسة تحديد الأولويات).
- ◀ قُم بتوثيق كيفية مشاركة الأطراف المعنية الرئيسية (مثل مقدمو الخدمات، والعملاء، والشباب، إلخ) في عمليات التقدير.
- ◀ قُم بتوثيق كيفية مشاركة الفئات السكانية المتنوعة والفئات التي يصعب الوصول إليها.

الخطوة الثانية. تحديد البيانات المتوفرة في الوقت الراهن لمساعدتك في تقدير عوامل الخطر والوقاية

هناك مجموعة متنوعة من البيانات التي يتم جمعها بانتظام في الوكالات الحكومية والمطلية، والتي يمكنك أنت أو مجموعتك الوصول إليها بسهولة. ويُطلق على هذا النوع من البيانات "البيانات المحفوظة". وأفضل الطرق لإكمال هذه الخطوة هي الاطلاع على قائمة عوامل الخطر والوقاية المتعلقة بتعاطي الكحول والمواد المخدرة الأخرى (الملحق أ ج) من أجل تحديد البيانات المتاحة بالفعل (أو تلك التي يمكن الحصول عليها بسهولة) لكل عامل من عوامل الخطر والوقاية. وقد يستغرق هذا وقتًا طويلًا ويتطلب مشاركة مجتمعية واسعة. لذلك، ابدأ بالاتصال بمنسق الوقاية المحلي لتحديد البيانات المتوفرة في الوقت الراهن.

يختلف تقدير الاحتياجات والموارد بناءً على نطاق القضية أو الفئة أو المنطقة التي تعمل عليها. على سبيل المثال، قد ترغب إحدى شركات الخدمات المحلية في تقدير احتياجات فئة معينة من الشباب داخل مدرسة أو حي معين، وهو ما يُعد نطاقًا ضيقًا نسبيًا، من جهة أخرى، قد يرغب ائتلاف مجتمعي كبير أو مجموعة وكالات تجمعهم اتفاقية شراكة في تقدير الاحتياجات على مستوى حي أو مجتمع كامل أو على مستوى عدة مقاطعات. أما الهيئات الحكومية بالولاية، فسوف تركز - بطبيعة الحال - على نطاقات أوسع، فقد تركز على مناطق أكبر من الولاية وتحرص على تقدير الاحتياجات بين فئات سكانية متعددة.

ومن الناحية المثالية، ينبغي أن تتوافق جهود جمع البيانات مع حجم المنطقة التي تستهدفها. على سبيل المثال، إذا كنت مهتمًا بجمع البيانات حول مدرسة ثانوية معينة، فقد تساعدك البيانات الحكومية جزئيًا، لكنها لن تفيد كثيرًا في تحديد الاحتياجات الحقيقية الخاصة بهذه المدرسة بالذات. وسيكون من الأفضل في هذه الحالة جمع البيانات من المدرسة نفسها (مثل نتائج الاستبيان المدرسي للطلاب، ودرجاتهم، وأعداد المشكلات المتعلقة بالالتزام والانضباط). ويحتوي الملحق "د" على أمثلة لمصادر البيانات على مستوى الولاية (من كاليفورنيا) ومصادر البيانات على المستوى الوطني.

الخطوة الثالثة. تحديد البيانات التي لا تزال مجموعتك بحاجة إلى جمعها

النقاط الأساسية

تذكر أنه كلما كنت أكثر شمولية في جمع البيانات، كنت أكثر قدرة على تصميم خطة دقيقة وفعالة تلبي احتياجات الفئة السكانية المستهدفة.

بعد تحديد البيانات المتاحة، تتضح البيانات التي لا تزال بحاجة إلى الجمع. ويمكنك الاستعانة بمجموعة من الأشخاص لطرح أفكار متعددة حول مصادر البيانات المختلفة وحول كيفية الحصول على تقارير عن برامج مشابهة تم تنفيذها خلال السنوات الأخيرة، ويتضمن الملحق "أه" مجموعة من المتغيرات التي يمكنك استخدامها كمؤشرات لعوامل الخطر أثناء قيامك بتحديد البيانات المطلوبة. وأثناء قيامك بجمع المعلومات والتفكير في خطة جمعها، ننصك بالتفكير في بعض الأسئلة الشائعة حول تقدير الاحتياجات والتي ترتبط عادةً بمبادرات الوقاية، مثل الأسئلة التالية:

- ١) ما هي أبرز المشاكل والقضايا في المنطقة التي تستهدفها؟
- ٢) ما مدى أهمية هذه المشاكل والقضايا لمختلف قطاعات المجتمع (مثل الآباء، والشباب، ومقدمي الخدمات، والفئات المتدنية، وصناع السياسات، إلخ)؟
- ٣) ما مدى انتشار هذه القضايا والمشاكل بين الفئة السكانية المستهدفة؟
- ٤) ما هي أبرز عوامل الخطر (سواءً المتعلقة بالمجتمع أو الفرد أو الأقران أو الأسرة أو المدرسة) في المنطقة والتي تؤدي إلى ظهور أو تفاقم هذه المشكلات؟
- ٥) ما هي العوامل (على مستوى المجتمع أو الأسرة أو الأفراد) التي تساعد على حماية الأشخاص من هذه المشكلات أو القضايا؟
- ٦) ما هي الموارد المتاحة حالياً في المجتمع لمواجهة المشكلة المستهدفة (سواءً بالحد من عوامل الخطر أو بتعزيز عوامل الوقاية)؟
- ٧) ما مدى جاهزية المجتمع لتبني الإستراتيجيات والإجراءات المقترحة لمعالجة هذه المشاكل/القضايا؟

الخطوة الرابعة. تحديد أفضل الطرق لجمع البيانات مع وضع خطة لجمعها

بعد تحديد البيانات التي لا يزال ينبغي عليك جمعها، يجب عليك تحديد طرق جمع تلك البيانات. وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية التي يجب وضعها في الاعتبار عند محاولة الحصول على البيانات من الوكالات المحلية/التابعة للولاية والمنظمات غير الربحية والمجتمع.

- ◀ احصل على دعم الآخرين من خلال شرح وتوضيح كيفية استخدام هذه البيانات.
- ◀ قم بدعوة شخص ينتمي إلى مؤسسة جديدة ويتمتع بالمهارة في الحصول على البيانات للانضمام إلى مجموعتك.
- ◀ حدد بذكاء هوية "من" يقوم بجمع البيانات". ففي أغلب الأحيان، تكون القنوات "غير الرسمية" والعلاقات الواسعة أكثر فائدة في الحصول على بيانات قيمة. على سبيل المثال، عندما يكون مدير المدرسة جازًا لرئيس الائتلاف، فيمكنك حينها الحصول على معلومات أكثر فائدة.
- ◀ اعرض على المجموعة أو المنظمة التي تطلب منها المعلومات مشاركة النتائج التي ستتوصل إليها.
- ◀ حاول أن تضم إلى فريقك أعضاء ذا "نفوذ". فعادةً ما يتمكن الأشخاص الذين يشغلون مناصب مؤثرة من الوصول إلى المعلومات التي قد يكون من الصعب الحصول عليها.
- ◀ عند التفكير في طرق ومصادر جمع البيانات الإضافية، قد تفيدك الخيارات التالية:

البيانات المحفوظة (البيانات الموجودة).

- ◀ **المؤشرات الصحية/البيانات المحفوظة:** تحتفظ إدارات الصحة الاجتماعية والصحة العامة بمعلومات عن الظروف الصحية المختلفة، مثل الحمل في سن المراهقة وتشخيص فيروس نقص المناعة (الإيدز)، وحالات دخول المستشفيات نتيجة تعاطي المخدرات، والأسر التي تتلقى الإعانات الاجتماعية، ومستويات البطالة، والنسبة المئوية للأسر التي تعيش تحت خط الفقر.
- ◀ **سجلات التعداد السكاني:** توفر بيانات التعداد السكاني (www.census.gov) معلومات ديموغرافية حول الولايات المتحدة بصفة عامة. لكن يمكنك الحصول على بيانات محددة حول التعداد والتوزيع الديموغرافي للسكان في المنطقة التي تستهدفها، حيث توفر العديد من الولايات هذه المعلومات على مواقعها الإلكترونية.
- ◀ **البيانات الخاصة باعتقالات الشرطة والمحاكم:** تقدم بيانات عمليات الاعتقال التي تقوم بها الشرطة معلومات مفيدة حول الجريمة في مناطق مختلفة من المجتمع، مثل أنواع الجرائم التي يتم ارتكابها، وسن المجرمين، إلخ.

البيانات النوعية.

- ◀ **استبيانات المصادر الرئيسية للمعلومات:** يتم إجراء استبيانات "المصادر الرئيسية للمعلومات" مع القادة البارزين في المجتمع (مثل: العمدة، رئيس الشرطة، رجل الدين المحلي)، وكذلك مع ممثلي المجتمع. فهؤلاء الأشخاص "يدركون" طبيعة مجتمعهم بصورة أكبر، ويكونون أكثر دراية بالاحتياجات والموارد الخاصة بهذا المجتمع (المعهد الوطني للوقاية من المخدرات [NIDA]، ١٩٩٧).

- ◀ **اجتماعات/منتديات المجتمع:** تعتمد هذه الطريقة على دعوة أفراد المجتمع لحضور سلسلة من الاجتماعات وسؤالهم عن تصوراتهم بشأن الاحتياجات والموارد في مجتمعهم. وعلى الرغم من حرص القادة الرئيسيين على الحضور في أغلب الأحيان، إلا أن الهدف الرئيسي من تلك الاجتماعات هو الحصول على المعلومات من عامة الناس.
- ◀ **دراسات الحالة:** تُستخدم دراسات الحالة للحصول على معلومات حول الأشخاص الذين يتلقون الخدمة، مما يفيد في معرفة تفاصيل أكثر عن هذه الخدمة وعن الخدمات الأخرى التي قد تكون مطلوبة.
- ◀ **مجموعات التركيز:** تُعد مجموعات التركيز وسيلة مثالية إذا كنت تحتاج للحصول على المعلومات بشكل سريع، أو كنت تريد الحصول على رأي مجموعة ثابتة، وكذلك إذا أردت التعرف على الاتجاهات والمشاعر والمعتقدات والسلوكيات الخاصة بمجموعة معينة. وهي عادةً ما تؤدي إلى نتائج أفضل مقارنةً بالمقابلات العادية، كما أنها تضمن استمرار المناقشات بشكل أكثر فعالية من المقابلات الثنائية، وهي تساعد المشاركين على تمييز الآراء الخاطئة أو المتطرفة. ويتم تنظيم مجموعات التركيز بحيث تتألف كل مجموعة من ٦ - ١٢ فردًا، حيث يجب المشاركون على مجموعة من الأسئلة المفتوحة المعدة مسبقًا والتي يوجهها إليهم مشرف المجموعة. وأحيانًا، يفضل البعض تشكيل مجموعة تتألف من فئات متنوعة من الأشخاص. لكننا نفضل دائمًا أن تتألف كل مجموعة من الأشخاص ذوي الخصائص المشتركة (مثل الآباء أو المعلمين أو مقدمو الخدمات أو الشباب). ويتوفر المزيد من المعلومات عن مجموعات التركيز في السؤال رقم ❶. ويمكنك الاطلاع على الدليل الاسترشادي الخاص بمجموعة التركيز المؤلفة من الشباب في الملحق "ب١".

الاستبيانات (بيانات كمية جديدة).

- ◀ **استبيانات مقدمي الخدمة:** عادةً ما يكون لدى مقدمي الخدمة إلمام جيد بطبيعة المشاكل في المجتمع، وبالبرامج والموارد المتاحة بالفعل، وكذلك بالفئات التي تحصل على الخدمة وتلك التي لا تحصل عليها.
- ◀ **استبيانات العملاء أو المشاركين:** يعد العملاء والمشاركون في البرنامج مصادر ممتازة للمعلومات المتعلقة بالاحتياجات التي تم توفيرها وتلك التي ما زالت تتطلب المزيد من الجهد لتليتها.
- ◀ **استبيانات المشاكل السلوكية للفئة السكانية المستهدفة:** تساعد الاستبيانات التي يتم استكمالها ذاتيًا من قِبل المشاركين وكذلك التقديرات الشاملة للأشخاص الذين تستهدفهم المبادرة (مثل الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين ١٢ و ١٧ عامًا) في تقديم معلومات مفيدة عن حجم وطبيعة المشاكل السلوكية وغيرها من المشكلات التي يعاني منها هؤلاء الأشخاص. ويضم الملحق "أ١" عدد من الاستبيانات التي تم إجراؤها للشباب والآباء والمعلمين، والتي يمكنك استخدامها في مجتمعك.

الموارد المجتمعية.

◀ رسم خرائط لأصول الموارد: يساعد رسم خرائط لكلٍ من مشاكل المجتمع (مثل أماكن منافذ بيع المشروبات الكحولية والسجائر، والمناطق التي تشهد معدلات مرتفعة للجريمة) وموارد المجتمع (مثل البرامج والخدمات الحالية التي تعالج المشكلة المستهدفة) على تحديد النطاقات التي تتم فيها بالفعل معالجة المشاكل مقابل النطاقات التي ما زالت تحتاج إلى التدخل لتلبية احتياجاتها.

البيئة المحيطة.

◀ المسح البيئي: يقدم الملحق "اب" أداةً لتقدير مدى مساهمة البيئة المحلية في التشجيع على تعاطي الكحول والتبغ والمواد المخدرة الأخرى (على سبيل المثال، عدد منافذ بيع التبغ القريبة من المدارس، وعدد متاجر بيع الخمر، إلخ).

أداة تخطيط جمع البيانات: يساعد وجود خطة واضحة لعملية جمع البيانات على ضمان سير العملية في مسارها الصحيح. وبشكل عام، تتمثل العناصر الرئيسية لعملية جمع البيانات فيما يلي:



- ◀ عوامل الخطر/عوامل الوقاية التي سيتم تقييمها.
 - ◀ المؤشرات المستخدمة في القياس.
 - ◀ كيفية الحصول على البيانات ومصادر الحصول عليها.
 - ◀ الأشخاص المسؤولون عن جمع البيانات.
 - ◀ مواعيد إنجاز المهام الأساسية.
- يعد الملحق "او" بمثابة أداة لجمع البيانات، والتي يمكن تعديلها أو استخدامها كما هي. وفيما يلي مثال لأداة مكتملة لجمع البيانات.

نموذج لأداة تخطيط جمع البيانات

العامل الذي سيتم تقديره	المؤشرات التي سيتم قياسها	وسيلة جمع البيانات	مكان وجودها؟	تم جمع البيانات بواسطة/ الشخص المسؤول عن الجمع
مدى توافر الكحول	عدد تراخيص الخمر التي يتم إصدارها عدد المبيعات إلى الأفراد دون السن القانونية	البيانات المحفوظة الملاحظات/ المشتريات ممن هم دون السن القانونية	جهة الترخيص	٢٠٠٤/٠٢/٠١ (ماري، وآن) ٢٠٠٤/٠١/١٥ (عشرة من الشباب تحت قيادة بيلي والسيد سمث)
الآراء العامة تجاه تعاطي الكحول	استبيان لآراء شباب الصف التاسع تجاه تعاطي الكحول	استبيان الشباب	الاستبيان المُعد محليًا	٢٠٠٤/٠٢/٢٦ (اللجنة الفرعية – الشخص المسؤول، د. ستون)

جمع بيانات عن الموارد: تختلف طرق تقدير الموارد باختلاف نطاق عملية التقدير التي تقوم بها. وبشكل عام، فإنه من الأفضل دائماً أن تقوم في البداية بتحديد الموارد الموجودة بالفعل في منطقتك المستهدفة (مثل البرامج المشابهة الحالية)، فذلك سيساعدك على عدم ضياع مجهودك بتكرار برامج لفئات سكانية تحصل على خدمة مشابهة بالفعل، كما سيساعدك على تقييم مدى فعالية هذه الموارد الحالية.

وبشكل عام، فإن عملية تقدير الموارد الخاصة بالبرامج الحالية تتألف من العناصر الرئيسية التالية:

- ◀ اسم البرنامج
- ◀ الموقع (داخل أو بجوار المجتمع المستهدف)
- ◀ أعمار الفئة السكانية التي تتلقى الخدمة.
- ◀ معدل عمل البرنامج (أسبوعياً، يومياً، إلخ)
- ◀ مواعيد اجتماعات البرنامج
- ◀ عوامل الخطر/الوقاية التي يتناولها البرنامج
- ◀ معلومات حول مدى فعالية البرنامج.

إن هذه العناصر هي مجرد نقاط انطلاق، حيث يتطلب الأمر الحصول على العديد من المعلومات الإضافية الأخرى، مثل مستوى مشاركة الوالدين في حياة أطفالهم، أو النطاقات التي يستهدفها البرنامج (المستوى الفردي، أو الأسري، إلخ)، أو كيفية اختيار المشاركين. ويحتوي الملحق "أز" على مصفوفة عامة لتقدير الموارد لمساعدتك على بدء عملية التقدير.

ومن أهم الإستراتيجيات التي تساعدك على تقدير الموارد هي "تحديد الأصول" في المجتمع المستهدف، وتشمل تلك الأصول المؤسسات والقادة المؤثرين في المجتمع مثل المؤسسات الدينية والمدارس ورجال الدين ورجال الأعمال، وقد يمثل هؤلاء أصولاً قيّمة لبرنامجك من خلال التبرع بالموارد المالية أو توفير مكان للاجتماعات أو إضفاء الشرعية على أنشطتك. وبمجرد تحديد الأصول، تبدأ عملية "تخطيطها" من أجل تصوير حجم الأصول المجتمعية ومواقعها وكيفية الوصول إليها. كذلك، تُعد نظم المعلومات الجغرافية (GISs) من الأصول الهامة التي تساعدك في عملية التقدير فهي أنظمة برمجية متاحة للجميع تساعدك على تخطيط النقاط المستهدفة الأهم (عادةً عن طريق الرموز البريدية). ويعتبر الباحثون الجامعيون المتخصصون في مجالات الجغرافيا والتخطيط العمراني والتسويق وعلم الاجتماع من أفضل مصادر المعلومات على أنظمة "GISs".

الخطوة الخامسة: تنفيذ خطة جمع البيانات

هذه الخطوة واضحة ومباشرة إلى حد كبير. لكن، هناك بعض الاعتبارات التي يجب الانتباه إليها. أولاً، حاول الالتزام بشكل تام بخطة جمع البيانات الخاصة بك، فلا تقم بتعديلها إلا إذا كان لديك

سبب منطقي حقًا للقيام بذلك، وقد يكون الالتزام بالإطار الزمني هو أكبر التحديات أثناء عملية التنفيذ. ثانيًا، حدد قادة هذه العملية مع الحرص على تخطيطهم جميعًا بمهارات التنظيم والتخطيط والمسؤولية، كذلك احرص على "تفقدتهم" بانتظام لمعرفة مدى تقدمهم في إنجاز مهامهم وما إذا كانوا بحاجة إلى مساعدة إضافية. ثالثًا، احرص على أن تكون شريكًا جيدًا، على سبيل المثال، إذا وعدت جهة غير ربحية أو مجموعة مجتمعية بأن تشاركها البيانات أو تتشارك معها بطريقة أو بأخرى، فعليك الوفاء بهذا الوعد. أخيرًا، تأكد من أنك تقوم بجمع البيانات التي تحتاج إليها وكذلك من استخدام البيانات التي تجمعها والاستفادة منها. فجمع المعلومات غير المفيدة يُعد مضيعة للوقت والجهد.

الخطوة السادسة. تحليل وتفسير البيانات

ربما يكون هذا القسم من GTO-04 هو الجزء الأصعب الذي قد تواجهه أثناء الكتابة، وذلك بسبب التنوع الكبير في طبيعة الظروف التي تواجهها المجتمعات. ويعتمد مدى تعقيد أو بساطة هذه المهمة على مدى جودة صياغتك لأسئلة التقدير وحجم البيانات التي يجب عليك تقديمها. وستحتاج غالبًا في هذه المرحلة إلى الاستعانة بخبير متخصص للمساعدة في تحليل وتفسير البيانات، إلا أن هناك بعض الإرشادات العامة التي يمكنك أخذها في الاعتبار:

- ◀ الكثير من البيانات المحفوظة (كالمعلومات التي تم جمعها من قبل الجهات الرسمية مثل عدد مرات الاعتقال بسبب القيادة تحت تأثير الكحول، وحالات دخول المستشفى بسبب الجروح الزائدة، وبيانات اعتقال الأفراد دون السن القانونية) قد يكون مر عليها فترة زمنية طويلة، وفي هذه الحالة لن تكون تلك البيانات بالحدثة أو الدقة التي تحتاج إليها، لذلك حاول عدم الاعتماد على هذا النوع من البيانات بشكل كامل ما لم يتم تأكيدها من مصادر أخرى.
- ◀ وبالمثل، عندما تواجه تضاربًا في المعلومات بين البيانات المحفوظة والبيانات الفعلية (مثل تلك التي حصلت عليها من السكان المحليين من خلال مجموعات التركيز أو الاستبيانات)، فحاول التركيز أكثر على المعلومات التي حصلت عليها من السكان المحليين. فغالبًا ما سيكون لديهم المعلومات الأحدث حول الموضوع سواءً من خلال ملاحظاتهم الشخصية أو من خلال ما استمعوا إليه من الآخرين. فمن الطبيعي أن يكون هؤلاء أكثر دراية بظروف المنطقة المستهدفة. وفي معظم الحالات، لن يكون لديهم أسباب قوية تدفعهم للانحياز أو تزييف الحقائق. وهذا المثال يوضح هذه النقطة بصورة أفضل: كشف مصدر رئيسي يعيش في أحد الأحياء المجاورة عن وجود مختبرات لتصنيع عقار "الميثامفيتامين" في الحي، لكن بيانات الولاية (أو البيانات المحلية) لم تُظهر أي مؤشر على وجود "الميثامفيتامين" أو تعاطيه.
- ◀ قد يكون تفسير البيانات خادعًا في كثير من الأحيان. على سبيل المثال، عند رصد زيادة في نسبة اعتقالات القيادة تحت تأثير الكحول، فإن ذلك قد يعود إلى زيادة فعلية في معدل تناول

المشروبات الكحولية والقيادة تحت تأثيرها أو إلى بدء تنفيذ القانون بشكل أكثر صرامة. فتفسير البيانات عملية صعبة وليس علمًا دقيقًا يستند إلى علاقات ثابتة بين المعطيات والحصائل. ويجب منح هذه العملية الوقت الكافي مع طرح الكثير من الأسئلة التي تبدأ بـ "لماذا"، في محاولة لتحديد السبب وراء إشارة البيانات إلى أنماط معينة دون غيرها. ويجب في هذه المرحلة جمع شركائك والأطراف المعنية الرئيسية للمساعدة في فهم وتفسير البيانات.

من المهم للغاية الجمع بين مصادر البيانات المختلفة للحصول على صورة كاملة للمشكلة أو القضية التي تتناولها. فمن الصعب تفسير البيانات التي تأتي من مصدر واحد بشكل منعزل عن المصادر الأخرى. فتنوع مصادر البيانات الفعلية والموضوعية والدمج بينها يضيف مزيدًا من الوضوح للمشكلة، ويزيد القدرة على تحديد المشكلة بدقة، ويعزز الثقة والتفاهم بين الأطراف المعنية في البرنامج. وعندما يحدث تضارب بين مصادر البيانات (على سبيل المثال، لا يتوافق إدراك المجتمع لحجم مشكلة شرب الكحوليات دون السن القانونية مع حجم الاعتقالات التي تقوم بها الشرطة بشأن تلك التهمة)، فحينئذ يجب إعطاء المصادقية بصورة أكبر لما يقوله المجتمع. وعليك البحث عن الأسباب وراء المعلومة. على سبيل المثال، حاول معرفة السبب الحقيقي لانخفاض عدد حالات الاعتقال بتهمة القيادة تحت تأثير الكحول، هل لأن هذه المنطقة لا تقع ضمن أولويات الشرطة أو أن الشرطة تعاني من نقص في عدد الضباط في هذه المنطقة.

الخطوة السابعة. تحديد عوامل الخطر والوقاية وفقًا لأولويتها

تبدأ هذه العملية بعد أن تكون قد أنجزت الكثير من العمل، أي أنك انتهيت من عملية جمع البيانات وتحليلها لمساعدتك الآن على تحديد أهم عوامل الخطر والوقاية التي سيكون لها الأولوية على قائمتك، وفي هذه المرحلة تذكر أنه من المستحيل (ومن غير المستحسن) أن يتم إنجاز كل شيء دفعة واحدة وفي آن واحد.

عند تحديد عوامل الخطر ذات الأولوية لمواجهتها، يمكنك الاستفادة من الاقتراحات الثلاثة التالية المقدمة من جمعية "مجتمعات تهتم" (Communities That Care)، والتي تعد بمثابة نموذج للتقدير والتخطيط صممه كلٌّ من David Hawkins و Richard Catalanog وزملائهما في مجموعة أبحاث التنمية الاجتماعية بجامعة واشنطن، وتم تسويقه بواسطة شركة Channing Bete:

١) ما هي المخاطر الأكثر شيوعًا في المجتمع المستهدف؟ ويتم تحديد ذلك بناءً على:

➤ التوجهات السائدة

➤ المقارنة مع البيانات الأخرى (التي تم جمعها على مستوى الدولة والولاية والمجتمعات الأخرى)

➤ المقارنة بين عوامل الخطر

➤ تفسيرك للبيانات والأسباب المحتملة.

٢) هل هناك "مجموعة" محددة من عوامل الخطر التي يمكن أن تؤدي لنتائج جماعية أوسع إذا تم معالجتها معًا؟

◀ على سبيل المثال، إذا كانت اتجاهات الشباب والآباء تميل تجاه تعاطي الكحول، فما هي التدخلات التي يمكن تنفيذها معًا لتغيير اتجاهات كلتا المجموعتين؟

٣) ما هي المرحلة العمرية التي يصبح فيها الأطفال أكثر عرضة للخطر في هذا المجتمع؟ على سبيل المثال، تكون عوامل الخطر أكثر شيوعًا في المراحل العمرية الانتقالية للشباب في المنطقة المستهدفة (على سبيل المثال، عند الانتقال من المدرسة الإعدادية إلى المدرسة الثانوية، أو من المدرسة الثانوية إلى الجامعة). لذلك، فمن المنطقي إعطاء أولوية عالية لعوامل الخطر في هذه المراحل العمرية.

بشكل عام، يُنصح بأن يقوم المجتمع بتحديد ٢ - ٥ عوامل من عوامل الخطر والوقاية التي يجب تناولها أولاً. فيما يلي عوامل إضافية ننصح بوضعها في الاعتبار عند تحديد عوامل الخطر ذات الأولوية:

- ◀ ما هي عوامل الخطر التي تعد مصادر أساسية للتداعيات الخطيرة؟
- ◀ ما هي عوامل الخطر التي يمكن تعديلها أو الوقاية منها خلال الإطار الزمني المحدد وفي حدود الميزانية؟
- ◀ ما عوامل الخطر التي يمكن قياسها بسهولة (بناءً على ظروفك)، والتي لا يتم معالجتها بشكل فعال من خلال المبادرات القائمة الأخرى (التي يحددها تقدير الموارد الذي قمت به سابقًا)؟
- ◀ ما هي عوامل الخطر وعوامل الوقاية المرتبطة بشكل وثيق بتعاطي المخدرات والتي تعد بتحقيق حصائل إيجابية أكبر؟

الخطوة الثامنة: تحديد الغايات والأهداف واختيار البرامج والإستراتيجيات بناءً على العوامل الأكثر أولوية

تعتبر المعلومات التي تقوم بجمعها أثناء عمليات التقدير وعوامل الخطر التي تحددها (وفقًا لأولويتها) بمثابة "خارطة طريق" ترشدك نحو اختيار التدخلات الأمثل لتحقيق الحصائل. على سبيل المثال، إذا كانت عوامل الخطر / الوقاية التي حددتها تقع في النطاق المجتمعي والبيئي، فقد تكون التدخلات الأنسب هي تثقيف التجار، وعمل حملات للتوعية الاجتماعية، وتبني الإستراتيجيات التي تعتمد على فكرة إنفاذ القانون وعواقب مخالفته. لكن إذا أظهر تقديرك وجود مشاكل معينة في إحدى المدارس أو مع مجموعة مستهدفة من الشباب، فستكون الإستراتيجيات الأكثر تركيزًا على المدرسة هي الأنسب.

هام!

تذكر دائمًا أنه لا يوجد حل واحد سحري لتحقيق الوقاية الكاملة، وأن برنامجًا واحدًا لن يكون كافيًا لذلك. لهذا، احرص على تبني نهج شامل والعمل على استهداف نطاقات متعددة (فردية ومدرسية وعائلية ومجتمعية).

مستويات تقدير الاحتياجات والموارد

في بعض الأحيان، قد يكون لدى مؤسستك الكثير من الموارد وكذلك الكثير من الوقت لتخصيصه لعملية التقدير. لكن في الكثير من الأحيان، تعاني المجتمعات من ضيق الوقت ونقص التمويل. لذلك، ناقشنا في GTO-04 ثلاثة مستويات لعملية التقدير، وهي تختلف فيما بينها في العديد من العوامل مثل التمويل، والوقت، ومدى الحاجة إلى التدخل الفوري.

المستوى الأول: تقوم بتقدير المنطقة المستهدفة بشكل واسع، وفحص مجموعة متنوعة من عوامل الخطر والوقاية المرتبطة بالأشكال المختلفة لتعاطي المواد المخدرة.

المستوى الثاني: تقوم بتقدير المنطقة المستهدفة، ويكون لديك بالفعل فكرة عامة عن عوامل الخطر والوقاية وأشكال التعاطي المختلفة المرتبطة بكل منها.

المستوى الثالث: تقوم بتقدير المنطقة المستهدفة للحصول على معلومات عن عوامل محددة للخطر والوقاية، ولجمع البيانات عن أشكال محددة من التعاطي.

قد تختلف عمليات وأدوات التقدير اعتمادًا على المستوى الذي تختاره. وتساعدك الفقرة التالية في تحديد الخيار الأمثل لظروفك.

المستوى الأول

تأكد مما إذا كانت المنطقة المستهدفة غير محددة، ومما إذا:

- ١) كنت بحاجة إلى مشاركة مجتمعية واسعة في تخطيط وتنفيذ عمليات التقدير
- ٢) كان أفراد المجتمع بحاجة إلى المزيد من التدريب على تنفيذ تقديرات الاحتياجات والموارد
- ٣) كان لديك وقت كافٍ لإكمال البرنامج (ستة أشهر على الأقل)
- ٤) كان لديك قدر مناسب من الموارد (المال ووقت التطوع)

إذا كان ما سبق ينطبق على مجتمعك، فمن الأفضل التعاقد مع شركة متخصصة أو شخص خبير للمساعدة في إجراء التقديرات. ويمكنك التواصل مع منسق الوقاية المحلي أو المنسق التابع للولاية لمعرفة الأشخاص أو الشركات المحلية ذات السمعة الطيبة في هذا المجال. ومن الشركات الشهيرة في هذا المجال شركة "Channing Bete" التي قامت بتسويق "مجتمعات تهتم" (Communities That Care).

بيانات التواصل:

Bete Company شركة
One Community Place
South Deerfield, MA 01373-9989
٨٥٣٣/٨٥٣٢-٨٩٦-٨٧٧-١

الموقع الإلكتروني: www.channing-bete.com

ويمكن التواصل مع عدد من خبراء التقييم الذين يمكنهم المساعدة في إجراء تقدير شامل للاحتياجات والموارد من خلال جمعية التقييم الأمريكية عبر الرابط www.aea.com.

المستوى الثاني

تأكد مما إذا كانت المنطقة المستهدفة محددة إلى حد ما، ومما إذا:

- ١) كان هناك إطار زمني أقصر للعمل
- ٢) كانت الفئة السكانية المستهدفة محدودة بشكل أكبر
- ٣) قد تم إجراء تقدير للاحتياجات والموارد مؤخرًا (خلال العامين الماضيين)
- ٤) كان هناك سبب يدعو للاعتقاد بأن الاحتياجات والموارد قد تغيرت مؤخرًا
- ٥) كنت تريد إشراك المزيد من الأشخاص، والحصول على دعم إضافي، و"تأييد" مجتمعي.

المستوى الثالث

تأكد مما إذا كانت المنطقة المستهدفة محددة في نطاق ضيق، ومما إذا:

- ١) كانت الفئة السكانية المستهدفة محددة بشكل كامل
 - ٢) كانت هناك فكرة واضحة تمامًا حول طبيعة المشكلة
 - ٣) كانت البيانات الحالية تشير إلى نفس المشاكل ذات الأولوية
 - ٤) كانت هناك حاجة ملحة للتدخل الفوري.
- إذا كان ما سبق ينطبق على مجتمعك، فقد يكون هناك مشاكل ملحة تحتاج إلى اهتمام وتدخل فوري. وأيًا كان نوع المستوى الذي ستختاره للتقدير، فتذكر دائمًا هذه الحقائق:
- ◀ قد تتمكن فقط من الكشف عن "جزء بسيط للغاية" من المشكلة المستهدفة.
 - ◀ قد لا يتم الكشف عن المشاكل غير الظاهرة للمجتمع على الإطلاق.
 - ◀ قد تحتاج للتدخل بسرعة كبيرة وتبدأ تحليل البيانات بصورة فورية.

ونقدم في GTO-04 "إصدارات أولية" للأدوات التي يمكن استخدامها لإجراء التقديرات. ويمكن بل ويُفضل تعديل هذه الأدوات وفقًا لطبيعة الأسئلة التي تحاول الإجابة عليها. ويتضمن الملحق "أ" في هذا الدليل مجموعة من الاستبيانات لفئات الشباب والآباء والمعلمين بالإضافة إلى نموذج لاستخدامه في تلخيص حصائلك. ويُعد الملحق "ب" نموذجًا للمساعدة في إجراء المسح البيئي ودليلاً استرشاديًا لإدارة وتشكيل مجموعات التركيز من الشباب. وفيما يلي روابط إلى بعض المواقع الإلكترونية المفيدة.



مصادر الإنترنت

تقدير الاحتياجات والموارد

"The Community Tool Box" (صندوق الأدوات المجتمعية) هو موقع إلكتروني تم إنشاؤه وإدارته بواسطة كل من مجموعة عمل بجامعة كانساس (المسؤولة عن مشروع "تعزيز الصحة والتنمية المجتمعية بمدينة لورانس بولاية كانساس") وشركاء برنامج "مراكز التثقيف الصحي المجتمعي" بمدينة لورانس بولاية ماساتشوستس. ويتمثل الهدف الأساسي للموقع في تقديم شرح مبسط لكيفية استخدام الأدوات المتنوعة لإنجاز المهام المختلفة المتعلقة بصحة وتنمية المجتمع.



http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/EN/section_1019.htm
http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/EN/section_1043.htm
http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/EN/section_1044.htm
http://ctb.lsi.ukans.edu/tools/EN/section_1877.htm

تحديد الاحتياجات والموارد المحلية
 تحديد أصول وموارد المجتمع
 تطوير مقاييس خط الأساس
 النموذج المنطقي

مثال من برنامج WINNERS: الاحتياجات والموارد

أدرك أعضاء الائتلاف سريعًا أن الحادثة المدرسية كانت تمثل "عَرَضًا" لمشكلات أكبر في مدرستهم، وقرر الائتلاف ضرورة إجراء تقدير كامل للاحتياجات والموارد للفئة السكانية المستهدفة من الطلاب والعائلات، لأن ذلك سيساعدهم على تحديد الأسباب والمشكلات الحقيقية المرتبطة بحادثة المدرسة، وقد ساعدهم فريق GTO بشكل فعال في تحديد الأساليب وأسئلة التقدير التي احتاج الائتلاف إلى طرحها.

الأساليب

بهدف جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات، تم استخدام العديد من الأساليب في جمع البيانات. وتم تحديد هذه الأساليب بناءً على طبيعة المعلومات التي يرغب الائتلاف في معرفتها. < تقرر عقد عدد من المنتديات الخاصة بالآباء داخل المدرسة حتى يجيب الآباء على أسئلة معينة، مثل ما يلي:

- ما أهم الضغوط التي تتعرض لها أنت وأسرّتك؟
- ما أبرز الضغوط التي ترى أنها تؤثر على حياة طفلك بصورة أكبر؟
- ما الحلول التي تعتقد أنها تحقق الفائدة الأكبر؟

◀ ونظرًا لعدم تمكن جميع الآباء من حضور المنتدى، قرر الائتلاف إجراء استبيان للمتابعة والذي تم إرساله عبر البريد إلى الآباء، وكانت تلك وسيلة مفيدة لجمع نفس المعلومات من عينة أكبر من الآباء.

النتائج

بالإضافة إلى المعلومات التي تم الحصول عليها من المنتدى والاستبيان الخاص بالآباء، فقد قام الائتلاف أيضًا بمراجعة البيانات المحفوظة وإجراء تقدير للموارد.

نتائج التقدير

البيانات المحفوظة	متحديات الآباء	استبيانات الآباء	تقدير الموارد
◀ هناك انخفاض في متوسط المعدل التراكمي (GPA) للطلاب في الصفين السادس والسابع	◀ يهتم الآباء بشكل كبير بأطفالهم ويتعرضون لضغوط هائلة بسبب التحديات المختلفة	◀ أفاد الآباء بأنهم يشعرون بضغوط هائلة	◀ هناك عدد قليل من البرامج و/أو الموارد المتاحة في المجتمع لتلبية احتياجات الفئة السكانية المستهدفة
◀ هناك معدلات متزايدة من "حالات الإحالة بسبب مشاكل الانضباط" في الصفين السادس والسابع	◀ أدت مبادرة "الرفاهية في العمل" إلى تعيين العديد من الآباء في وظائف مما أدى إلى نقص الرقابة والمتابعة مع أطفالهم	◀ أفاد الآباء بوجود الكثير من المشاكل المالية	◀ أبدت المدارس في المنطقة استعدادها لفتح أبوابها للأنشطة بعد وقت المدرسة
◀ ينتمي ٤٠٪ من الطلاب إلى أسر يغيب فيها الأب أو الأم، أو يكون لديهم أربعة إخوة أو أكثر	◀ لاحظ الآباء أن أولادهم لديهم تواصل محدود مع البالغين، وخاصة القدوة من الذكور	◀ أفاد الآباء بأنهم قلقون بشأن السلوكيات السلبية لأولادهم (على سبيل المثال، السرقة والكذب والشجار)	◀ كان لدى جمعية الشبان المسيحيين (YMCA) شاحنة يمكن استخدامها في نقل الأفراد
◀ ٥٠٪ من الأطفال في سن المدرسة يعيشون عند أو تحت خط الفقر، ويحصل ٧٠٪ منهم على وجبات غذاء مدعومة	◀ أبدى الآباء مخاوفهم وشكوكهم بشأن تعاظم أطفالهم الكحول والمواد المخدرة الأخرى، وكذلك قلقهم بشأن ازدياد معدلات التدخين	◀ أبدى الآباء مخاوفهم وشكوكهم بشأن تعاظم أطفالهم الكحول والمواد المخدرة الأخرى، وكذلك قلقهم بشأن ازدياد معدلات التدخين	◀ تم عقد شراكات بين القطاعين العام والخاص، ومن بينها شراكة مع هيئة التصنيع المحلية التي لم يكن لديها القدرة على المساهمة المالية، لكن كان بإمكانها المساهمة بوقت التطوع من الموظفين



القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ١: الاحتياجات والموارد

تأكد من أنك قمت بالآتي ...

- ❑ تحديد منطقة مستهدفة معينة (مثل المدرسة أو الحي أو المجتمع) لإجراء التقييم.
- ❑ دراسة معدلات الوقائع المرتبطة بتعاطي الكحول والمواد المخدرة الأخرى في منطقتك المستهدفة.
- ❑ البدء في تحديد الفئة السكانية المستهدفة المحتملة التي يجب تغيير سلوكها داخل المنطقة المستهدفة
- ❑ جمع بيانات خط الأساس عن الفئة السكانية المستهدفة وعن فئة المقارنة (إن وجدت).
- ❑ استنتاج أسباب المشكلة وعوامل الخطر والوقاية داخل المنطقة المستهدفة، وتحديد العوامل التي تسهم في المشكلة بشكل أكبر من غيرها.
- ❑ تحديد مستوى تقدير الاحتياجات والموارد الذي يناسب ظروف برنامجك.
- ❑ إجراء تقدير للموارد أو الأصول لتحديد الموارد المتاحة التي قد تساعد في تلبية الاحتياجات المطلوبة.



الفصل الثاني

السؤال الثاني: ما هي الغايات والفئات السكانية المستهدفة والأهداف (أي الحاصلات المرجوة)؟ (الغايات)

تعريف الغايات

الغايات هي ...

بيان عام تتم صياغته لوصف التأثيرات طويلة المدى للإنجازات التي ترغب في تحقيقها.

يجب على أي منظمة قبل تخطيط الإستراتيجية الخاصة بها أن تعمل أولاً على تحديد "الغايات" حتى تسعى إلى تحقيق رؤيتها. ويُقصد بالغايات الآثار التي ترغب في تحقيقها في المستقبل، والتي يجب أن تركز على التغييرات السلوكية. وعند صياغة "بيان الغاية"، يجب توضيح التوجه العام للبرنامج والنقاط التي يجب إنجازها. فهذا البيان يمثل الأساس الذي تقوم عليه أهداف وأنشطة البرنامج (مشروع فيرجينيا للممارسات الفعالة، ١٩٩٩). وإليك مثالاً على "بيان الغاية" لأحد البرامج: "زيادة السن الذي يبدأ عنده طلاب المرحلة الإعدادية في تناول المشروبات الكحولية من ١٢ إلى ١٤ عامًا." وبمجرد تحديد الغايات بشكل واضح، يصبح من السهل حينها تحديد الأهداف (أي الحاصلات المرجوة) بتحديد كيفية قيام البرنامج بتغيير سلوكيات الفئة السكانية المستهدفة لتلبية الغاية طويلة المدى.



الغايات طويلة المدى ← الآثار

تعريف الأهداف (الحاصلات المرجوة)

في GTO-04، يتم استخدام كلمة "الأهداف" كمترادف "للحاصلات المرجوة" والعكس صحيح، (على سبيل المثال: تقدم عبارة "تلبية الأهداف" نفس المعنى الذي تقدمه عبارة "تحقيق الحاصلات المرجوة"). وعند تحديد أهدافك، فكر في التغييرات التي تريد إحداثها في سلوكيات المشاركين نتيجة لبرنامجك. وفي قضية تعاطي الكحول والتبغ والمواد المخدرة، يمكن إعداد "بيان الأهداف" اعتماداً على التغيير في عوامل الخطر والوقاية، وذلك لارتباط هذه العوامل بشكل مستمر باستخدام الكحول والتبغ والمواد المخدرة.



الأهداف (أي الحاصلات المرجوة) هي ...

التغييرات المحددة المتوقعة في الفئة (الفئات) السكانية المستهدفة كنتيجة لبرنامجك.

الأهداف = الحصائل المرجوة

ويعبر "بيان الأهداف" (أو الحصائل) عن التغييرات التي تحدث نتيجة لتنفيذ برامج معينة. وعادةً ما ترتبط الأهداف بالتغييرات التي تطرأ على الآتي:

- ◀ المعرفة: ما يتعلمه أو يعرفه الناس عن موضوع معين (مثل العلامات التحذيرية لاستخدام الماريجوانا، والطرق الفعالة لوضع حدودٍ لا يتجاوزها المراهقون)
- ◀ اتجاهات التفكير: ما يشعر به الناس تجاه موضوع معين (مثل موقفهم من تناول الكحول والتبغ والمخدرات، وموقف التجار من بيع الكحول للقاصرين)
- ◀ المهارات: تطوير المهارات التي تساعد على وقف تعاطي الكحول والتبغ والمخدرات (مثل مهارات الابتعاد عن رفقاء السوء، ومهارات الرقابة لدى الآباء)
- ◀ السلوكيات: يُقصد بها التغيير في السلوك (مثل انخفاض نسبة تناول المشروبات الكحولية بين شباب المدارس الإعدادية، وزيادة معدل "تزوير بطاقات الهوية" للشباب دون السن القانونية لشراء السجائر)

ويمكن قياس الحصائل على مستوياتٍ أوسع نطاقًا مثل المستوى المجتمعي. ومن أمثلة الحصائل التي يتم الحصول عليها على المستوى المجتمعي (نتيجة تدخلات البرنامج) التغييرات التي تطرأ على ما يلي:

- ◀ رفع الوعي و الحشد المجتمعي (الحشد والتآزر)
- ◀ تغيير في السياسات والقوانين لضبط استخدام المشروبات الكحولية والعقاقير (مثل قوانين القيادة تحت تأثير الكحول)
- ◀ زيادة التعاون والتآزر بين الهيئات المجتمعية



أهمية تحديد الأهداف والغايات

- ◀ يساعد تحديد التغييرات التي تتوقع حدوثها في الفئة السكانية المستهدفة على معرفة أنواع البرامج التي ستختارها.
- ◀ يساعد التحديد الواضح للفئة السكانية المستهدفة على معرفة أنواع البرامج التي "تتلاءم" بصورة أكبر مع البرامج التي تم تقديمها بالفعل لهذه الفئة.
- ◀ يساعد التحديد الواضح للغايات والأهداف على صياغة "بيان الحصائل" بصورة فعالة مما يفيد بشكل كبير في عملية التقييم.

كيفية تحديد الغايات والأهداف؟ الغايات

قد يكون من المفيد، عند تحديد الغايات، تناول بعض الأسئلة، مثل الآتي:



◀ ما الذي نحاول تحقيقه؟

◀ ما الحاصل المرجوة التي نتوقعها؟

◀ ما هو التغير الذي نريد تحقيقه في الظروف المحيطة (مثل عوامل الخطر والوقاية)؟

إذا قررت البدء في تنفيذ برنامج قائم على الأدلة، فمعنى ذلك أن الغايات قد تم تحديدها بالفعل. فمعظم مطوري البرامج يكونون قد توصلوا بالفعل - من خلال دراسات التقييم التي يقومون بها - إلى الغايات المناسبة التي من المتوقع أن يحققها البرنامج.

الأهداف أو الحاصل المرجوة

حتى تنجح في وضع أهداف مفيدة أو في صياغة بيان الحاصل، فعليك أولاً تحديد شكل التغير (أو التغييرات) المحدد الذي تتوقع حدوثه كنتيجة مباشرة لبرنامجك. وضع ما يلي في اعتبارك:

نقاط أساسية

لا تقم بصياغة "بيان الغاية" على أنه نشاط من الأنشطة. فمثلاً، لا يجب كتابة بيان الغاية على النحو التالي: "تنفيذ برنامج توجيهي". فهذه العبارة لا تُعد بياناً مفيداً لوصف الغاية لأنها لا تصف حالة مستقبلية ترغب في تحقيقها.

١) يجب أن يكون الهدف محدداً وقابلًا للقياس.

٢) يجب أن يحدد الهدف الآتي: ما الذي ستغير (مثل: تغيير اتجاهات أو عوامل خطر محددة)؛ ومن هم الأشخاص المستهدفون (مثل: طلاب الصف السابع)؛ وما هي نسبة التغير المطلوبة (مثل: انخفاض الموافقة على تدخين الأقران بنسبة ١٠٪)؛ ومتى تُتوقع ظهور النتيجة (على سبيل المثال: بنهاية البرنامج، بعد انتهاء المتابعة التي تمتد لستة أشهر).

٣) من المحتمل أن يكون لكل غاية أكثر من هدف واحد.

٤) ينبغي الربط بشكل منطقي بين بيانات الأهداف من أجل الوصول إلى الغاية (الغايات) المنشودة.

ومن المفيد، عند تحديد الأهداف، تناول بعض الأسئلة، مثل الأسئلة التالية:

◀ ما هي التغييرات الفورية المتوقعة في الفئة السكانية المستهدفة نتيجة لبرنامجنا؟

◀ ما التغييرات المنطقية التي يمكن توقعها؟

◀ ما هي المقاييس التي يمكن أن نحتاجها (مثل الاختبارات و الاستبيانات وأدوات القياس الأخرى)؟

◀ هل نستطيع الوصول إلى هذه المقاييس (أو نعرف شخصاً يمكنه تقديم العون)؟

GTO

2004

كتابة الأهداف ... طريقة ABCDE*

الأشخاص الذين يتعاملون مع "قانون المدارس والمجتمعات الآمنة الخالية من المخدرات" سيكون لديهم إلمام جيد بطريقة ABCDE المستخدمة في كتابة غايات وأهداف فعالة وقابلة للقياس. وهي إحدى الأدوات المفيدة في عملية وضع الأهداف.

Audience—A (الجمهور - الفئة السكانية المستهدفة أو الجمهور المستهدف بالنتيجة المرجوة)

Behavior—B (السلوك - ما الذي يُتوقع حدوثه؟ أي: بيان واضح بالتغيير السلوكي المتوقع)

Condition—C (الظروف - متى؟ ما هو الإطار الزمني المناسب للتنفيذ والمقاييس؟)

Degree—D (الدرجة - ما هو مقدار التغيير المتوقع؟)

Evidence—E (الدليل - كيف سيتم قياس التغيير؟)

*مشروع فيرجينيا للممارسات الفعالة، ١٩٩٩.

تعريف الفئة السكانية المستهدفة

الفئة السكانية المستهدفة هي

...
المشاركون الذين
يهدف برنامجك إلى
تغييرهم.



ستساعدك المعلومات التي تم الحصول عليها من السؤال رقم ❶ بشكل عام في تحديد فئة السكان التي يجب أن يستهدفها برنامجك (على سبيل المثال: الأطفال في سن المدرسة الذين يتناولون الكحول)، ويجب أن تكون محددًا قدر الإمكان عند تحديد هذه الفئة. على سبيل المثال، تُعد العبارة التالية وصفًا مناسبًا للفئة السكانية المحددة المستهدفة: "جميع طلاب الصفين الخامس والسادس الذين يدرسون في المدارس الابتدائية الثلاث في المنطقة رقم ١٧".

في بعض الحالات، قد يكون لديك فئة مستهدفة رئيسية وأخرى ثانوية. على سبيل المثال، لتغيير عوامل الخطر الأسرية المرتبطة بتعاطي الشباب للكحول (مثل آراء الوالدين المؤيدة للتعاطي، أو الصراع الأسري)، ستحتاج لتصميم برنامج يستهدف الآباء (الفئة الرئيسية المستهدفة) والذين سيقومون بدورهم بتغيير طريقة تفاعلهم مع أطفالهم (الفئة الثانوية المستهدفة). وفي هذه الحالة، لكي تحكم على مدى نجاح برنامجك، يجب عليك أولاً تقدير التغييرات لدى الفئة الرئيسية المستهدفة (الآباء في هذا المثال) قبل التأكد من حدوث التغييرات لدى أطفالهم.

عند تحديد الفئة أو الفئات السكانية المستهدفة، قد تفيدك الإجابة على الأسئلة التالية:

- ◀ من سيحصل على الخدمات؟
 - ◀ من الأشخاص الذين نأمل أن يغيرهم برنامجنا؟
 - ◀ كم عدد الأشخاص الذين ترغب في إشراكهم في البرنامج؟
 - ◀ كيف سيتم "اختيار هؤلاء" المشاركين " في برنامجك؟
 - ◀ كيف ستتمكن من "الإبقاء عليهم" في برنامجك؟
- تذكر: يجب أن تكون واقعيًا عند تحديد المجموعة (أو المجموعات) التي ترغب في استهدافها. فمن السهل أن تحدد شبكة واسعة من الفئات المستهدفة وأن تأمل في التأثير على العديد من الأشخاص المختلفة، لكن قد يكون من الصعب تحقيق هذا. فإذا كنت تعتقد أن برنامجك سيؤثر على مجموعات كبيرة من الأشخاص (مثل جميع الشباب في المقاطعة، أو جميع الأفراد "المعرضين" لمواجهة مشاكل معينة)، فاعلم أنه سيكون عليك حينها قياس التغييرات والنتائج المرجوة لتلك الفئة السكانية الواسعة. ويجب أن تفكر بواقعية قبل استهداف هذه الفئة الواسعة إذا ما كانت مبادرتك أو برنامجك لديه القدرة بالفعل على إحداث هذا الأثر واسع النطاق.

كيفية إلحاق الفئة السكانية المستهدفة؟

يُعد إلحاق المشاركين واستبقاؤهم أحد أبرز التحديات أمام نجاح البرنامج. فقد أفاد العديد من منظمي البرامج صعوبة إقناع الشباب والآباء بالمشاركة في البرامج الجديدة، خاصةً إذا لم يتم إلزامهم بذلك.



- وفيما يلي بعض الطرق الشائعة لإلحاق المشاركين الشباب:
- ◀ إرسال رسالة أو نشرة إلى الآباء سواءً مع الطالب أو بالبريد.
 - ◀ تعليق النشرات على الجدران في المدارس أو في الهيئات التي يذهب إليها الطلاب بعد المدرسة.
 - ◀ تقديم عروض تقديمية لفصول كاملة من الطلاب.
 - ◀ الإعلان عن البرنامج من خلال مكبرات الصوت المدرسية.
 - ◀ الإعلان عن البرنامج في الصحف المحلية.
 - ◀ الإعلان عن البرنامج كأحد إعلانات الخدمة العامة (PSA) على محطات الإذاعة المحلية التي يفضلها الشباب المحلي.
- وتعتبر المدارس من أفضل الوسائل للاحاق الشباب ، مع العلم أن اختيار طرق الإلحاق يعتمد إلى حد كبير على نوع البرنامج ذاته. وفيما يلي بعض الأفكار التي أثبتت كفاءتها في هذا الصدد:

- ◀ تنفيذ البرنامج خلال اليوم الدراسي وأن يكون إلزاميًا للفئة المستهدفة (على سبيل المثال، لجميع طلاب الصف التاسع). ونظرًا لأن الأمر سيتطلب استقطاع جزء من وقت الدراسة، فستحتاج بالطبع إلى إقناع إدارة المدرسة بأهمية البرنامج ومدى الفوائد التي يقدمها للطلاب. وحتى مع استخدام هذا الأسلوب، فلا تتوقع مشاركة الطلاب بنسبة ١٠٠٪ بسبب الغياب المدرسي، لكن هذه الطريقة أفضل كثيرًا من تنفيذ البرنامج بعد المدرسة، والذي يعني أن البرنامج سيكون طوعيًا في أغلب الظن، ومن المستبعد إقناع الطلاب بالمشاركة بعد انتهاء وقت المدرسة طوعيةً.
 - ◀ الحرص على تنفيذ البرنامج في توقيت يساعد على حل مشكلة تواجهها المدرسة بالفعل في الوقت الحالي (مثل حاجتها إلى تنظيم أنشطة تتخلل الأوقات المخصصة للمذاكرة داخل قاعة الدراسة، أو بعد الغداء وقبل الفصول المسائية).
 - ◀ وإلى جانب المدرسة، هناك خيارات أخرى تتمثل في الهيئات التي يذهب إليها الطلاب بعد المدرسة، والتي يمكنك استخدامها كقاعدة رئيسية لأنشطتك، مثل جمعية الشبان المسيحيين، ونادي الأولاد والبنات، ومراكز الترفيه المحلية.
 - ◀ وهناك طريقة أخرى مفيدة للغاية لكنها تستغرق الكثير من الوقت، حيث يمكنك الاستعانة بأشخاص من داخل المدرسة (مثل مستشاري التوجيه، وممرضى المدرسة، والأخصائيين الاجتماعيين) أو هيئات ما بعد المدرسة لإحالة الشباب إليك. وبعد أن تتم الإحالة، يمكنك مقابلة الشباب إما في المدرسة أو في منازلهم مع الوالدين، ويُعد المنزل مكانًا أفضل لأنك بهذه الطريقة تشرك العائلة بأكملها وهي إستراتيجية ممتازة وفقًا لجميع مبادئ الوقاية الفعالة، كما أنها تؤكد مدى جديتك بشأن استثمار وقتك في البرنامج.
 - ◀ الحوافز، ثم الحوافز، ثم الحوافز! احرص على أن تكون الحوافز جزءًا من البرنامج وميزانيته. وتشمل الأمثلة على الحوافز: الطعام، والهدايا الصغيرة، والامتيازات (مثل الإعفاء من بعض المهام أو الواجبات المدرسية)، ومنح درجات إضافية، ورحلات ميدانية مقابل المشاركة، إلخ.
 - ◀ ومن المفضل تصميم نظام الحوافز بما يشبه نظام "السحب" أو "اليانصيب"، ففي كل مرة يأتي فيها شخص إلى الجلسة (أو يلتزم بطريقة أو بأخرى بالحضور/المشاركة)، يتم وضع اسمه داخل "قبة"، ويتم سحب الأسماء في وقت لاحق لتحديد الفائز بالجائزة (قسيمة شراء مثلًا). وكلما زاد عدد مرات الحضور/المشاركة للشخص، زاد عدد مرات إدخال اسمه في القبة، ومن ثم زادت فرص فوزه في السحب.
- ويُعد إلحاق البالغين، ولا سيما الآباء، أمرًا بالغ الصعوبة. وإليك بعض الاقتراحات للقيام بذلك:
- ◀ يُفضل تنفيذ البرامج التي تشمل البالغين ليلاً، كلما أمكن ذلك، لمراعاة ظروف من يذهبون للعمل.

- ◀ يساعد توفير خدمة لرعاية الأطفال داخل موقع البرنامج على تشجيع من لديهم أطفال صغار على المشاركة.
- ◀ توفير الوجبات الغذائية يُعد أمرًا بالغ الأهمية، خاصةً إذا كان البالغون/الآباء يحضرون أثناء أوقات الوجبات اليومية.
- ◀ تمثل وسائل النقل أحد أبرز العوائق دائمًا. فحاول توفيرها إذا كان ذلك ممكنًا.
- ◀ بالنسبة للآباء/البالغين، يُنصح بتنفيذ البرنامج في مكان عملهم، وذلك من خلال التعاون مع الشركات الكبرى وتنفيذ البرامج خلال ساعة الغداء. (حاول تشجيع أصحاب العمل على التعاون معك!)
- ◀ تعد الإحالات من المدرسة أو من موظفي هيئات ما بعد المدرسة (مع المتابعة الفردية) طريقة جيدة للإحاق البالغين أو الآباء، بالإضافة إلى إعلانات الصحف المحلية أو إعلانات الخدمة العامة على محطات الإذاعة.

نقاط أساسية

يساعدك أسلوبك في التفاعل مع الفئة السكانية المستهدفة على تعزيز مشاركة الأشخاص. واحرص دائمًا على الآتي: كن منظمًا، واحضر مبكرًا، وقم بتحية كل مشارك من المشاركين، وكن ودودًا، وتذكر أسماء المشاركين، ولا تهزأ بأحد، وأوف بوعودك، وابق حتى وقت متأخر، وتفاعل مع الأشخاص بشكل غير رسمي، وكن داعمًا للجميع، وأظهر حماسك لهم دائمًا.

أداة الغايات

تنظم هذه الأداة (الواردة في الملحق ٢) التوجيهات الخاصة بالأهداف والمذكورة أعلاه، وهي تتمتع بمساحة جيدة لتسجيل الغايات والفئات السكانية المستهدفة. وقد تم تصميمها بطريقة تساعد على ربط كل غاية بهدف محدد والذي يرتبط بدوره بفئة



سكانية مستهدفة محددة.

مثال من برنامج WINNERS: الغايات والفئة السكانية المستهدفة والأهداف

قام الائتلاف بتحديد الغايات والأهداف (الحصائل المرجوة) التي يأمل في تحقيقها مع الفئة السكانية المستهدفة، وقد ساعدته هذه الأفكار الأولية على توضيح العديد من التحديات المتعلقة بعملية التقييم، وفيما يلي مثالٌ لأداة الغايات:

e.g.

أداة الغايات في برنامج WINNERS

الغايات	أسئلة الأهداف	إجابات الأهداف	الفئة السكانية المستهدفة (ما هي وكم عددها؟)
١. تحسين الأداء المدرسي للشباب المستهدف.	ما الذي سيتغير؟	المعدل التراكمي	خمسون طالبًا في الصف الخامس في المدرسة الابتدائية "Your Town"
	لمن؟	خمسون طالبًا	
	ما مقدار التغيير المستهدف؟	زيادة بمقدار ١٠٪	
	متى سيحدث التغيير؟	بعد عام واحد	
	كيف سيتم قياس التغيير؟	بطاقات التقرير	
٢. تحسين الانضباط لدى الشباب في المدرسة.	ما الذي سيتغير؟	إحالات الانضباط	خمسون طالبًا في الصف الخامس في المدرسة الابتدائية "Your Town"
	لمن؟	خمسون طالبًا	
	ما مقدار التغيير المستهدف؟	انخفاض بمقدار ١٠٪	
	متى سيحدث التغيير؟	بعد عام واحد	
	كيف سيتم قياس التغيير؟	سجلات مكتب الإدارة	
٣. تحسين "شخصية" الشباب في المدرسة.	ما الذي سيتغير؟	الشخصية	خمسون طالبًا في الصف الخامس في المدرسة الابتدائية "Your Town"
	لمن؟	خمسون طالبًا	
	ما مقدار التغيير المستهدف؟	تحسن بمقدار ٢٠٪	
	متى سيحدث التغيير؟	بعد عام واحد	
	كيف سيتم قياس التغيير؟	نتائج الاستبيان	



القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ١: الغايات

تأكد من أنك قمت بالآتي ...

- ☐ تحديد غاية (غايات) البرنامج بشكل جيد، وأنه لم تتم صياغتها على أنها أنشطة.
- ☐ وضع غاية (غايات) واقعية وقابلة للتحقق للبرنامج، مع تحديد النتائج المتوقعة.
- ☐ تحديد المشاركين أو الفئة (الفئات) السكانية المستهدفة بشكل واضح.
- ☐ تحديد كيفية تعيين المشاركين واستبقائهم.
- ☐ الربط بين الأهداف (الحصائل المرجوة) والغايات التي تسعى لتحقيقها.
- ☐ تحديد مقدار التغيير المتوقع في كل هدف.
- ☐ تحديد الوقت المتوقع لإحداث التغيير.
- ☐ تكوين رؤية واضحة حول كيفية قياس الأهداف.
- ☐ الوصول إلى المعلومات المطلوبة لقياس الغايات والأهداف.



الفصل الثالث

السؤال الثالث: كيف تحدد البرامج القائمة على الأدلة "الأنسب" لتحقيق غايتك؟ (أفضل الممارسات)

حتى الآن، فقد قمت بتقييم احتياجات وموارد المنطقة المستهدفة وتحديد الغايات والأهداف الخاصة ببرنامجك. وقد حان الوقت لتحديد نوع البرنامج (البرامج) الذي يجب تنفيذه وفقًا للمعلومات التي توصلت إليها.

ولحسن الحظ، فإنك لن تحتاج إلى البدء من الصفر. ففي مجال الوقاية، هناك مجموعة كبيرة من المراجع التي تسلط الضوء على أكثر الأساليب الفعالة في مجال الوقاية في النطاقات المختلفة (مثل الأفراد، الأسرة، الأقران، المدرسة، المجتمع). ويُعد حرصك على استخدام البرامج القائمة على الأدلة خطوة رئيسية تجاه تأكيد التزامك بالمساءلة. ونحن نطلق على جميع أنواع البرامج التي أظهرت فعاليتها في تحقيق الحاصلات المستهدفة (والموضحة أدناه) "أفضل الممارسات".

أنواع البرامج القائمة على أفضل الممارسات

قد يحظى نظام تصنيف معهد الطب (IOM) الموضح أدناه باهتمام أولئك الذين يبحثون عن برامج معينة تناسب الفئة السكانية التي يستهدفونها. ومن الشائع في مجال الوقاية أن يتم تصنيف البرامج على أساس هذا النظام والذي يسلط الضوء بشكل عام على الفئة السكانية التي يستهدفها البرنامج.

أ. برامج عامة: يتم توجيه هذا النوع من البرامج لجميع السكان، بما في ذلك الأشخاص الذين تم تصنيفهم على أنهم غير معرضين لمخاطر عالية لتعاطي المخدرات ولكن خضوعهم لإستراتيجيات الوقاية يقلل من احتمالات تعاطيهم للمخدرات. ومن أمثلة هذه البرامج:

- i. التغيير في القوانين أو السياسات التي تؤثر على كل شخص في المجتمع
- ii. التدخلات التي تتم في المدارس، والتي تشمل جميع الطلاب أو صفًا معينًا بالكامل (الصف الخامس مثلاً).

ب. برامج مختارة: يتم توجيه هذه البرامج للمجموعات التي تواجه مخاطر أعلى من المتوسط للتعرض لمشاكل تعاطي المخدرات، لكنها لا تعاني في الوقت الحالي من مشاكل محددة في هذا الصدد. وتتضمن الأمثلة ما يلي:

i. أطفال الأشخاص الذين يدمنون الكحول

ii. الشباب الذين لديهم تاريخ طويل من تعاطي المخدرات في الماضي.

ج. برامج محددة: يتم توجيه هذه البرامج للمجموعات التي لديها مخاطر معروفة ومحددة تزيد من فرص تعرضهم لمشاكل تعاطي المخدرات. تتضمن الأمثلة ما يلي:

i. الشباب الذين تم علاجهم ولكنهم معرضون لخطر الانتكاسة بشكل كبير



ii. الشباب الذين لديهم مستويات عالية من مخاطر التعاطي، مع غياب كبير لعوامل الوقاية التي قد تساعد في حمايتهم (مثل شخص بالغ يرشدهم ويهتم بأحوالهم، أو أداء مدرسي إيجابي يشجعهم).

تعريف البرامج القائمة على الأدلة

البرامج القائمة على الأدلة

... يتم تحديده من خلال عملية يتوصل فيها الخبراء، باستخدام معايير متفق عليها، عمومًا لتصنيفات التدخلات، إلى توافق في الآراء على أن استنتاجات التقييم البحثية تتمتع بمصداقية ويمكن إثباتها.

يُعد استخدام البرامج "القائمة على الأدلة" أحد أنواع أفضل الممارسات، وهي عادةً ما يتم استخدامها كمرادف للبرامج "القائمة على العلم" أو البرامج "القائمة على البحث"، حيث يشير مصطلح "القائمة على الأدلة" إلى تنفيذ عملية تستند على منهج علمي منظم. ولتحديد ما إذا كان البرنامج يمثل بالفعل نموذجًا حقيقيًا للبرامج القائمة على الأدلة، فقد تم وضع معايير موضوعية ومحددة لتقييم مدى فعالية البرنامج. وتشمل تلك المعايير، على سبيل المثال لا الحصر

- ◀ مدى استناد البرنامج إلى نظرية أو نموذج محدد وواضح المعالم
- ◀ مدى التدخل الذي حصلت عليه الفئة السكانية المستهدفة (أي الجرعة)
- ◀ مدى جودة وملاءمة عمليات جمع وتحليل البيانات
- ◀ مدى قوة الدليل على وجود "علاقة بين السبب والنتيجة" (أي وجود أدلة قوية على أن البرنامج هو الذي أدى إلى تحقيق **الحوصل المرجوة** أو ساهم في تحقيقها).

أهمية تطبيق البرامج القائمة على الأدلة؟

◀ لضمان أن برنامجك يعتمد على نظرية تغيير مجربة أو مثبتة الفاعلية في إحداث التغيير (على سبيل المثال، نظرية تعتمد على العلاقة بين السبب والنتيجة).

◀ لضمان أنك تنفق الموارد على البرامج التي تتضمن مبادئ البرامج الفعالة التي يُعرف عنها ارتباطها بتحقيق نتائج إيجابية.



◀ يرغب الممولون، على نحو متزايد، في التأكد من استثمار أموالهم في البرامج التي يُتوقع نجاحها في إحداث فارق حقيقي.

تتميز البرامج "القائمة على الأدلة" بتوافقها مع الكثير من المعايير والمقاييس التي تخضع لها أثناء عملية المراجعة. فعادةً ما تعتمد هذه البرامج على نظرية محددة، مع الحرص على ربط أنشطة البرنامج بهذه النظرية وتنفيذها وتقييمها بشكل جيد. وقد حدد مركز الوقاية من المخدرات (CSAP) ثلاثة مستويات من هذا النوع من البرامج:

◀ البرامج الواعدة: هي البرامج التي تم تقييمها بشكل جيد والتي أظهرت بعض الحاصلات الإيجابية، لكن الاستنتاجات التي توصلت إليها لا تتمتع بالاتساق الكافي، أو أن تقييماتها ليست بالدقة الكافية حتى يتم وصف البرنامج "كبرنامج فعال".

◀ البرامج الفعالة: هي البرامج الوقائية القائمة على الأدلة التي تتمتع بتقييماتها (العملية أو الحاصلات) بدرجة عالية من الدقة والتي أظهرت حاصلات إيجابية مستمرة.

◀ البرامج النموذجية: هي البرامج الوقائية القائمة على الأدلة التي يمكن وصفها كبرامج فعالة، وتكون في الوقت ذاته متاحة وقابلة للتعميم بدعم ومساعدة المطورين والاستشاريين الآخرين بالبرنامج.

حتى الآن، تم تصنيف أكثر من ٥٠ برنامجًا على أنها برامج نموذجية، و ٤٠ برنامجًا على أنها برامج فعالة، و ٤٠ برنامجًا آخر على أنها برامج واعدة. ويمكن التعرف على خصائص هذه البرامج في الملحق "أ٣". كما يمكنك الوصول إلى معلومات عن هذه البرامج على <http://www.modelprograms.samhsa.gov>.

تستخدم بعض المؤسسات مثل وزارة التربية والتعليم مصطلحات مختلفة قليلًا (مثل مصطلح البرامج المثالية) لوصف برامجها القائمة على الأدلة (مثل قانون المدارس والمجتمعات الآمنة الخالية من المخدرات). ويستعرض الموقع الإلكتروني للوزارة ٩ "برامج مثالية" (على غرار "البرامج النموذجية" أعلاه) و ٣٣ برنامجًا واعدًا: <http://www.ed.gov/about/offices/list/osdfs/resources.html>. كما يمكن الاطلاع على المراجعة التي قام بها "مكتب قضايا الأحداث وحمايتهم من الانحراف" للتدخلات الأسرية الفعالة للوقاية من تعاطي المخدرات والانحراف strengtheningfamilies.org. وسوف تجد العديد من البرامج في قوائم متعددة.

أهم الحقائق المرتبطة باستخدام البرامج القائمة على الأدلة

تواجه فرق المشاريع مطالب متزايدة لاستخدام البرامج القائمة على الأدلة. وعلى الرغم من تصميم العديد من البرامج بتمويل كبير وتنفيذها في ظل ظروف عالية الجودة (مثل الأوساط الجامعية)، إلا أن ذلك لم يعد كافياً مع زيادة الاهتمام بالمساءلة وزيادة مطالبة المجتمعات المحلية باستخدام البرامج مثبتة الفاعلية.

وتوجد العديد من المواقف التي قد يجد فيها فريق المشروع نفسه عاجزاً عن تنفيذ البرامج القائمة على الأدلة، وذلك لعدة أسباب. أولاً، قد لا يتوافر البرنامج المناسب لاحتياجاته المحددة أو الفئة السكانية المستهدفة أو السياق البيئي/الثقافي. على سبيل المثال، لا يمكن التأكد من إمكانية تعميم برنامج لتعزيز الروابط الأسرية تم تصميمه في الغرب الأوسط على العائلات في الجنوب الشرقي، كذلك قد تكون المواد المتوفرة مكتوبة بلغات مختلفة. فيجب التفكير في كل هذه الاعتبارات العملية ومعالجتها أولاً قبل محاولة تكرار البرامج "مثبتة الفاعلية".

ثانياً، قد تكون التكلفة المالية للعديد من برامج الوقاية القائمة على الأدلة مرتفعة للغاية مقارنةً بميزانية المبادرات المجتمعية المحدودة. ويمثل هذا تحدياً حقيقياً. وسيكون على كل جهة موازنة التكاليف المالية اللازمة لتنفيذ برنامج قائم على الأدلة مع الموارد والقدرات الفعلية التي تمتلكها. في الوقت نفسه، يجب التفكير جيداً في التكاليف غير المباشرة المترتبة على عدم تنفيذ برنامج قائم على الأدلة. فمن المؤكد أن تنفيذ برنامج أقل تكلفة لن يبدو بديلاً جذاباً إذا أخفق في تحقيق التغييرات المرغوبة في الفئة السكانية المستهدفة.

الدقة هي ...

مدى النجاح في تنفيذ البرنامج بالطريقة الأصلية التي صممها مطور البرنامج.

وعندما يكون التمويل متاح غير كافٍ لشراء برنامج "قائم على الأدلة" معد مسبقاً، فعادةً ما تلجأ الجهات إلى تعديل أو إعادة تكييف أحد البرامج القائمة على الأدلة، لكن تبرز هنا مشكلة أخرى، وهي كيفية تعديل البرنامج بصورة تسمح بتنفيذه بطريقة أقرب إلى الطريقة الأصلية التي صممها مطوره (أي مشكلة الدقة). وهي مشكلة ما زال العديد من الباحثين في مجال الوقاية يحاولون إيجاد حلول لها. وحتى الآن، لم يتم التوصل إلى حلول سهلة. لكن آخر ما توصل إليه خبراء الوقاية هو التأكيد على أهمية السعي لتحقيق الدقة

للبرنامج قدر الإمكان. وحاول التحقق أولاً مما إذا كان البرنامج الذي تحاول استخدامه يحتاج إلى تعديل أم لا، فربما يناسبك على النحو الحالي دون الحاجة إلى تعديلات. وإذا وجدت أنه يحتاج لبعض التعديلات، فاحرص على القيام بذلك مع الالتزام بأعلى قدر ممكن من الجودة. على سبيل المثال، إذا لم يكن من الممكن عقد جميع جلسات دورة المهارات الأبوية التي تبلغ ١٢ جلسة والمنصوص عليها في البرنامج الأصلي، فيمكنك خفض العدد إلى ٨ جلسات فقط مع التأكد أن ذلك لن يُخل بالنتائج. لكن بشكل عام، يجب الاعتراف أنه من الصعب توقع الحاصل رغم التخطيط الجيد (على سبيل المثال، بسبب سوء الأحوال الجوية أو قلة عدد الحضور). ويصف القسم التالي عملية لمساعدتك على الموازنة بين الدقة والتكيف.

الدقة مقابل التكيف

توضح الخطوات التالية – المقتبسة من Backer (٢٠٠٢) – كيفية تحقيق هذه الموازنة بين الدقة والتكيف. وعلى الرغم من عدم وجود دراسة بحثية "تثبت" أن هذه الخطوات هي الأفضل، إلا أنها تعتمد على الآراء الشائعة بين العديد من الممارسين والباحثين. وتفترض هذه الخطوات أن مجموعة التخطيط التابعة للبرنامج تمثل المجتمع المحلي. ويمكن الاطلاع على مزيد من التفاصيل حول هذه الخطوات في الملحق "ب".

١) تحديد جوانب البرنامج التي يمكن تكيفها وأسباب قيامك بذلك. واحرص على التواصل مع مطور البرنامج لتحديد مدى أهمية كل عنصر من عناصر البرنامج (على سبيل المثال، التوجيه، التعليم، مشاركة الوالدين). وإذا لم تتمكن من تقديم عنصر معين (مثل الجلسات التنشيطية الأسبوعية الخمس)، فاسأل المطور عن وجود أبحاث تؤكد مدى أهمية إدراج هذا العنصر وخطورة إغفاله.

٢) فهم العناصر الأساسية للبرنامج والنظرية التي يقوم عليها (أي: كيف من المفترض أن يعمل البرنامج). وبشكل عام، أظهرت الأبحاث إمكانية إضافة عناصر جديدة دون الإخلال بالبرنامج (إذا كانت العناصر الجديدة متسقة مع البرنامج ومبادئ الوقاية الفعالة كإضافة عنصر "ولي الأمر"). على الجانب الآخر، قد يؤثر إغفال أحد الجوانب الأساسية للبرنامج سلباً على النتائج بشكل كبير. فحاول الحفاظ على نظرية البرنامج قدر الإمكان أثناء قيامك بالتغيير.

٣) تقييم الموارد البشرية والمالية والفنية والهيكلية بشكل مفصل، والتي ستحتاج إليها لإدارة ومتابعة مدى التزامك بالدقة في التطبيق والتغييرات المحتملة التي قد يحتاجها البرنامج. وحاول إدراج هذه التكاليف في عروض المنح الأولية أو طلبات التمويل الإضافية.

تعريف الابتكارات المحلية



الابتكارات المحلية

هي ...

المعرفة التي تم
تكوينها من أرض الواقع
وأظهرت بعض الحاصلات
الإيجابية.

يمكن للمستهلكين والعلماء والمواطنين والممارسين تقديم أفكار جديدة حول البرامج الفعالة والبدء بالفعل في تطبيق هذه الأفكار. على سبيل المثال، قام أحد الأشخاص، والذي لم يكن عالمًا أو حتى ممارسًا، بتطوير أحد أكثر العلاجات الفعالة في مجال إدمان الكحول، وهو مؤسس منظمة "مدمنو الكحول المجهولون" (Alcoholics Anonymous)، وهو مجرد شخص عادي كان يسعى لإيجاد حل لمشكلته الخاصة مع الكحول. ونؤكد دائمًا أن

العاملين في مجال الوقاية يقومون في الكثير من الأحيان بتقديم معلومات تجب إتاحتها للجميع حول أفضل الممارسات. لكننا نؤكد من جهة أخرى على أهمية توافق هذه الابتكارات المحلية مع المعايير التي حددها مركز الوقاية من المخدرات (CSAP) للبرامج الواعدة على الأقل (البرامج التي تُظهر بعض الحاصلات الإيجابية ولكنها ليست كافية لتصل لمستوى البرامج الفعالة)، وذلك للتأكد من إمكانية استمرار تنفيذها أو تعميمها. كما يوجد العديد من الأمثلة على برامج تم تصميمها من قبل المجتمعات والتي أثبتت فعاليتها على الرغم من عدم تقييمها بشكل رسمي على الإطلاق. لكن، على الرغم من أن البرنامج قد يحقق حائل إيجابية في مجتمع معين، إلا أنه من الصعب التوصية بنفس البرنامج لمجتمع آخر دون تقديم بعض الحاصلات الإيجابية للتقييم.

السجل الوطني لبرامج الوقاية الفعالة (NREPP): تعزيز الابتكارات المحلية

لتعزيز الابتكارات المحلية، أنشأ مركز الوقاية من المخدرات سجلًا للبرامج عالية الجودة التي يبتكرها ممارسو الوقاية المحليون. وفيما يلي ١٥ معيارًا يجب على هذه البرامج استيفائها لكي يتم تضمينها في "السجل الوطني لبرامج الوقاية الفعالة".

معايير السجل الوطني لبرامج الوقاية الفعالة

- النظرية – يجب أن يكون للبرنامج نظرية واضحة حول أسباب التوقعات بأن تسفر أنشطة البرنامج عن حصائل إيجابية تتعلق بسلوك تعاطي المخدرات.
- دقة التدخل – يجب أن يتمتع البرنامج بالاتساق في المحتوى وطريقة التنفيذ.
- مقاييس تقييم سير العملية – يجب قياس إجراءات تنفيذ البرنامج باستمرار (نوع ومدة أنشطة البرنامج، طبيعة وعدد المشاركين، إلخ).
- إستراتيجية اختيار العينة – يجب أن يكون للبرنامج إستراتيجية واضحة في اختيار المشاركين.
- التناقص – يجب أن يُظهر البرنامج معدل التناقص (نسبة "عدم الظهور") مع توثيق سبب حدوث هذا التناقص.
- البيانات البيانات الناقصة – يجب أن يكون للبرنامج خطة جيدة للتعامل مع المقاييس غير المكتملة.
- مقاييس الحصائل – يجب على البرنامج اختيار وتطبيق أدوات قياس الجودة المناسبة.
- جمع البيانات – يجب أن يقدم البرنامج دليلًا على الالتزام بالجودة في كيفية جمع البيانات.
- التحليلات – يجب تحليل البيانات وفقًا لأعلى المعايير التقنية.
- الاهتمام بالاطلاع على التفسيرات المختلفة (إذا كانت جيدة ومنطقية) – يجب أن يأخذ التقييم في الاعتبار التفسيرات الأخرى لتأثيرات البرنامج.
- التكرار – يجب أن يسجل البرنامج عدد مرات استخدامه على أرض الواقع.
- القدرة على التعميم – يجب أن تكون مواد البرنامج التي تصف كيفية تنفيذه قابلة للاستخدام بواسطة الممارسين على أرض الواقع.
- الملاءمة العمرية والثقافية – يجب أن يناسب البرنامج الفئات الإثنية (العرقية) والعمرية المختلفة.
- النزاهة – يجب أن تكون الاستنتاجات التي توصل إليها البرنامج ناتجة عن تقييمات دقيقة.
- الفائدة – يجب أن تكون استنتاجات البرنامج مفيدة في التطبيق النظري والعمل لممارسات الوقاية.

ويمكن لدليل GTO-04 مساعدة برامجك على استيفاء جميع هذه المعايير (معايير السجل الوطني لبرامج الوقاية الفعالة)، وذلك من خلال تناول كل سؤال من أسئلة المساءلة بطريقة عالية الجودة. وبمجرد استيفاء هذه المعايير، يصبح الابتكار المحلي أحد البرامج النموذجية على قائمة مركز الوقاية من المخدرات. إذا كنت ترغب في تقديم برنامج الوقاية الخاص بك، فبإمكانك التواصل مع Steve Schinke مباشرةً على الرقم المجاني (٣٦٧-٧٣٧٧) 43NREPP (٨٦٦)، أو التواصل على الفاكس المجاني (٨٧٧) ١١٥٠-٤١٣، أو إرسال رسالة على البريد الإلكتروني NREPP@intercom.com. يمكنك الاطلاع على <http://www.preventionregistry.org/> للمزيد من التفاصيل والإرشادات حول كيفية التقديم.

الدروس المستفادة من أبحاث الوقاية حول "التجارب الناجحة"

مبادئ الوقاية الفعالة

من خلال تجاربنا وخبراتنا، يمكننا التأكيد على أن الائتلافات والمجموعات الأخرى (مثل المدارس) تميل إلى تنفيذ البرامج والمبادرات التي أظهرت فعاليتها نتيجة الاعتماد على البحث. ولكن، نظرًا إلى أن هذه البرامج تكون مكلفة ولها متطلبات يصعب الحصول عليها، فإنه لا يتم تنفيذها بدقة في الكثير من الأحيان. ونتيجة لذلك، تقوم هذه المجموعات بإنشاء برامجها الخاصة أو تعديل عناصر البرامج الحالية على الأدلة الحالية لتناسب احتياجاتها. وعلى الرغم من أن هذه الممارسات ليست سيئة، إلا أنه يجب مراعاة بعض "القواعد" أو المبادئ عند إنشاء أو تكييف أحد البرامج. ويمكن الاطلاع على هذه المبادئ في الفصل السادس (دروس المربع المظلل من بحوث الوقاية من المعهد الوطني للوقاية من المخدرات).

الاستنتاجات البحثية الجديدة التي توصلت إليها أبحاث الوقاية

نشر مركز الوقاية من المخدرات مؤخرًا (Schinke, Brounstein, & Gardner, 2002) تحليلًا أوليًا "للعناصر الأساسية" التي يتألف منها ١٧ برنامجًا نموذجيًا (البرامج التي أثبتت فعاليتها والتي يتم تعميمها بشكل واسع). وكان هدف المركز من دعم هذا التحليل هو الإجابة على الأسئلة المتعلقة بالتكيف والدقة لأن الممارسين يريدون معرفة الحدود المسموحة في تعديل البرامج النموذجية (بمعنى آخر: ما هي العناصر الأساسية التي يتعين عليهم عدم تغييرها والاحتفاظ بها عند تعديل البرنامج؟ أي: ما الذي يجعل البرنامج ناجحًا؟

وتعد هذه المعلومات مهمة أيضًا للممارسين الراغبين في تصميم برامجهم الخاصة. وعلى الرغم من أن مركز الوقاية من المخدرات يصف هذه النتائج بأنها أولية، إلا أنها تستحق الإشارة إليها هنا. ويمكنك الاطلاع أدناه على أبرز ملامح التحليل. كما يمكنك الحصول على معلومات إضافية من خلال الاطلاع على التقرير الكامل للمركز "التقرير السنوي لعام ٢٠٠٢: مبادئ وبرامج الوقاية القائمة على العلم"، والمتاح على: http://modelprograms.samhsa.gov/template.cfm?page=pubs_2002report.

وقد وجدت هذه المراجعة - التي شملت ١٧ برنامجًا نموذجيًا لمركز الوقاية من المخدرات - أن هذه البرامج تشترك في العديد من الخصائص (لا تنطبق هذه الخصائص بالضرورة على جميع البرامج). وبشكل عام، تشترك العديد من هذه البرامج في الآتي:

- ١ تناول المهارات الحياتية العامة أو المعارف والمهارات المتعلقة بتعاطي الكحول والتبغ والمخدرات؛ لكن المحتوى المرتبط بالكحول والتبغ والمخدرات وحده ليس كافيًا.
- ٢ التركيز على إحداث تغييرات دائمة في نطاقات الفرد والأسرة والمدرسة في محاولة لخلق "مجتمعات واعية" تشارك في المساءلة عن التغيير.
- ٣ استخدام مواد واضحة يسهل اتباعها.
- ٤ الحرص على الاجتماع مرة كل أسبوع (خاصةً البرامج المعتمدة على المدرسة).
- ٥ الترويج لرسالة متسقة عبر العديد من القنوات (مثل الآباء والمعلمين والأقران).
- ٦ التركيز على الخصائص التي تزيد فرص الفئة السكانية المستهدفة لتعاطي الكحول والتبغ والمخدرات (مثل تنظيم برامج التوجيه إذا كان المشاركون بحاجة إلى دعم اجتماعي وعلاقات إيجابية مع البالغين).
- ٧ التأكيد على أهمية بناء العلاقات تمهيدًا لتنفيذ محتوى البرنامج. والخطوة الأولى هي اكتساب الثقة والقدرة على التأثير في المجموعة.
- ٨ العمل من خلال الشبكات الاجتماعية الموجودة بشكل طبيعي (المدارس والفرق الرياضية).
- ٩ الاعتماد على مواد مصممة خصيصًا لتناسب الاحتياجات الفردية للمجموعات المختلفة، ورفض مبدأ "استخدام قوالب ثابتة للجميع".
- ١٠ التركيز على نقاط القوة والأصول الإيجابية لدى الأفراد والأسر أكثر من التركيز على أوجه العجز لديهم.
- ١١ التحلي بالدقة في تنفيذ منهج البرنامج، حيث تقوم بتنفيذ البرنامج بالقوة الكافية (الجرعة الكافية) والاتساق المطلوب (أي أن هناك منهجًا محددًا لأنشطة البرنامج، مع الالتزام بتنفيذها وفقًا للجدول الزمني المحدد).
- ١٢ الاعتماد على فريق عمل مدرب يتمتع بالكفاءة لتنفيذ البرنامج. فلا شك أن خصائص فريق العمل تلعب دورًا أساسيًا في نجاح البرنامج. فالفريق الذي ينجح في إقامة علاقات إيجابية مع السكان يكون أكثر فعالية (مقارنةً بالعلاقات الخارجية).
- ١٣ الحرص على إشراك الوالدين لتعزيز مشاركتهم ومهاراتهم.

كيفية تحديد الاختيار المناسب من البرامج القائمة على الدليل وبرامج الابتكار المحلية؟

افحص الموارد القائمة على الأدلة وأفضل الممارسات المتاحة في المجال الذي تتناوله:

- ١) حدد المجال (المجالات) الذي ستعمل فيه (على سبيل المثال: تعاطي المخدرات، منع الحمل، منع الجريمة، إلخ)، ثم قم بمراجعة أفضل البرامج في المجال الذي حددته.
 - ٢) حدد الموارد المتاحة في هذا المجال (مثل: إمكانية الوصول إلى مصادر البيانات كالمكتبات والمراجع والمواقع الإلكترونية).
 - ٣) تواصل مع الجهات التي نفذت برامج مشابهة في المجال الذي تتناوله.
 - ٤) راجع التدخلات التي تتناسب بصورة أفضل مع السن والجنس والأصل العرقي للفئة السكانية المستهدفة، وكذلك التي تتناسب مع نوع هذه الفئة (عامة أو مختارة أو محددة). وتحتوي بعض المواقع الإلكترونية على مصفوفات للبرامج مصنفة حسب العمر ونوع الفئة السكانية المستهدفة (مثل موقع www.strengtheningfamilies.org).
- كذلك، حدد مدى ملائمة حائل "البرنامج القائم على الأدلة/أفضل الممارسات" مع الغايات والأهداف المحددة بالفعل في السؤال رقم ١:

- ١) تأكد من أن كل تدخل من التدخلات المحتملة لديه الخصائص التالية:
 - ◀ تم تقييمه وفقاً للمعايير القائمة على الأدلة/أفضل الممارسات
 - ◀ أظهر فعاليته مع فئة (فئات) سكانية مشابهة لفئتك المستهدفة
 - ◀ أظهر فعاليته في علاج مشاكل مشابهة لتلك التي ستتناولها.
- ٢) عند محاولة تكييف أحد التدخلات القائمة على الأدلة لتتناسب مع طبيعة المجتمع المحلي الخاص بك، فتأكد من اتباع مبادئ الفعالية الواردة في الفصل السادس (دروس المربع المظلل من بحوث الوقاية من المعهد الوطني للوقاية من المخدرات)، ومن وضع جميع الاستنتاجات البحثية الجديدة في اعتبارك.
- ٣) قم بتقدير تكلفة التدخل المقترح والموارد المطلوبة للتنفيذ (يتم تناول ذلك بمزيد من التفاصيل في السؤال رقم ٥).

٤) تأكد من ملائمة التدخل لعمر وثقافة الفئة السكانية المستهدفة.

الآن، يمكنك اختيار البرنامج:

١) اختر برنامجك بناءً على عوامل الخطر والوقاية للفئة السكانية المستهدفة والموارد المتوفرة لديك.

٢) إذا كنت تستخدم أحد الابتكارات المحلية، فتأكد من استخدام مبادئ الفعالية الواردة في الفصل السادس (دروس المربع المظلل من بحوث الوقاية من المعهد الوطني للوقاية من المخدرات)، وكذلك جميع المعلومات البحثية الجديدة المتوفرة عن الوقاية، مثل النوع الذي تم تقديمه للتو.

مثال من برنامج WINNERS: أفضل الممارسات

قام الائتلاف بمراجعة البرامج المحتملة القائمة على الأدلة التي من شأنها تلبية احتياجات الفئة السكانية المستهدفة. لكنه لم يجد من بينها البرنامج المناسب لاحتياجات السكان وسماتهم الديموغرافية والغايات الأكبر للمشروع. لذلك، قرر الائتلاف تصميم برنامج خاص الذي يناسب احتياجاته.

وأظهرت المراجعة الأولية للمراجع المتوفرة أن هناك منهجًا للصف الخامس يركز على سمات شخصية معينة (مثل الصدق والنزاهة والثقة) والذي حقق نتائج إيجابية. فتواصل الائتلاف مع مطور البرنامج الذي تشارك معهم الهيكل الأساسي للمنهج الذي يحمل اسم "ملاح شخصية مهمة". وبدأ الائتلاف بالفعل في تكييف هذا المنهج ليناسب احتياجاته، ولكنه واجه تحديًا جديدًا يتمثل في كيفية تحقيق الجوانب الأخرى من غاياته.

فقام مدير المدرسة، بمساعدة غرفة التجارة المحلية، بالاستعانة بجهود شركة تصنيع محلية والتي عرضت التطوع بجزء من وقت موظفيها خلال فترات استراحة الغداء لخدمة القضايا المجتمعية، خاصة تلك المتعلقة بالشباب.

ونتيجة للتوافق بين احتياجات الشباب من جهة وأهداف الشركة والموارد التي كانت مستعدة لتقديمها من جهة أخرى، بدأ تنفيذ البرنامج التوجيهي داخل المدرسة. وبعد إضافة العنصر التوجيهي لمنهج "ملاح شخصية مهمة"، تم تغيير اسم المنهج ليصبح برنامج "المساعدة في بناء الشخصية".

- ◀ تم تنفيذ معظم عناصر البرنامج التوجيهي داخل المدرسة، وتم تصميمه لتعزيز المهارات الأساسية لدى الشباب. على سبيل المثال، طُلب من المُؤَجهين تخصيص وقت أسبوعي لتعزيز تأثير دروس بناء الشخصية التي يتم تدريسها داخل الفصول المدرسية.
- ◀ كان بناء المهارات في مجالات التواصل والمسؤولية والأمانة جزءًا لا يتجزأ من برنامج "المساعدة في بناء الشخصية".
- ◀ كان التدريس الأكاديمي أيضًا (مثل المساعدة في أداء الواجبات المنزلية) جزءًا من البرنامج.



القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ٣: أفضل الممارسات

تأكد من أنك قمت بالآتي ...

- ❑ فحص الموارد المتاحة و القائمة على الأدلة في مجال برنامجك.
- ❑ تحديد مدى ملاءمة نتائج تقييم البرنامج القائم على الأدلة أو برنامج الابتكار المحلي مع غاياتك و أهدافك.
- ❑ تحديد ما إذا كانت نتائج تقييم البرنامج القائم على الأدلة أو برنامج الابتكار المحلي تنطبق على الفئة السكانية المستهدفة (نفس العمر ونفس السمات مثلاً).
- ❑ إدراج مبادئ الفعالية القائمة على الأدلة والاستنتاجات البحثية الجديدة، وذلك إذا كنت تقوم بتكييف برنامج قائم على الأدلة أو تحسين الابتكار المحلي.
- ❑ تصميم نموذج منطقي لبرنامجك لزيادة وضوح أغراض البرنامج، والحصول على تأييد الأطراف المعنية، وتوضيح مبررات اختيار البرنامج.



الفصل الرابع

السؤال الرابع: ما الإجراءات التي يجب اتخاذها لضمان "ملاءمة" البرنامج المُختار مع السياق المجتمعي؟ (الملاءمة)

تعريف ملاءمة البرنامج

ملاءمة البرنامج هي...

مدى ملاءمة "برنامج أفضل الممارسات" الذي تم اختياره لسياق البرنامج والمجتمع.

يمكن تناول ملاءمة البرنامج من عدة جوانب. وتدور الفكرة الرئيسية لهذا السؤال حول ضرورة إجراء تقدير لمدى ملاءمة التدخل المقترح (الذي تم اختياره في الفصل السابق) مع كل من:

- ◀ القيم والممارسات المجتمعية
- ◀ خصائص الفئة السكانية المستهدفة (مثل: السن، الجنس، العرق، اللغة، طبيعة البيئة (ريفية/حضرية)، مستوى الحاجة، إلخ)
- ◀ الرسالة والفلسفة الخاصة بالجهة أو المنظمة التي تستضيف البرنامج
- ◀ ثقافة الفئة السكانية المستهدفة. وهذا العنصر بصفة خاصة له دور كبير في تحديد كيفية الوصول إليهم وتقديم أفضل خدمة لهم (على سبيل المثال، قد لا تتمكن الأمهات الفقيرات اللاتي لديهن العديد من الأطفال الصغار في المنزل من السفر لحضور برامج في أماكن بعيدة)
- ◀ مستوى جاهزية المجتمع لتدخلات الوقاية
- ◀ أولويات الأطراف المعنية الرئيسية، بما في ذلك الممولون، صانعو السياسات، ومقدمو الخدمات، وقادة المجتمع، والمشاركون في البرنامج
- ◀ البرامج والخدمات الأخرى المتاحة بالفعل لخدمة الفئة السكانية المستهدفة.

أهمية تقدير مدى ملاءمة البرنامج؟



- ◀ لضمان اتساق البرنامج مع رسالة الجهة أو المنظمة التي تستضيفه.
- ◀ لضمان توافق التدخل المقترح مع احتياجات وخصائص الفئة السكانية المستهدفة.
- ◀ للتأكد من أن غايات برنامجك تتكامل مع أهداف البرامج الأخرى المتوفرة.
- ◀ لضمان عدم ازدواجية الجهود التي تقوم بها برامج أخرى مماثلة يتم تنفيذها في نفس المجال، مما قد يؤدي لضياع المجهود.
- ◀ لضمان دعم المجتمع للبرنامج وقدرته على الاستفادة منه.
- ◀ لضمان توافر موارد كافية لتنفيذ البرنامج بشكل مناسب.
- ◀ لضمان مشاركة عدد كافٍ من المشاركين.
- ◀ لزيادة فرص نجاح البرنامج.
- لتوضيح أهمية "الملاءمة" بصورة أكبر، نقدم الأمثلة التالية على برامج تتسم بمستوى ضعيف من الملاءمة:
- ◀ قد لا تتلاءم الجهود المجتمعية الرامية لفرض حظر على التدخين السلبي في المطاعم المحلية مع درجة استعداد وجاهزية الشركات المحلية لدعم هذا الحظر.
- ◀ قد يتلاءم برنامج تعزيز الروابط الأسرية مع العائلات التي تضم المراهقين وأطفال المدارس الابتدائية، لكنه لا يتلاءم مع المجتمع الذي يسعى لتعزيز مهارات تربية الأطفال لدى الأمهات المراهقات.
- ◀ قد تتلاءم جهود الوقاية من تناول الكحول القائمة على برنامج "مدمنو الكحول المجهولون" (Alcoholics Anonymous) أو البرامج الاجتماعية الأخرى مع الشباب الأمريكيين الأصليين، لكنها قد لا تتلاءم مع المجتمعات الحضرية التي تسعى إلى الحد من استهلاك الكحول بين الشباب الأمريكيين من أصل إفريقي.
- ◀ قد لا تتلاءم البرامج الرامية لحماية صحة الأطفال الرضع والتي تتضمن زيارات منزلية مع المجتمع الذي تخشى فيه الأمهات التعامل مع الأخصائيين الاجتماعيين، فلا يسمح لهم بدخول منازلهم خوفًا من أخذ أطفالهم.

كيفية تحديد مدى ملاءمة البرنامج؟

من المهم الاستفادة بشكل جيد من البيانات التي تم جمعها خلال تقدير الاحتياجات والموارد. ويجب أن تتضمن هذه البيانات معلومات حول مدى جاهزية المجتمع المستهدف لاستقبال برنامج الوقاية، وتحليلًا ثقافيًا لقيم وتقاليد الفئة السكانية المستهدفة والمجتمع، وفهمًا كاملاً للخصائص والعادات السلوكية للفئة السكانية المستهدفة (على سبيل المثال، لا يجب تحديد موعد انعقاد مجموعة دعم الوقاية من الكحول التي تتضمن كبار السن في المساء لأنه من غير المرجح أن يخرجوا من منازلهم ليلاً). هذا بالإضافة إلى معلومات حول البرامج الأخرى المشابهة في المجالات المستهدفة، وكذلك عن رسالة وفلسفة المنظمة المستضيفة للبرنامج.

ويجب أن تضع في اعتبارك السياق الثقافي ومدى "جاهزية" الفئة المستهدفة والمجتمع لاستقبال برنامج الوقاية المقترح:

١) قم بإجراء تحليل ثقافي حول كيفية تأثير قيم وتقاليد المجتمع على أفكاره المتعلقة بقضايا تحسين الصحة العامة، وكذلك حول الطرق الأكثر ملاءمة - من وجهة نظرهم - للتواصل معهم وتقديم الخدمات المساعدة لهم.

٢) قم بإجراء تحليل لجاهزية المجتمع، والتي يُقصد بها درجة وعي المجتمع بالقضية أو المشكلة الجارية تناولها؛ ومعرفة أفراد المجتمع بها؛ ومدى استعدادهم لقبول المساعدة أو التدخلات التي تتطلب تغييرات في السلوك والتوجهات والمعرفة؛ ومدى مرونتهم وقدرتهم على تغيير العادات والسلوكيات التي يتسم بها أسلوب حياتهم. وللمزيد من المعلومات حول كيفية تقدير الجاهزية المجتمعية، راجع دراسة المعهد الوطني للوقاية من المخدرات التي أجراها Kumpfer وWandersman وWhiteside (١٩٩٧).

٣) حدد ما إذا كان البرنامج المقترح مناسبًا للبيئة الثقافية ودرجة الجاهزية المجتمعية.

٤) حدد ما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديل أو تكييف البرنامج المختار لكي يصبح أكثر ملاءمة للسياق الثقافي ومستوى الجاهزية والمجتمعية.

٥) ضع في اعتبارك التكلفة والجدوى المرجوة من أي تعديل مقترح.

ضع في اعتبارك مدى "ملاءمة" البرنامج الذي اخترته للفئة السكانية المستهدفة، وذلك بدراسة خصائص الفئات السكانية التي نجحت برامج مشابهة لبرنامجك في مساعدتها في السابق، وحدد مدى تطابق هذه الخصائص مع خصائص الفئة السكانية المستهدفة في مجتمعك:

١) فكر في الآتي: هل أنشطة وخدمات البرنامج وطرق تنفيذه مناسبة للفئة السكانية المستهدفة؟ وإذا لم يكن البرنامج ملائمًا بشكل كامل، فهل لا تزال أمامه فرصة للنجاح؟ وهل يمكن إيجاد برنامج أكثر "ملاءمة"؟ وفي حالة عدم العثور على برنامج آخر أكثر ملاءمة، حاول تحديد التغييرات المطلوبة على النموذج المقترح لكي يصبح البرنامج أكثر ملاءمة لاحتياجات الفئة السكانية المستهدفة.

٢) ضع في اعتبارك تكلفة وجدوى التعديلات وطرق التكييف المقترحة (على سبيل المثال: تكلفة ترجمة مقرر كامل إلى لغة أخرى).

ضع في اعتبارك مدى "ملاءمة" البرنامج الذي اخترته مع البرامج المحلية الأخرى التي يتم تقديمها بالفعل للفئة السكانية المستهدفة وكذلك البرامج التي تقدم خدماتها للمجتمع الأكبر:

١) تأكد مما إذا كان يتم تقديم برامج مماثلة لهذه الفئة السكانية بالتحديد: وقم بتقدير الخطوات التي يتم اتخاذها بالفعل في المنطقة التي تستهدفها ومع الفئة السكانية المستهدفة التي ترغب في خدمتها.

٢) وإذا كانت هناك برامج مماثلة تقدم خدماتها لهذه الفئة السكانية، فما الاختلاف بين برنامجك وهذه البرامج؟ وهل سيلبي برنامجك الجديد احتياجات معينة للفئة السكانية المستهدفة لم يقدّمها البرنامج الحالي بتلبيتها؟ أو هل سيخدم البرنامج الجديد أشخاصًا لم يتمكن البرنامج الحالي من الوصول إليهم لأسباب تتعلق بأعباء العمل أو ضيق المكان أو قيود الميزانية؟ وفي هذه المرحلة، احرص على التشاور مع مقدمي البرامج الآخرين للتأكد من أن البرنامج الجديد يعزز ويتكامل مع الجهود القائمة بالفعل في المجال الذي تستهدفه ومع الفئة السكانية المعنية.

٣) هل سيقوم البرنامج الجديد بتحقيق الأثر المستهدف من خلال إضافة عنصر معين (مثل إضافة عنصر تعليمي جديد إلى برنامج حالي بعد المدرسة)، أو منع عناصر قائمة (وقف توزيع الواقي الذكري لأنه يتنافى مع المنهج القائم على منع هذه الممارسات)، أو توفير فرص جديدة للتعاون (مثل تشجيع طلاب المدرسة الثانوية على توجيه الأطفال الأصغر سنًا)؟

وضع في اعتبارك مدى توافق برنامجك مع فلسفة وقيم الجهة الراعية للبرنامج (على سبيل المثال، قد لا يتلاءم برنامج خاص "بتناول الكحول الخاضع للرقابة" مع جهة تؤيد الامتناع التام عن تناول الكحول):

(١) تعرف على القيم والمبادئ الأساسية للجهة الراعية للبرنامج والأطراف المعنية الرئيسية فيها، مثل أعضاء مجلس الإدارة والممولين والمتطوعين.

(٢) قُم بمراجعة ممارسات الوقاية الرئيسية للبرنامج لتقييم مدى اتساقها مع القيم الأساسية للجهة الراعية ومع المستوى التعليمي والخبرات الخاصة بفريق العمل المسؤول عن تنفيذ البرنامج. وحدد ما إذا كان البرنامج يحتاج إلى التعديل أو إعادة التكييف لكي "يتلاءم" مع القيم الأساسية للجهات المعنية.

مثال من برنامج WINNERS: ملاءمة البرنامج

قبل بدء تنفيذ البرنامج، حاول شركاء الائتلاف معرفة البرامج التي يتم تنفيذها بالفعل لهذه الفئة السكانية المستهدفة. ولم يجدوا أي برامج أخرى تخدم هذه الفئة السكانية المستهدفة سوى فصل دراسي يتم عقده يوم الأحد بإحدى الكنائس وبعض الأنشطة الترفيهية التي تُجرى في جمعية الشبان المسيحيين المحلية. في الوقت نفسه، ونظرًا للطبيعة الريفية لهذه المنطقة، كانت وسائل النقل تمثل عائقًا حقيقيًا أمام الطلاب، لذلك لم يتمكن العديد منهم من حضور البرامج الخارجية (حوالي ٢٥٪ كانوا يحضرون دروس الكنيسة).

وبعد التأكد من أن هذا البرنامج لا يمثل تكرارًا لجهود أخرى يتم بذلها من أجل المجموعة المستهدفة، بدأ الائتلاف في دراسة مدى "ملاءمة" البرنامج المحتمل لقيم الجهة الرئيسية (مثل المدرسة) والمجتمع الأكبر. وتوصل الائتلاف بسهولة إلى توفر عنصر "الملاءمة" نظرًا لأن المجتمع يريد حلًا للمشكلة، ولأن الشراكة بين القطاعين العام والخاص تعد بنتائج مباشرة، كما أن البرنامج لم يتضمن أي قضايا "مثيرة للجدل".



القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ٤: الملاءمة

تأكد من أنك قمت بالآتي ...

- ☐ تقدير البرامج المحلية التي تعالج احتياجات مماثلة.
- ☐ تحديد مدى ملاءمة برنامجك مع البرامج الحالية الموجهة لنفس الفئة السكانية.
- ☐ تحديد مدى ملاءمة برنامجك مع البرامج الحالية الموجهة لمعالجة نفس الاحتياجات.
- ☐ تقييم مدى ملاءمة برنامجك مع البرامج الحالية وكيفية تكامله معها لتحقيق غايات مجتمعية أكبر.
- ☐ دراسة مدى ملاءمة برنامجك للهيكل التنظيمي لمجموعتك أو منطقتك.

الفصل الخامس

السؤال الخامس: ما القدرات التنظيمية المطلوبة لتنفيذ البرنامج؟ (القدرات)

في هذا السؤال، يجب على منظمك تحديد مدى توافر القدرات التنظيمية اللازمة لتنفيذ البرنامج المحدد بنجاح.

تعريف القدرات التنظيمية

تشير القدرات التنظيمية إلى الأنواع المختلفة من الموارد التي تمتلكها المنظمة من أجل تنفيذ برنامج الوقاية وتحقيق استدامته، وتشمل الآتي:



- **القدرات البشرية:** (على سبيل المثال: الموظفون الذين يتمتعون بمؤهلات وخبرات مناسبة، القادة الذين يفهمون البرنامج، القيادة القوية للبرنامج، الالتزام القوي من الموظفين تجاه البرنامج، إلخ).
- **القدرات الفنية:** وتتضمن الخبرات المطلوبة للتعامل مع جميع الجوانب المرتبطة بعمليات تخطيط وتنفيذ وتقييم البرنامج.
- **القدرات المالية:** التمويل الكافي لتنفيذ البرنامج وفقاً للخطة الموضوعة
- **القدرات الهيكلية/شبكة العلاقات:** وهي القدرة على تأسيس روابط مع الأعضاء الرئيسيين في المجتمع والحصول على تأييدهم، والوصول إلى الفئة السكانية المستهدفة.

أهمية تقدير القدرات التنظيمية؟

يعود السبب في أهمية تقدير قدراتك قبل تنفيذ البرنامج إلى ارتباط تلك القدرات بشكل مباشر بمدى جودة تنفيذ البرنامج. فربما يؤدي نقص القدرات المطلوبة لتنفيذ البرنامج على النحو المنشود إلى عدم تحقيق الحاصل المرجوة. ويجب أن يركز تقييم القدرات على معرفة القدرات التي تمتلكها المنظمة بالفعل وتلك التي ما زالت تحتاج إلى توفيرها لتنفيذ برنامج بجودة عالية. وقد لا تتمكن المنظمة من تنفيذ



بعض البرامج بجودة عالية بسبب صعوبتها البالغة أو لأنها تتطلب الكثير من الموارد، وفي الحالات التي تفتقر فيها المنظمة للقدرات اللازمة، يجب وضع خطط واضحة لسبل الحصول على هذه الموارد من أي مكان آخر، أو تعديل البرنامج بحيث يتطلب موارد أقل، أو اختيار برنامج مختلف (برنامج لا يتطلب الكثير من الموارد مثلاً).

القدرات التنظيمية بمزيد من التفصيل

وفيما يلي أهم القدرات التي أثبتت الأبحاث ضرورة توافرها من أجل تخطيط وتنفيذ وتقييم برامج الوقاية:

قدرات فريق العمل الخاصة ببرنامج معين

أي برنامج تنفذه منظمتك سيتطلب مؤهلات معينة لفريق العمل القائم على تنفيذ البرنامج (على سبيل المثال، الحد الأدنى من الشهادات المطلوبة، عدد سنوات الخبرة في مجال الوقاية).



تشير بعض الأدلة إلى أن فريق العمل الذي تلقى قدرًا أكبر من التعليم الرسمي يسجل عادةً أداءً أفضل فيما يتعلق بالقدرة على استخدام أبحاث الوقاية وتخطيط وتنفيذ البرنامج. لذلك، إذا تطلب البرنامج (سواءً كان برنامجًا قائمًا على الأدلة أو غير ذلك من البرامج) أن يتلقى فريق العمل بمؤهلات معينة من أجل إدارة البرنامج بصورة فعالة، فإننا نوصي بضرورة استيفاء هذه المتطلبات. ففريق العمل غير المؤهل (حتى أولئك الذين تلقوا تدريبًا على تفاصيل البرنامج) قد يجعل البرنامج أقل فعالية وتأثيرًا. وأحيانًا، توصي بعض البرامج بأهمية مطابقة الجنس أو العرق أو تحقيق التوازن فيما بينهما أثناء اختيار أعضاء فريق العمل.

تدريب فريق العمل:

◀ أظهرت غالبية الدراسات التي أجريت حول مدى تأثير التدريب على كفاءة المعلمين (أو فريق العمل القائم على البرنامج) أن التدريب يساعد على تعزيز معرفة المعلم بطبيعة البرنامج المقترح، وكذلك تحسين رأيه وأهدافه ومستوى ارتيابه لهذا البرنامج، مما يجعله أكثر كفاءة وقدرة على تنفيذه.

◀ أنواع التدريب التي حققت نتائج أفضل هي تلك التي تعتمد على التعلم "النشط" الذي يتيح للمشاركين محاكاة أدوارهم في البرنامج بصورة عملية وتلقي التعقيبات والملاحظات حول مدى نجاحهم في ذلك. أما التدريب الذي يقتصر فقط على الأنشطة "السلبية" (مثل مشاهدة مقطع فيديو أو قراءة مواد البرنامج المطبوعة) فغالبًا ما ينتج عنه أداء أضعف وبرامج أقل تأثيرًا.

- بالنسبة للبرامج التي لا توفر تدريبًا، فيمكنك الرجوع إلى مطوري هذه البرامج لمعرفة إمكانية توفير آلية للتدريب تتوافق مع هذه البرامج (يحتوي الملحق "أ٣" على قائمة بمعلومات التواصل الخاصة بمطوري البرامج النموذجية التابعة لمركز الوقاية من المخدرات).
- التدريب مهم أيضًا لنجاح برامج الابتكارات المحلية (البرامج الواعدة التي تم تصميمها محليًا)، لذلك، حدد طبيعة المهارات المطلوبة، وقدم تدريبًا فعالًا لفريق العمل لمساعدته على اكتساب وتعزيز هذه المهارات.

عملية اختيار فريق العمل:

- بالنسبة للبرامج النموذجية: على غرار تدريب الموظفين، يوصى بشدة باتباع المبادئ التوجيهية للبرنامج بشأن عدد فريق العمل المطلوب لتنفيذ البرنامج. مع العلم أن مطالبة المعلمين أو المدربين أو فريق العمل بتنفيذ مهام أكثر من تلك التي حددها مطورو البرنامج منذ البداية قد يؤدي إلى قصور في التنفيذ.
- بالنسبة للابتكارات المحلية: من الصعب تحديد عدد فريق العمل المطلوب لتنفيذ هذا النوع من البرامج، لكن ما نؤكد عليه هو ضرورة الإجابة على جميع الأسئلة الأخرى في نموذج GTO-04 عند تحديد المهام التي سيتم تكليف فريق العمل بها إلى جانب المهام الأساسية المحددة المرتبطة بتنفيذ البرنامج وتقديم الخدمات (مثل تكليف فريق العمل بتقييم البرنامج إلى جانب تنفيذه). فعندما تتم "إضافة" مهام أخرى (مثل التقييم والتحسين المستمر للجودة والاستدامة) إلى القائمة الأساسية المثقلة بالمهام بالفعل، فلا تتوقع تنفيذ هذه المهام بشكل جيد ما لم توفر القدرات الإضافية اللازمة لذلك.

قدرات الموظفين المطلوبة في جميع البرامج

بالإضافة إلى تحديد أعداد وأنواع الموظفين القائمين على تنفيذ البرنامج، والتي قد تختلف من برنامج لآخر، فهناك مجموعة مشتركة من المهارات التي يجب أن يتحلى بها فريق العمل بغض النظر عن نوع البرامج والإستراتيجيات الجاري تنفيذها، ومن



أهمها:

- الالتزام
- الإحساس بملكية البرنامج
- القيادة
- التواصل
- القدرة على حل النزاعات
- القدرة على اتخاذ القرار
- إدارة الاجتماعات.

وهناك الكثير من المؤلفات حول كيفية تحسين هذه المهارات. ويتوفر ملخص جيد في هذا الموضوع على موقعين إلكترونيين مختلفين، وهما: موقع "the Community Tool Box" (صندوق الأدوات المجتمعي) و"Conflict Resolution Network" (شبكة حل النزاع). ويتضمن الملحق "أ٥" مجموعة من الروابط لصفحات الويب التي تغطي هذه الموضوعات.

القدرات الفنية (الخبرات)

في هذا السؤال، يقدم GTO-04 معلومات حول أنواع أخرى من الخبرات التقنية التي تزيد فرص نجاح البرنامج.



الوصول إلى مواد البرنامج: على الرغم من أن بعض البرامج تقدم مواد مجانية يمكن الاستفادة منها، إلا إنه يُفضل دائمًا الحصول على جميع مواد البرنامج من مصادرها الأصلية. وقد تكون المواد التي يتم الحصول عليها من زملاء آخرين (عن طريق نسخها مثلاً) أرخص على المدى القصير، لكنها قد تكون أيضًا ناقصة وغير محدثة (يحرص مطورو البرامج على تحديث موادهم باستمرار). ويحتوي الملحق "أ٣" على قائمة بمعلومات التواصل الخاصة بمطوري جميع البرامج النموذجية التابعة لمركز الوقاية من المخدرات.

تعيين أشخاص يتمتعون بمستوى جيد من مهارات التقييم: يُعد وجود شخص خبير بأنشطة التقييم أمرًا بالغ الأهمية لتنفيذ خطة التقييم بشكل سليم. وتمنحك الأسئلة رقم ٧ و ٨ بعض المعلومات حول خطوات وأدوات التقييم، لكنك ما زلت تحتاج إلى خبرات أكثر تخصصًا لمساعدتك في التقييمات الأكثر تعقيدًا. وهناك العديد من الخيارات للحصول على هذا النوع من الخبرات (Harding، ٢٠٠٠):

◀ التواصل مع العاملين في برامج أخرى شبيهة لبرنامجك ليرشدوا لك أحد خبراء التقييم المهرة الذين تعاملوا معه.

◀ الاطلاع على دراسات المنشورة التي تقدم تقييمات لبرامج مثل برنامجك، والتي يتم نشرها في عدد من المجلات مثل "American Journal of Evaluation" (<http://www.elsevier.com/locate/ameval/>) و"Planning Evaluation and Program" (<http://www.elsevier.com/inca/publications/store/5/9/3/>). ويمكنك التواصل مع الكتاب أيضًا، حتى لو لم يكونوا من السكان المحليين، فما زال يمكنهم ترشيح أحد خبراء التقييم في المجال الذي تعمل به.

◀ البحث في الصفحات الصفراء تحت عنوان "استشاريون".

- ◀ التواصل مع أقسام علم النفس والاجتماع والتربية والصحة العامة بالجامعة المحلية والاستفسار عن أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بالبحث في المجال الذي تعمل به. كذلك، يحتوي الموقع الإلكتروني الخاص بالجامعة على معلومات حول أعضاء هيئة التدريس واهتماماتهم.
- ◀ مراجعة برامج المؤتمرات ذات الصلة بمجالك. على سبيل المثال، تعقد جمعية "American Evaluation Association" مؤتمراً في نوفمبر من كل عام (<http://www.eval.org>, AEA)، كما تشير إلى عدد من المؤتمرات الأخرى ذات الصلة (<http://www.eval.org/meetings.html>).
- وبمجرد تحديد المرشحين المحتملين لتقييم برنامجك، استفسر عما يلي:
- ◀ مدى تأييدهم لبرنامج مثل برنامجك (هل يؤمنون بأن برنامجاً مثل برنامجك يستحق التنفيذ؟). فلا يمكنك الاستعانة بشخص لديه اعتقاد راسخ بعدم جدوى برنامجك.
- ◀ خبراتهم في تقييم برامج مثل برنامجك. فلا تختار أشخاصاً عديمي الخبرة في مجالك. وإذا وجدت شخصاً ماهراً لكنه عديم الخبرة في المجال، فيمكن التفاوض معه لتقليل تكلفته خدماته.
- ◀ ما إذا كان فريق عمل البرنامج يمكنه تنفيذ بعض مهام التقييم لتقليل التكاليف (مثل إدارة استطلاعات الرأي).
- ◀ الطرف الذي يملك البيانات وتحت أي ظروف يمكن نشر الحقائق. يجب عقد اتفاقية مع خبير التقييم تنص على السماح لك بمراجعة التقرير قبل نشره في العروض التقديمية أو المنشورات.
- ◀ الطرف الذي يعمل خبير التقييم لصالحه والطرف الذي سيحصل على التقرير النهائي. فعادةً ما تكون هذه الأمور غير واضحة بالشكل الكافي (هل سيقدم خبير التقييم التقارير إلى الممول، أم الجهة الحكومية، أم الجهة المحلية الراعية للبرنامج، أم فريق عمل البرنامج ذاته، إلخ؟)
- ◀ الميزانية المطلوبة. ويتضمن ذلك جدولاً زمنياً، ومخططاً تفصيلياً بالمهام الرئيسية، وأنواع الموظفين (على سبيل المثال، الاستعانة بكبار الباحثين أم مساعدي الباحثين)، وطبيعة المهام التي سيقوم بها كل منهم، والتكاليف المباشرة (مثل: عمليات النسخ)، والتكاليف غير المباشرة (النفقات العامة).

القدرات المالية

يُعد التمويل الكافي أمراً ضرورياً لضمان التنفيذ الناجح لبرنامج الوقاية، فضلاً عن ارتفاع تكلفة شراء البرامج القائمة على الأدلة، فإن هذه البرامج تتطلب أيضاً موارد إضافية للتدريب والمساعدة التقنية. وقد أعدت Jane Callahan – مديرة "معهد الائتلافات المجتمعية الأمريكية لمكافحة المخدرات" (CADCA) – قائمة بمصادر التمويل المختلفة التي يمكن للمجموعات الاستفادة منها، ومن أهم الدروس المستفادة من هذه القائمة هو أهمية السعي للحصول على التمويل من مصادر مختلفة في آن واحد.



◀ *المنح*: يمكن الحصول على المنح من خلال الحكومة (سواءً على المستوى الفيدرالي، أو على مستوى الولاية، أو المقاطعة، أو المدينة) أو من خلال المؤسسات والشركات الخاصة، وتوفر المنح قدرًا كبيرًا من الموارد على مدار فترة زمنية محددة (عادةً ما تتراوح بين سنة وخمس سنوات). لكن المشكلة أنه من الصعب الحصول عليها. فهي تتطلب خبرة وحكمة عالية في كتابة طلب المنحة، وقد يستلزم طلب المنحة بذل الكثير من الجهد أملًا في الحصول على حصائل غير مؤكدة. فغالبًا ما تتطلب المنحة نوعًا معينًا من الطلبات (يسمى "طلب تقديم العروض" والمعروف اختصارًا باسم "RFP")، كما قد تضطر إلى تعديل مشروعك ليتلاءم مع أهداف ورؤية الممول. وهناك متخصصون في كتابة طلبات المنح، لكن الكثير منهم يفرضون رسومًا مقابل ذلك (أحيانًا تكون رسومًا ثابتة، وأحيانًا تكون نسبة من المنح التمويلية). وقد يتطوع بعض خبراء التقييم (التابعين للجامعة أو الشركات الخاصة) بكتابة طلب المنحة أو جزء من الطلب مجانًا لكن مقابل الفوز بعقد التقييم من الباطن في حال تم تمويل المنحة. وقد تساعدك الإجابة على أسئلة GTO-04 العشرة بشكل مسبق في تعزيز فرص حصولك على أموال المنح، حيث تمثل الإجابات على أسئلة المسألة العشرة ما يريد الممولون معرفته (ما هي الاحتياجات، ما هي الخطة، كيف سيتم إجراء التقييم، إلخ).

◀ *الهدايا*: هي أنواع مباشرة من التبرعات أو المساهمات (غالبًا يكون مصدرها الأفراد)، ويمكن الحصول عليها بعدة طرق (مثل عمل حملات مباشرة بالبريد، وإعلانات الخدمات العامة، إلخ). ويمكن تخصيص أموال الهدايا لعمليات شراء معينة لمرة واحدة (مثل شراء شاحنة أو معدات مكتبية جديدة).

◀ *الرعاية*: الأموال التي يتم الحصول عليها من الجهات الراعية لتمويل الفعاليات المتكررة أو التي يتم تنظيمها لمرة واحدة، ويحظى الرعاية "بتغطية صحفية إيجابية" مقابل مساهماتهم.

◀ *فعاليات جمع التبرعات*: هي عبارة عن أنشطة (مثل بيع المخبوزات، بطولات الجولف، غسل السيارات) الهدف منها جمع الأموال. وإذا تم تنظيم هذه الفعاليات بشكل عالي الجودة (مثل إشراك أحد المشاهير)، فيمكن الاستفادة منها أيضًا في زيادة وعي المجتمع بالرسالة التي تأمل المجموعة في إيصالها.

◀ *بيع المنتجات*: مثل الملابس والملصقات والسلال وغيرها.

◀ *المخصصات الضريبية الخاصة*: يتم تنظيم اقتراح يوافق من خلاله الناخبون على تخصيص جزء محدد من أموال الضرائب لمبادرات معينة، لكن هذا يتطلب موافقات تشريعية لإدراج هذه المبادرة في الاقتراح.

عادةً ما تأتي هذه الأنواع من التمويل مع متطلبات معينة من الممول، مثل اشتراط وجود مؤسسة رسمية غير هادفة للربح. كذلك، يقدم الممولون أنواعًا مختلفة من التمويل. على سبيل المثال، يتطلب تمويل العناصر "الأساسية" (مثل دفع الإيجار والنفقات العامة) نوعًا مختلفًا من التمويل عن التكاليف التي يتطلبها تنفيذ إحدى البرمجيات.

في كثير من الأحيان، يكون لديك فرصة واحدة فقط لتقديم طلب الحصول على التمويل (سواءً من خلال منحة أو من خلال نوع آخر من أنواع التمويل). لذا من المهم للغاية وضع أكبر عدد ممكن من أنواع التكاليف المطلوبة لأنه قد لا يكون هناك فرصة لاحقة لطلب المزيد. وتقدم هذه القائمة أمثلة للأنواع المختلفة من التكاليف التي قد تحتاجها عند إعداد الميزانيات:

- ◀ الموظفون (مثل مدير البرنامج ،
- ◀ منسق البرنامج
- ◀ تكاليف النقل
- ◀ الرحلات الخاصة
- ◀ تكاليف المواد المطبوعة
- ◀ المحفزات التي يتم تقديمها للمشاركين
- ◀ تكاليف الطعام
- ◀ تكلفة المنهج الذي سيتم تدريسه في البرنامج
- ◀ مجلسة الأطفال
- ◀ المتطوعون
- ◀ تكاليف المعدات
- ◀ المساحة المطلوبة (مثل عدد الغرف)
- ◀ تكاليف التقييم (جمع وإدخال البيانات ومتابعة المشاركين طوال الوقت)

موارد الإنترنت

فيما يلي قائمة بالمواقع الإلكترونية الخاصة بعدد من الوكالات الحكومية التي تتناول تمويل برامج الوقاية من المخدرات على وجه التحديد.

- إدارة خدمات الصحة النفسية والوقاية من المخدرات (SAMHSA):
<http://www.samhsa.gov/funding/funding.html>
- المعهد الوطني للوقاية من المخدرات (NIDA):
<http://www.drugabuse.gov/funding/>
- المعهد القومي للحماية من تعاطي وإدمان الكحول (NIAAA):
<http://www.niaaa.nih.gov/extramural/extramural.htm>
- مراكز مكافحة الأمراض و الوقاية منها (CDC):
<http://www.cdc.gov/funding.htm>

- برنامج وزارة التربية والتعليم "مدارس آمنة وخالية من المخدرات":
<http://www.ed.gov/offices/OESE/SDFS/programs.html>
- مكتب السياسة الوطنية لمكافحة المخدرات:
<http://www.whitehousedrugpolicy.gov/funding/index.html>
- مكتب قضايا الأحداث وحمايتهم من الانحراف (OJJDP):
<http://ojjdp.ncjrs.org/grants/grants.html>
- مكتب برامج العدالة (OJP):
<http://www.ojp.usdoj.gov/fundopps.htm>

القدرات الهيكلية/شبكة العلاقات

تعد مشاركة الموارد وإقامة الروابط بين المنظمات أمرًا بالغ الأهمية لنجاح البرامج. وقد ترغب منظمتك في التعاون مع مجموعات وأفراد آخرين لإضافة مهارات جديدة أو الوصول إلى موارد إضافية لا تمتلكها المنظمة. ويشمل هؤلاء - على سبيل المثال - لا الحصر - المعلمين والطلاب والآباء وهيئة الشرطة ووسائل الإعلام والقادة الدينيين ومجتمع الأعمال والأخصائيين الصحيين والمهنيين الجامعيين وأعضاء الحكومة المحلية، وجميعهم يمكنهم المساهمة بشكل فعال في نجاح برنامجك. فضلًا عن ذلك، فإن الحصول على "تأييد" القادة المحليين يعد عنصرًا رئيسيًا لنجاح البرنامج. ففي أغلب الأحيان، تفشل البرامج التي لا تنجح في الحصول على هذا التأييد.



التعاون

يعتبر التعاون أحد أهم العناصر اللازمة لنجاح معظم البرامج. على سبيل المثال، يجب على الشباب الراغبين في تنفيذ برنامج "الحيّل STING" (التظاهر بشراء التبغ أو الكحول للقبض على تجار التجزئة الذين يبيعون للأطفال القصر) التعاون مع الشرطة المحلية لإنجاح البرنامج. كذلك، يحتاج القائمون على البرامج التوجيهية إلى التعاون مع غرفة التجارة المحلية للمساعدة في تحديد بعض الموجهين المناسبين من مجتمع الأعمال.

وبشكل عام، هناك أربعة مستويات من التعاون، ولكل نوع منها متطلبات وفوائد معينة (Himmelman, 1996):

- ١) *التواصل*: تبادل المعلومات لتحقيق المنفعة المتبادلة؛ وهو يعد الشكل الأقل رسمية من أشكال التعاون
 - ◀ وهو يحتاج للقليل من الثقة والوقت، على الرغم من أن هذه العوامل قد تمثل عائقًا في بعض الأحيان أمام توسيع نطاق التعاون
 - ◀ *مثال*: يقوم اثنان من منسقي البرامج التي يتم تنفيذها بعد المدرسة بتبادل المعلومات حول برامجهما الخاصة
- ٢) *التنسيق*: تبادل المعلومات وتغيير الأنشطة لتحقيق المنفعة المتبادلة والغرض المشترك
 - ◀ ويتطلب مزيدًا من الثقة والوقت وقدرة أقل من المنافسة بين المتعاونين
 - ◀ *مثال*: يقوم اثنان من القائمين على اثنين من برامج الوقاية التي يتم تنفيذها بعد المدرسة بتغيير ساعات عملهما من أجل توفير تغطية أشمل للأسر الموجودة في منطقتيهما (أحدهما يبدأ مبكرًا والآخر يبدأ متأخرًا).
- ٣) *التعاون*: تبادل المعلومات وتغيير الأنشطة ومشاركة الموارد من أجل تحقيق المنفعة المتبادلة والغرض المشترك
 - ◀ ويتطلب من المتعاونين الآتي: (أ) التزامًا تنظيميًا أكبر من النوعين السابقين (التواصل والتنسيق)، (ب) توافر الموارد (سواءً بشرية أو تقنية أو مالية)، (ج) قدرًا كبيرًا من الثقة والوقت مع إمكانية تبادل أماكن بعضهم البعض
 - ◀ *مثال*: يتشارك برنامجان وقائيان يتم تنفيذهما بعد المدرسة المساحة والتمويل لتقديم خدماتهما وتلبية احتياجات الأسر المستهدفة بصورة أفضل.
- ٤) *المشاركة*: التزام رسمي دائم بين عدد من المنظمات من أجل تعزيز قدرات بعضهم البعض لتحقيق رسالة مشتركة، وذلك من خلال مشاركة المخاطر والمسؤوليات والفوائد
 - ◀ *مثال*: يوفر برنامجان وقائيان بعد المدرسة جلسات للتطوير المهني لطاقتي العمل التابعين لهما، من أجل تلبية احتياجات الأسر المستهدفة بصورة أفضل.

الاستعداد المجتمعي

الاستعداد المجتمعي هو مدى اهتمام وحماس المجتمع للبرنامج المقترح ومدى قدرته على تنفيذه. فقد يؤدي تنفيذ البرامج في مجتمعات "غير مستعدة" للتغيير إلى حصائل ضعيفة. ويتم رفع درجة الاستعداد المجتمعي بطريقة تدريجية ممنهجة، ويُفضل قيام المجموعات بتحسين درجة الاستعداد داخل المجتمع قبل اختيار البرنامج الذي سيتم تنفيذه. وهناك تسع مراحل تمر بها المجتمعات قبل الوصول لدرجة الاستعداد الكامل للتغيير. فعلى سبيل المثال، إذا كان المجتمع ما زال في مرحلة مبكرة من هذه المراحل، فإنه يكون غير مستعد لبدء برنامج جديد، ويكون من الأفضل حينها تركيز الجهود المبذولة على إيصال هذا المجتمع إلى مرحلة أعلى من الجاهزية قبل البدء في تنفيذ البرنامج. ويوضح الجدول أدناه هذه المراحل.

ولمساعدتك على زيادة درجة استعداد المجتمع، يمكنك الاطلاع على (Whiteside وKumpfer، Wandersman - ١٩٩٧)، و(Community Readiness for Drug Abuse Prevention: Tips, Issues, Tools, NIDA, Rockville, MD, NIH Publication - الإصدار رقم ٩٧-٤١١١). ويتبع هذا الدليل النموذج المعروف باسم "PREVENT" في تقدير وتعزيز الاستعداد المجتمعي للوقاية، ويُعد هذا الاسم اختصارًا للكلمات الآتية: "Problem" (تحديد المشكلة من خلال تقدير الاحتياجات)، و"Recognition" (إدراك المجتمع للمشكلة)، و"Existence" (وجود التمويل)، و"Vision" (تحديد الرؤية)، و"Energy" (القدرة على تعبئة القدرات والاستمرار في الجهود)، و"Networking" (التواصل مع الأطراف المعنية)، و"Talent/leadership" (توافر المواهب والقيادات المناسبة). ويمكنك الاطلاع على عرض تقديمي يشرح هذا النموذج على الموقع الإلكتروني لـ "المركز الوطني لتبادل المعلومات حول مكافحة المخدرات" (NCADI) <http://ncadi.samhsa.gov/multimedia/mediaDetails.aspx?ID=35>. كما يوفر المركز دليلًا لتدريب المدربين على الرابط التالي (<http://ncadi.samhsa.gov/>).

مراحل الاستعداد المجتمعي

المرحلة الأولى: التقبل - يتقبل المجتمع السلوك أو يشجعه - يلاقي السلوك دعمًا من الأعراف المجتمعية المؤيدة لتناول الكحول والتبغ والمخدرات	المرحلة السادسة: التنفيذ - بدء تنفيذ البرنامج - الاستمرار في تدريب الموظفين - تتوفر بعض المعرفة حول عوامل الخطر وعوامل الوقاية
المرحلة الثانية: الإنكار - تناول الكحول والتبغ والمخدرات يمثل مشكلة في المجتمع، ولكن لا ينظر إلى ذلك في هذه المرحلة على أنه مشكلة - وقد يعترف المجتمع المحلي بالمشكلة، لكنه لا يتخذ أي خطوات فعالة للحد منها	المرحلة السابعة: اكتساب الطابع المؤسسي - يتم تنفيذ البرامج بشكل روتيني، وتم الانتهاء من تدريب الموظفين - لا يوجد حس بالمساءلة عن الحوادث - لا يحاول المجتمع تحسين الممارسات الحالية أو إجراء تقدير منتظم لعوامل الخطر والوقاية
المرحلة الثالثة: الإدراك السلبي بمشكلات الكحول والتبغ والمخدرات - يصبح المجتمع مدرّجًا للمشكلة ولكن لديه القليل من المعلومات الخاصة بها، واستعداد ضعيف لاتخاذ أي إجراء بشأنها	المرحلة الثامنة: التأكيد/التوسع - يتم تقييم ودعم البرامج القديمة - يبحث المجتمع كذلك عن برامج أفضل - يتم إجراء عمليات تقدير مستمرة لعوامل الخطر والوقاية
المرحلة الرابعة: ما قبل التخطيط - هناك اعتراف محلي بمشكلات الكحول والتبغ والمخدرات، وتتوافر بعض المعلومات العامة عن المشكلة، وتم تحديد القادة، لكن لم يتم اتخاذ أي إجراء بعد	المرحلة التاسعة: الاحترافية - استهداف مشكلات وفئات محددة ببرامج الوقاية، اعتمادًا على معرفة دقيقة بعوامل الخطر والوقاية - دعم مجتمعي قوي - إجراء تقييمات مستمرة لتحسين البرامج
المرحلة الخامسة: التحضير - تظهر القيادات النشطة، ويبدأ التخطيط والسعي للحصول على التمويل اللازم - تتوفر معلومات عامة حول إجراءات الوقاية - تبدأ تجارب لتنفيذ برامج الوقاية	

كيفية تقدير القدرات؟

عند هذه النقطة، تكون قد قمت بالفعل بتحديد الاحتياجات والموارد، وتوضيح الغايات، واختيار البرنامج. وحان الوقت الآن للتفكير بشكل منهجي للتأكد من تنظيم كافة عناصر البرنامج بالشكل الصحيح تمهيدًا لتنفيذه. وسوف تساعدك أداة القدرة



على القيام بذلك.

أداة القدرة

ستساعدك أداة القدرة (انظر الملحق "٥ ب") في GTO-04 على تقدير أنواع مختلفة من القدرات. وقد حرصنا على إدراج القدرات التي أثبتت الأبحاث أهميتها في تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج الوقائية. وستساعدك أداة القدرة على تحديد القدرات المطلوبة للبرنامج المحدد الذي اخترته في السؤال رقم ٥، وفيما يلي بعض الأسئلة الإضافية التي تساعدك على تحديد القدرات اللازمة:



- ◀ ما متطلبات كل نوع من القدرات؟ إذا كنت تستخدم أحد البرامج النموذجية الخاصة بمركز الوقاية من المخدرات (CSAP)، فيمكنك الاطلاع على متطلبات القدرة الخاصة بالبرامج الفردية المدرجة في الملحق "ج٥".
- ◀ هل منظمتك قادرة على توفير هذه المتطلبات؟
- ◀ ما خطة تحسين قدراتك إذا اكتشفت أنها غير كافية؟

مثال من برنامج WINNERS: القدرات

أجرى الائتلاف تقييماً لقدراته البشرية والتقنية والمالية والهيكلية (والتي تشمل شبكة علاقاته الرسمية). وتم توثيق أجزاء من هذا التقدير في نموذج أداة القدرة الموضح أدناه. وقد وجد أعضاء الائتلاف أنهم يمتلكون القدرات اللازمة لتنفيذ البرنامج، مثل: التمويل اللازم (القدرة المالية)، والتزام المجتمع بالتعاون معهم (القدرة الهيكلية/ شبكة العلاقات)، وإمكانية الوصول إلى الأفراد ذوي المؤهلات والخبرات اللازمة (القدرة البشرية). واستطاع فريق GTO تعزيز القدرات الفنية للائتلاف فيما يتعلق بالتقييم. وقد أظهر التقدير الحاجة الملحة إلى التدريب.

e.g.

أداة القدرة في برنامج WINNERS: قدرات الموظفين الخاصة بالبرنامج



عنصر تقدير القدرة	المتطلبات	هل القدرة كافية؟	خطة تعزيز القدرة
الحاجة لتدريب الموظفين	يحتاج معلمو الفصل الدراسي إلى معرفة كيفية تناول برنامج "المساعدة في بناء الشخصية" في المدرسة	ليس في الوقت الحالي	تدريب معلمي الفصل الدراسي من خلال الاستعانة بأعضاء لجنة الكحول المحلية، وبمساعدة مطوري البرنامج
	يحتاج المتطوعون لمعرفة المهام المطلوبة من الموجهين وكيفية أداء هذه المهام	ليس في الوقت الحالي	يقوم موظفو البرنامج بتدريب المتطوعين

أداة القدرة في برنامج WINNERS: قدرات الموظفين العامة



عنصر تقدير القدرة	المتطلبات	هل القدرة كافية؟	خطة تعزيز القدرة
الالتزام	يجب على معلمي الفصل والمتطوعين الالتزام بالبرامج	نعم	لا توجد حاجة إلى ذلك

أداة القدرة في برنامج WINNERS: القدرات الفنية (الخبرات)



عنصر تقدير القدرة	المتطلبات	هل القدرة كافية؟	خطة تعزيز القدرة
إمكانية الوصول إلى الموظفين ذوي مهارات التقييم المناسبة	الحاجة إلى الخبرات المناسبة لإجراء تقييمات سير العملية والنتائج	ليس في الوقت الحالي	التعاون مع فريق GTO واستخدام المواد التي يقدمها نظام GTO-04 لإجراء تقييمات سير العملية والنتائج

أداة القدرة في برنامج WINNERS: القدرات الهيكلية/شبكة العلاقات



عنصر تقدير القدرة	المتطلبات	هل القدرة كافية؟	خطة تعزيز القدرة
التعاون مع الشركاء الرئيسيين	الحاجة إلى التعاون مع المدرسة الإعدادية المحلية وغرفة التجارة	نعم، توجد بالفعل علاقات قوية مع هذه المجموعات	لا توجد حاجة إلى ذلك
تأييد الأطراف المعنية المحلية	يلزم اقتناع المدرسة الإعدادية وغرفة التجارة بالبرنامج	نعم	لا توجد حاجة إلى ذلك

أداة القدرة في برنامج WINNERS: القدرات المالية



عنصر تقدير القدرة	المتطلبات	هل القدرة كافية؟	خطة تعزيز القدرة
التكاليف الكاملة	٥٠٠٠ دولار	ليس في الوقت الحالي	ستوفر اللجنة المحلية "منحة مجتمعية" صغيرة للائتلاف
تكاليف النقل	لا توجد حاجة إلى ذلك		
رحلات خاصة	لا توجد حاجة إلى ذلك	ليس في الوقت الحالي	
تكاليف المواد المطبوعة	٢٥٠٠ دولار لمواد برنامج "المساعدة في بناء الشخصية"		راجع عنصر "التكاليف الكاملة" أعلاه
حواجز المشاركين	لا توجد حاجة إلى ذلك		
تكاليف الطعام	٣٠٠ دولار للطعام في اجتماعات التوجيه		راجع عنصر "التكاليف الكاملة" أعلاه
مجالسة الأطفال	لا توجد حاجة إلى ذلك		
المتطوعون	سيكون على المتطوعين تقديم برنامج "المساعدة في بناء الشخصية" والقيام بدور الموجهين		تشجيع المعلمين على التطوع، والاستعانة بغرفة التجارة المحلية لترشيح أشخاص يمكنهم القيام بدور الموجهين
تكاليف المعدات	لا توجد حاجة إلى ذلك		
المساحة (مثل عدد الغرف)	المساحة المطلوبة لعقد اجتماعات التوجيه		الاستعانة بالمدرسة الإعدادية لاستخدام صالة الألعاب الرياضية
تكاليف التقييم (جمع وإدخال البيانات، ومتابعة المشاركين على مدار الوقت)	٢٢٠٠ دولار لتغطية تكاليف فريق GTO (معظمهم ينتمون إلى برنامج خريجي علم النفس التابع للجامعة المحلية، تحت إشراف أحد أساتذة الجامعة)، وتكاليف الاستبيانات		راجع عنصر "التكاليف الكاملة" أعلاه



القائمة المرجعية لسؤال المساءلة رقم ٥: القدرة

تأكد من أن لديك الآتي ...

- ☐ فهمًا جيدًا لجميع متطلبات البرنامج
- ☐ موظفين ذوي مؤهلات وخبرات مناسبة والتزامًا قويًا نحو البرنامج
- ☐ عددًا كافيًا من الموظفين
- ☐ أدوارًا محددة بوضوح للموظفين
- ☐ موارد فنية كافية
- ☐ تمويلًا كافيًا لتنفيذ البرنامج على النحو المطلوب
- ☐ علاقات مناسبة بمنظمات المجتمع الأخرى
- ☐ قادة مجتمع قادرين على فهم البرنامج ودعمه بقوة
- ☐ خطة مناسبة للتعامل مع أي مجال يعاني من نقص في القدرات



الفصل السادس

السؤال السادس: ما الخطة الموضوعية لتنفيذ هذا البرنامج؟ (الخطة)

تعريف التخطيط

الخطة هي....

خارطة طريق لأنشطتك
تساعد على التنفيذ
المنهجي للبرنامج
بسلاسة وسهولة أكبر.

احرص على الاحتفاظ بمخطط كامل للبرنامج يوضح المهام المطلوبة والأشخاص التي ستقوم بها وأماكن ومواعيد تنفيذ هذه المهام. وقد يغطي هذا المخطط مستويات أوسع نطاقاً (على مستوى المقاطعة مثلاً) أو مستويات أكثر تحديداً (مثل تخطيط برنامج معين). ويقدم هذا القسم من دليل GTO-04 أدوات فعالة يمكنها مساعدة الممارسين على تخطيط برامجهم بشكل جيد مما يضمن اشتغالها على جميع العناصر اللازمة لإعداد برنامج مؤثر وفعال.



أهمية التخطيط الجيد للبرنامج

بالإضافة إلى أنشطة البرنامج، فإن التخطيط في حد ذاته يستغرق وقتاً ليس بالقصير، وقد تم تصميم الأدوات الموجودة في هذا القسم لمساعدتك على تذكر جميع التفاصيل اللازمة لتنفيذ برنامج عالي الجودة. فلا شك أن التخطيط الجيد سيؤدي إلى تحسين عملية التنفيذ مما يؤدي بدوره إلى حصائل أفضل. وعلى غرار قائمة "المهام" التي يتم استخدامها لتنظيم المهام، فإن هذه الأدوات تقدم لك طريقة واضحة ومباشرة لتخطيط برنامجك. فهي تشبه عملية التفكير في متطلبات بناء منزل، حيث سيكون عليك التفكير في جميع الأمور المتعلقة بالتخطيط وإعداد القوائم المرجعية اللازمة قبل دق أول مسمار في المنزل. وعند اكتمال جميع الأجزاء المطلوبة، سيكون لديك فرصة أكبر حينها لتحقيق الحصائل المرجوبة.



كيف تخطط برنامجاً؟

يساعدك نظام GTO-04 على التفكير في جميع العناصر الأساسية التي تشكل الخطة الجيدة. ويمكنك استخدام أداة التخطيط الموضحة أدناه لتخطيط برنامجك. ويمكنك العثور على أداة التخطيط في الملحق "أ".





فيما يلي شرح لكيفية استخدام أداة التخطيط. ويتوافق كل عنوان مع جزء مختلف من الأداة.

اسم وملخص البرنامج: من المفيد أن تتضمن وثيقة الخطة عنوان البرنامج وملخصه. والملخص هو وصف موجز لعناصر البرنامج/الإستراتيجية، وهو يحتوي على مخطط مصغر لغايات وأنشطة البرنامج، وكذلك على بيان بسيط يوضح الطريقة التي يُتوقع أن يؤثر فيها البرنامج بشكل إيجابي (هذا ما يُطلق عليه غالبًا "النموذج المنطقي" للبرنامج أو "نظرية الفعل" أو "نظرية التدخل"، أي الأساس الذي يقوم عليه التدخل المقترح مثل "نظرية التحسين الاجتماعي"). وإذا كنت تستخدم أحد البرامج القائمة على أفضل الممارسات أو على الأدلة، فغالبًا ما يأتي هذا الملخص ضمن مواد البرنامج. أما إذا كنت تستخدم برنامجًا من تصميمك الخاص، فسوف تحتاج إلى كتابة الملخص بنفسك. ويُنصح بإدراج الملخص في التقارير المستقبلية لأنه سيساعد جمهورك على التعرف على البرنامج والغرض منه.

تحديد عناصر البرنامج أو الأنواع الرئيسية من الأنشطة: تتألف البرامج من عناصر خاصة (أو أنشطة البرامج). وفي السؤال رقم ١، ستجد أن كل عنصر من العناصر يرتبط بهدف أو أكثر. على سبيل المثال، قد تشتمل عناصر "برنامج التربية" على فصول تربوية وزيارات منزلية ولقاءات مجتمعية. ويجب أن يرتبط كل عنصر من هذه العناصر بأهداف البرنامج بشكل مباشر.

وعند تحديد عناصر البرنامج، فكر في الأنشطة التي سيكون من المفيد رصدها خلال تنفيذ البرنامج. فلست بحاجة إلى تحديد كل تفصيلة من تفاصيل البرنامج (مثل نسخ أوراق العمل). بل فكر في العناصر التي تقدم معلومات مفيدة تساعد في عملية التقييم. وفيما يلي أمثلة للعناصر الرئيسية:

◀ سلسلة محاضرات حول المهارات الحياتية.

◀ اجتماع المدرسة.

◀ عقد جلسات استشارية فردية.

◀ بث سلسلة من إعلانات الخدمات العامة (PSAs) على الهواء مباشرةً.

وعند إكمال أداة التخطيط، ضع كل عنصر من عناصر البرنامج في العمود الأول مع وضع الهدف/الأهداف المرتبطة بكل عنصر في العمود الثاني. وإذا وجدت أن أحد العناصر لا يدعم أيًا من أهدافك، فعليك التفكير في مدى قيمة هذا العنصر بالنسبة لغاياتك وما إذا كان من الأفضل تضمينه أو إزالته من القائمة. وإذا وجدت أن إزالته هي الأفضل، فحاول حينها التفكير في توسيع قاعدة أهدافك وغاياتك.

١ الخطة ٧٩

إذا كنت تخطط لاستخدام أحد البرامج القائمة على أفضل الممارسات أو الأدلة، ففكر أولاً فيما إذا كنت ستحتاج إلى تعديل العناصر الرئيسية لهذه البرامج لتناسب مجتمعك أم أنك ستحاول تنفيذها كما هي دون تعديل. وإذا قررت تعديل البرنامج، فسجل خطتك لمواءمة كل عنصر في العمود الثالث.

إذا كنت تقوم بتصميم برنامج جديد، فتأكد من أن برنامجك الجديد يتسق مع مبادئ الوقاية الفعالة. فقد حدد المعهد الوطني للوقاية من المخدرات مبادئ هامة للبرامج الوقائية التي يتم تنفيذها في نطاقات الأسرة والمدرسة والمجتمع والتي تعد نتائجًا لسنوات طويلة من الأبحاث. فحتى إذا لم يكن برنامجك "قائمًا على الأدلة"، فإن اتباع هذه المبادئ العامة يضمن لك الحصول على برنامج متوافق مع معايير البرامج المؤثرة والفعالة.

الدروس المستفادة من أبحاث الوقاية التي أجراها المعهد الوطني للوقاية من المخدرات

- يجب تصميم البرامج الوقائية بحيث تعزز "عوامل الوقاية".
- يجب أن تستهدف البرامج الوقائية جميع أشكال تعاطي المخدرات.
- يجب أن تتضمن البرامج الوقائية تعزيز المهارات.
- يجب أن تعتمد البرامج الوقائية المصممة للمراهقين على أساليب تفاعلية.
- يجب أن يمثل الوالدان أو مقدمو الرعاية أحد عناصر البرامج الوقائية.
- يجب أن تكون البرامج الوقائية طويلة المدى.
- الجهود الوقائية التي تركز على الأسرة تكون ذات تأثير أكبر.
- تدخلات الأسرة والمدرسة تزيد تأثير البرامج المجتمعية التي تتضمن حملات إعلامية وتغييرًا في السياسات.
- يجب أن تسهم البرامج المجتمعية في تقوية الأعراف المناهضة لتعاطي المخدرات.
- توفر المدارس فرصًا مثالية للوصول إلى جميع الفئات الشبانية.
- يجب تكييف البرامج الوقائية لتناسب مع طبيعة واحتياجات المجتمع المحلي.
- كلما زاد مستوى الخطر على الفئة السكانية المستهدفة، زاد حجم الجهود الوقائية المطلوبة وزادت ضرورة البدء في تنفيذها في وقت مبكر.
- يجب أن تكون البرامج الوقائية مناسبة للسن والمرحلة العمرية والثقافة المجتمعية.

٨٠ ◀ الخطة ١

في الوقت نفسه، أظهرت مراجعة للمؤلفات الوقائية في عدد من النطاقات (مثل Nation et al., 2003) أن جميع البرامج الفعالة يجب أن تتسم بالآتي:

- ◀ تكون *شاملة* وتتكون من تدخلات متعددة العناصر
- ◀ تستخدم *طرق متنوعة للتعليم* من أجل تشكيل الوعي بالمشكلات وبناء المهارات
- ◀ تقدم *الجرعة الكافية* من التدخلات للوصول إلى التأثيرات المطلوبة، مع توفير المتابعة إذا لزم الأمر
- ◀ *تعتمد على النظرية* أو تقوم على أساس منطقي مدعوم بالأبحاث
- ◀ تشجع على إقامة *علاقات إيجابية* مع الأقران والبالغين
- ◀ تكون *مناسبة من حيث التوقيت*، ويتم تطبيقها قبل ظهور المشكلات، مع تصميمها بشكل مناسب لسن المشاركين
- ◀ تكون مصممة بشكل يناسب الأعراف المجتمعية وطبيعة المشاركين في البرنامج (أي *تراعي الطبيعة الاجتماعية والثقافية*)
- ◀ تعتمد على *تقييم الحاصل* من أجل تقدير الأهداف والغايات المحددة جيدًا
- ◀ *تحرص على تعيين فريق عمل مدرب جيدًا*.

بعد الاطلاع على هذه المبادئ، قم باختيار ما ينطبق منها على كل عنصر من عناصر برنامجك. وكلما زاد عدد المبادئ التي تنطبق على برنامجك، زادت فرص نجاح البرنامج في تحقيق الحاصل المرجوة. للمزيد من المعلومات حول الدروس المستفادة من أبحاث المعهد الوطني للوقاية من المخدرات، انتقل إلى الرابط التالي: <http://www.drugabuse.gov/Infobox/lessons.html>.

تحديد المخبرات المتوقعة. ما المخبرات التي ستؤكد لك تنفيذ عناصر البرنامج على النحو المطلوب؟

المخبرات هي النتائج المباشرة لعناصر البرنامج والتي تُقاس عادةً من حيث حجم العمل الذي تم إنجازه. ويوجد في نظام GTO-04 نوعان من المخبرات اللذان يمكن تتبعهما: النوع الأول هو "الخدمة المقدمة" (عدد الساعات، والجلسات، وإعلانات الخدمات العامة المذاعة، إلخ)، والنوع الآخر هو "عدد الأشخاص المتلقين للخدمة". وتقوم المخبرات بنفس الدور الذي تقوم به اللافتات الإرشادية الخاصة بالمسافات والاتجاهات على الطرق السريعة، فهي تؤكد لك أن البرنامج يسير في الاتجاه الصحيح الذي تستهدفه. وفيما يلي أمثلة على بعض المخبرات الخاصة بأنواع مختلفة من عناصر البرنامج.

المخرجات المتوقعة

إذا كان العنصر الذي لديك هو ...	فقد تكون المخرجات المحتملة للبرنامج هي...
جلسات مهارات التربية للوالدين	عدد أولياء الأمور الحاضرين للجلسات (الأشخاص المتلقين للخدمة) النسبة المئوية لأولياء الأمور الذين يحضرون الجلسات بالكامل (الأشخاص المتلقين للخدمة)
برنامج وقائي قائم على المدارس	عدد الأطفال الحاضرين للبرنامج (الأشخاص المتلقين للخدمة) نسبة الحضور في كل جلسة (الأشخاص المتلقين للخدمة)
حملة إعلامية لمكافحة المخدرات	عدد إعلانات الخدمات العامة المذاعة (الخدمات المقدمة)

يجب صياغة المخرجات المتوقعة في عبارات واضحة ودقيقة. على سبيل المثال، لافتة الطريق التي تقول "لوس أنجلوس من هنا" ليست بنفس الدقة والإفادة مقارنةً باللافتة التي تقول "لوس أنجلوس على بعد ١٠٠ ميل." ويساعدك التحديد الجيد لكلٍ من الفئة السكانية المستهدفة وأهداف البرنامج على تحديد المخرجات المتوقعة بدقة.

في الفصل الخاص بتقييم سير العملية أو الصيرورة (السؤال رقم ٧)، ستتم مقارنة المخرجات المتوقعة بالمخرجات الفعلية للبرنامج. وإذا وجدت أنك لم تحقق الأهداف التي تسعى إليها، فقد يساعدك تحليل الاختلافات بين المخرجات المتوقعة والفعلية على فهم السبب في عدم الوصول إلى أهدافك. ومن خلال رصد المخرجات على مدار مراحل البرنامج، ستتمكن من جمع المعلومات اللازمة لإجراء تحسينات على البرنامج أثناء تنفيذه.

التخطيط لكل عنصر من عناصر البرنامج. الآن وبعد أن اخترت عناصر برنامجك، يجب أن تبدأ التخطيط لكل عنصر منها. وفكر في أهم الأنشطة التي يجب إكمالها لنجاح كل عنصر (حيث يتكون كل عنصر من مجموعة من الأنشطة). لذلك، يجب إعداد قائمة بكافة الأنشطة اللازمة لتنفيذ برنامجك.

ففي هذه المرحلة يبدأ التخطيط التفصيلي للأنشطة التي تُشكل عناصر برنامجك. وقد تتضمن الأنشطة ما يلي:

◀ **إلحاق المشاركين:** كيف ستقوم "باختيار" المشاركين في برنامجك؟ هل ستقوم بإرسال منشورات للإعلان عن البرنامج، أم ستتعاون مع هيئات أخرى مثل المدارس والنوادي، أم تسمح بدخول المشاركين من الهيئة الخاصة بك؟ (السؤال رقم ١ يضم بعض النصائح بشأن كيفية الإلحاق).

◀ **تدريب الموظفين:** إذا لم يكن لدى الموظفين إلمام جيد بالبرنامج، فيجب وضع تدريب الموظفين على كيفية تنفيذ البرنامج ضمن الأنشطة الرئيسية الأولى.

◀ **أنشطة أخرى:** هناك العديد من الأنشطة الأخرى التي يجب أخذها في الاعتبار (مثل التخطيط للاجتماعات، ووسائل الانتقالات، وتوفير الطعام).

ويجب أن تفكر في عناصر التخطيط الآتية لكل نشاط من الأنشطة المذكورة أعلاه:

◀ **المواعيد المقررة:** يُقصد بها مواعيد انعقاد الأنشطة، حيث يجب إعداد جدول زمني للأنشطة من خلال تحديد المواعيد التقريبية لإكمال كل نشاط، ويمكنك الاستعانة بهذا الجدول لتقدير ما إذا كان برنامجك يسير بالإيقاع الزمني المناسب.

◀ **المسؤولون عن الأنشطة:** قبل تنفيذ البرنامج، يجب تحديد الموظفين المسؤولين عن كل نشاط وما إذا كنت ستستعين بالموظفين الحاليين أم ستقوم بتعيين موظفين جدد أو الاستعانة بهيئة خارجية لهذه المهمة.

◀ **الموارد المطلوبة:** حدد الموارد المطلوبة لكل نشاط (سواءً الموارد المالية أو المستلزمات الأخرى مثل الطعام والأقلام والأوراق). وحدد طريقة الحصول عليها (على سبيل المثال، هل ستقوم بشرائها بأموال المنح أم سيتم التبرع بها بواسطة الشركات المحلية). كذلك تأكد من دقة المبالغ التي حددتها في طلب الميزانية في البداية، وإذا وجدت أنها غير دقيقة، ففكر في التغييرات المطلوبة لتوفير احتياجاتك.

◀ **الموقع:** حدد مكان انعقاد الأنشطة المتنوعة (على سبيل المثال: قاعة الاجتماعات، صالة الألعاب الرياضية، المنشآت الدينية)، مع العلم أن بعض المواقع ستحتاج لوقت طويل حتى تتمكن من حجزها، كما أن المساحة المتوفرة ستحدد بشكل كبير نوع البرنامج الذي يمكن تنفيذه فعليًا.

شركاء التعاون. في هذا القسم، ستقوم بتحديد شركاء التعاون والأدوار التي يقوم بها كل شريك في تنفيذ البرنامج. ويعتبر التعاون (وما يشمله من تأسيس شراكات في مجتمعك) جزءًا لا يتجزأ من الوقاية الفعالة من المخدرات. وتحرص البرامج الفعالة على تعزيز كفاءتها وفعاليتها الخاصة من خلال تأسيس شراكات مع الهيئات الأخرى. فهذه الشراكات تشجع على مشاركة الأفكار والموارد، بل وأعضاء طاقم العمل أيضًا. ويوفر السؤال ٥ مزيدًا من المعلومات حول أنواع التعاون المختلفة.



تكامُل البرنامج. يجب بذل كل الجهود الممكنة لضمان تكامل البرنامج الحالي مع البرامج والخدمات الأخرى التي يتم تقديمها من أجل توفير أكبر قدر من الموارد وضمان عدم تكرار نفس الخدمات داخل المجتمع الواحد. ويقدم هذا القسم قائمة بالخطوات التي تساعدك على تحقيق ذلك. وفي هذه المرحلة، ستفيدك كثيرًا بالمعلومات التي جمعتها من البرامج الأخرى أثناء تقديرك للموارد.

ميزانية البرنامج. ما التكاليف المتوقعة للبرنامج أو الإستراتيجية المقترحة؟ يقدم الملحق "ب" خطوات واضحة ومباشرة لتقدير التكلفة الفعلية لبرامج الوقاية الخاصة بك، والتي أعدها معهد "EMT Associates" (Hahn-Smith & Stuart-Cassel, 2002; www.emt.org).

عوائق التنفيذ. قد يصعب تنفيذ البرامج الوقائية بسبب العديد من التحديات، لذا يجب محاولة التنبؤ مسبقًا بهذه التحديات أو العوائق وإيجاد حلول ممكنة لها. وتحتوي أداة التخطيط على جدول لمساعدتك في تحديد العوائق المحتملة التي تواجه برنامجك ومساحة لكتابة الحلول المقترحة لهذه العوائق. وإذا كنت لا تعرف الحلول الآن، فيمكنك تحديث القائمة في أي وقت في المستقبل.

قائمة مرجعية موجزة



بشكل عام، تدور القائمة حول الأسئلة التالية: ما الذي يجب عمله استعدادًا لتنفيذ هذا البرنامج/ الإستراتيجية؟ وهل تم تغطية جميع المهام والأنشطة بشكل كافٍ؟. وتعمل القائمة المرجعية الموجزة كقائمة مرجعية لهذا السؤال من دليل GTO-04، وهي تستخدم لتخطيط وتوثيق الجهود التي تم بذلها من أجل "التأهب" أو الاستعداد للبرنامج قبل تنفيذه. وتتكون القائمة من مجموعة من النقاط التي تساعدك على التحقق من إنهاء مهام معينة قبل بدء البرنامج. وتتعلق هذه النقاط بالعناصر الضرورية التي يشتمل عليها أي برنامج مثل "المهام التي يجب القيام بها" و"الموارد التي تم الحصول عليها" و"المواقع المحددة لتنفيذ البرنامج"، ولكن باختصار ودون الإسهاب في التفاصيل. بالنسبة للعديد من البرامج، وقد تتطلب بعض البرامج إنجاز مهام إضافية قبل بدء البرنامج، وتسمح لك قائمة المراجعة بإجراء تعديلات على النقاط المدرجة وفقًا للحاجة. على سبيل المثال، يعتبر إجراء تحريات حول الموجهين المحتملين إحدى المهام الخاصة ببرنامج التوجيه.

ويُنصح بتنظيم القائمة المرجعية وفقًا لعناصر البرنامج، أي عن طريق إعداد قوائم مرجعية لكل جزء منفصل من أجزاء البرنامج. على سبيل المثال، إذا كان برنامجك أو إستراتيجيتك تتضمن زيارات منزلية وفحوصات طبية وجهودًا لتنسيق الخدمات، فمن الأفضل إعداد قائمة مرجعية منفصلة لكل عنصر من هذه العناصر. وبعد الانتهاء من إعداد قائمة بالمهام التي تمثل برنامجك، حدد خانة "نعم" أمام المهام التي تم إنجازها بشكل كامل وخانة "لا" أمام كل مهمة لم يتم إنجازها، مع وضع خطة لإنجاز هذه المهام في المستقبل وتحديد مواعيد نهائية للانتهاء منها. أما إذا كانت المهمة المدرجة ليست ذات صلة ببرنامجك، فحدد خانة "لا ينطبق".

كلمة بشأن تخطيط البرامج الملائمة ثقافيًا

أدرك العديد من القائمين على البرامج (مثل البرامج الوقائية، والبرامج العلاجية، والإستراتيجيات الإعلامية) ضرورة التمتع بالمهارات الثقافية اللازمة لنجاح عملهم، فعليهم الانتباه للاعتبارات الثقافية ومراعاتها أثناء مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم من البرنامج. وينصح كلٌّ من "Resnicow, Soler, Ahluwalia, Butler, and (2000) Braithwaite"، بضرورة مراعاة الموظفين "للسمات العرقية/الثقافية والخبرات والأعراف والقيم" الخاصة بالفئة السكانية المستهدفة أثناء تنفيذ البرامج المختلفة. وقد تم تصميم بعض البرامج لتناسب أنواعًا متعددة من المجموعات المستهدفة، لكن معظم هذه البرامج ما زالت تحتاج إلى التعديل وإعادة التكيف لتناسب السياق المحلي. وعلى الرغم من عدم وجود دليل حتى الآن يثبت أن برامج أفضل الممارسات المصممة خصيصًا وفقًا للاعتبارات الثقافية يمكنها تحقيق حصائل أفضل مقارنةً بالإصدارات العامة "الجاهزة" من نفس البرامج، فقد أكد الباحث Kumpfer وشركاؤه (٢٠٠٢) أن استخدام الإصدار المعدل ثقافيًا زاد قدرتهم على تعيين واستبقاء المشاركين خلال تنفيذ برنامج "تعزيز الروابط الأسرية" مقارنةً بالإصدار العام من البرنامج.

GTO

2004

لذا يجب عليك وضع العوامل الثقافية في الاعتبار عند التخطيط لأحد البرامج لضمان تلبية الاحتياجات الحقيقية للمجموعة المستهدفة بشكل أفضل. على سبيل المثال، تأكد من مدى ملاءمة "المظهر العام" للبرنامج (مثل طبيعة وخصائص الموظفين، ومواد المناهج الدراسية، وأنواع الطعام، واللغة المستخدمة، والموسيقى، وقنوات الإعلام، وأماكن انعقاد الجلسات). ويمكنك الاستعانة ببعض الخبراء من داخل الفئة السكانية المستهدفة ذاتها لمراجعة مواد البرنامج والتأكد من مدى ملاءمتها الثقافية للسياق المحلي. كما يمكنك الاستعانة بالأسئلة التالية لبدء حوار حول الملاءمة الثقافية للبرنامج:

- ◀ هل يمثل أي من موظفي البرنامج الفئة السكانية المستهدفة؟
- ◀ هل تعد مواد المناهج الدراسية ذات صلة بالفئة السكانية المستهدفة؟
- ◀ هل قام خبراء أو أعضاء من الفئة السكانية المستهدفة بفحص المنهج والمواد المقترحة؟
- ◀ هل أنواع الطعام المقدمة مناسبة للفئة السكانية المستهدفة؟
- ◀ هل تراعي مواد وأنشطة البرنامج "اللغة والسياق المحلي والأوضاع الاجتماعية والاقتصادية" للفئة السكانية المستهدفة؟
- ◀ هل يتمتع موظفو البرنامج بالمهارات الثقافية التي تؤهلهم للتعامل مع الفئة السكانية المستهدفة؟

مثال من برنامج WINNERS: التخطيط

بعد موافقة مسؤولي المدرسة والأطراف المعنية بالمجتمع على البرنامج المختار، أصبح من الضروري وضع تفاصيل الخطة. وتم تعيين مدير للمشروع بدوام جزئي باستخدام التمويل المقدم من لجنة الكحول المحلية، وذلك للمساعدة في تنظيم وإدارة البرنامج. وقام كلٌّ من مدير المشروع والائتلاف باستخدام

e.g.

١ الخطة ٨٥

أدوات GTO لوضع خطة تنفيذ البرنامج مع تحديد جدول زمني مرن للتنفيذ. وقد تم استعراض أجزاء من أداة التخطيط المستخدمة في هذا القسم. في البداية، حدد الفريق عناصر البرنامج التي ترتبط بالأهداف المحددة. على سبيل المثال، تم ربط العنصر الخاص "بتوفير موجهين لتعليم الطلاب ومساعدتهم على أداء واجباتهم المدرسية" بالهدف الخاص "بزيادة التزام الطلاب تجاه المدرسة". وبعد ربط العناصر الكبرى للبرنامج بالأهداف، جاء دور تحديد المهام التي سيتم تنفيذها في كل عنصر. على سبيل المثال، كان من الضروري تحديد المسؤول عن تنفيذ كل عنصر (أي: ما الدور الذي سيقوم به المعلمون والموجهون لتنفيذ المنهج الدراسي وتقديم المساعدة الأكاديمية الإضافية للأطفال؟). كذلك، احتاج الفريق إلى وضع خطة لاختيار وتعيين الموجهين وتدريبهم.

أداة تخطيط برنامج WINNERS

اسم وملخص البرنامج

العنوان: WINNERS

الملخص: يساعد العنصر الأول (وهو المنهج الدراسي "المساعدة في بناء الشخصية") على تعزيز سمات المسؤولية والثقة والنزاهة بين الشباب. ويتضمن العنصر الثاني (وهو برنامج إرشادي) عقد اجتماعات منتظمة بين عدد من ممثلي المجتمع والشباب المستهدف. وتتضمن الأنشطة المقترحة مساعدة الطلاب في دراستهم (مثل المساعدة في أداء الواجبات المدرسية)، بالإضافة لبعض الألعاب الرياضية والأنشطة الترفيهية التي تتيح الفرصة لإجراء مناقشات حول القيم والمبادئ. ويتم الاعتماد على الممارسات السلوكية والنمذجة بشكل أساسي للتشجيع على تغيير السلوك الأخلاقي

تحديد عناصر البرنامج

عناصر البرنامج	ما الأهداف المرتبطة بكل عنصر؟	إذا كنت تستخدم برنامجًا نموذجيًا، فما خطتك لإعادة تكييف البرنامج (أم لا توجد حاجة إلى ذلك وستقوم بتنفيذ البرنامج كما هو دون تعديل؟)	إذا كنت تصمم برنامجك الخاص، فما مبادئ الوقاية الفعالة التي تتوافق مع برنامجك؟
١٠ جلسات تعليمية حول "المساعدة في بناء الشخصية"	التقليل من الإحالات التأديبية بنسبة ١٠٪ بعد عام واحد، ويُقاس ذلك من خلال السجلات المدرسية. تحسين "الشخصية" بنسبة ٢٠٪ بعد عام واحد، ويُقاس ذلك من خلال الاستبيانات.	إضافة عنصر إرشادي إلى المنهج الدراسي	يجب أن تتضمن البرامج الوقائية مجموعة من المهارات. توفر المدارس فرصًا للوصول إلى جميع الفئات السكانية. يجب أن تراعي البرامج الوقائية السن والمرحلة العمرية والاعتبارات الثقافية.
التوجيه	تحسين المعدل التراكمي لطلبة الصف الخامس بنسبة ١٠٪ بعد عام واحد، ويُقاس ذلك من خلال بطاقات الدرجات		يجب أن تكون البرامج الوقائية طويلة المدى. يجب أن تعتمد البرامج الوقائية التي تستهدف المراهقين على الأساليب التفاعلية.

تحديد المخرجات المتوقعة

عناصر البرنامج	المخرجات المتوقعة للبرنامج	
	الخدمات المقدمة	العدد؟
العنصر الأول: ١٠ جلسات تعليمية حول "المساعدة في بناء الشخصية"	ساعات	١٠
	جلسات	١٠
	إعلانات	لا ينطبق
	الإعلانات المذاعة	لا ينطبق
	المواد الموزعة	كتيبات "المساعدة في بناء الشخصية" (كتيب لكل طالب)
	اجتماعات	لا ينطبق
	غير ذلك	لا ينطبق
	الأشخاص الذين يتلقون الخدمة (إجمالاً/كل خدمة)	٥٠
العنصر الثاني: التوجيه	ساعات	٩٠ دقيقة أسبوعيًا لمدة ٤٠ أسبوعًا = ٦٠ ساعة (٢٠ للأنشطة الترفيهية و٤٠ للتدريس)
	جلسات	٤٠
	إعلانات	لا ينطبق
	الإعلانات المذاعة	لا ينطبق
	المواد الموزعة	لا ينطبق
	اجتماعات	اجتماعان توجيهيان يشملان كامل المجموعة
	غير ذلك	لا ينطبق
	الأشخاص الذين يتلقون الخدمة (إجمالاً/كل خدمة)	٥٠

التخطيط لكل عنصر من عناصر البرنامج

العناصر	تحديد الأنشطة الرئيسية وتفاصيلها	المواعيد المقررة	من المسؤول؟	الموارد المطلوبة/ المواد التي يجب توفرها	الموقع
العنصر الأول: ١٠ جلسات دراسية حول "المساعدة في بناء الشخصية"	توظيف المعلمين	من نهاية يناير حتى فبراير ٩٧	مدير المشروع	موافقة إدارة المدرسة	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	تحديد الطلاب	من نهاية يناير حتى فبراير ٩٧	مدير المشروع	نماذج موافقة أولياء الأمور	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	تدريب المعلمين	نهاية فبراير ٩٧	مدير المشروع	المواد اللازمة لتدريب المشاركين على منهج المساعدة في بناء الشخصية	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	دورات دراسية أسبوعية	أسبوعياً - من مارس حتى ديسمبر ٩٧	معلمو الفصل الدراسي	تعيين شخص للاتصال بالمشاركين وتذكيرهم بالحضور	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	رصد تقدم الدورات - رصد الدقة	أسبوعياً - من مارس حتى ديسمبر ٩٧	معلمو الفصل الدراسي	نسخ من أداة الدقة	المدرسة الابتدائية "Your Town"

التخطيط لكل عنصر من عناصر البرنامج –تابع

العناصر	تحديد الأنشطة الرئيسية وتفاصيلها	المواعيد المقررة	من المسؤول؟	الموارد المطلوبة/ المواد التي يجب توفيرها	الموقع
العنصر الثاني: التوجيه	تعيين الموجهين	من نهاية يناير حتى فبراير ٩٧	مدير المشروع	منشورات دعائية للبرنامج	الشركات الكبرى في المدينة
	تعيين المتدربين	من نهاية يناير حتى فبراير ٩٧	مدير المشروع	منشورات دعائية للبرنامج	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	توفيق الموجهين مع المتدربين	من نهاية يناير حتى فبراير ٩٧	مدير المشروع	مجموعة من الموجهين مجموعة من المتدربين	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	اجتماع توجيهي تمهيدي: توفير معلومات حول التوجيه الناجح والإعلان عن التوافقات بين المدرسين والمتدربين	٢٥ فبراير ١٩٩٧	مدير المشروع	-الأموال اللازمة للطعام -نشرات بشأن البرنامج التوجيهي	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	اجتماع الموجهين والمتدربين: العديد من الأنشطة المجتمعية والدراسية	أسبوعياً – من مارس حتى ديسمبر ٩٧	المشاركون في البرنامج (الموجهون/ المتدربون)	المرافق المدرسية والأجهزة والمستلزمات	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	متابعة تقدم المجموعات المختلفة – استبيان الموجهين	أسبوعياً – من مارس حتى ديسمبر ٩٧	مدير المشروع	نسخ من الاستبيانات	المدرسة الابتدائية "Your Town"
	اجتماعات شهرية للمجموعة بأكملها	شهرياً – من مارس حتى ديسمبر ٩٧	مدير المشروع	شخص للاتصال بالمشاركين وتذكيرهم بالحضور	المدرسة الابتدائية "Your Town"

المجموعات المستهدفة

المجموعات المستهدفة	العدد المتوقع	خطة التوظيف
فصول الصف الخامس الثلاثة في المدرسة الابتدائية "Your Town"	٥٠	إرسال خطاب بالمعلومات ونموذج الموافقة عبر البريد إلى منازل الطلاب. تقديم عروض تقديمية للطلاب وأولياء الأمور في مؤتمرات تضم المعلمين وأولياء الأمور

شركاء التعاون

شريك التعاون	دور الشريك
المدرسة الابتدائية "Your Town"	توفير أماكن لاجتماعات الموجهين توفير المعلمين والوقت المستقطع من الحصص الدراسية المجموعة المستهدفة هي طلاب الصف الخامس الابتدائي في المدرسة
الشركات المحلية من خلال غرفة التجارة	توفير موجهين بالغين

دمج البرنامج

البرنامج الحالي/المنظمة الحالية	جهود الدمج
المدرسة الابتدائية "Your Town"	استخدام وقت الحصص الدراسية لتقديم الجلسات الخاصة ببرنامج "المساعدة في بناء الشخصية"

عوائق التنفيذ

عوائق البرنامج	الحلول المقترحة
صعوبة في تعيين الموجهين المؤيدين للبرنامج	تسليط الضوء على الأفراد المشاركين وشركاتهم في وسائل الإعلام المحلية

القائمة المرجعية الموجزة، العنصر الأول

الموعد النهائي لإكمال الخطة؟	إذا كانت الإجابة لا، فضع خطة للإكمال	عنصر القائمة المرجعية	
		العنصر الأول: المساعدة في بناء الشخصية	
		نعم	الحصول على الموارد
		نعم	الشخص المسؤول
		نعم	تدريب الموظفين
		نعم	إسناد المهام
		نعم	تحديد الموقع
		نعم	كتابة الجدول الزمني
		نعم	تحديد شركاء التعاون
		نعم	مراعاة الاعتبارات الثقافية
		نعم	وضع مواد البرنامج
		نعم	تحديد ومواجهة العوائق
		نعم	إذا كان يتم تنفيذ برنامج مصمم مسبقًا، فهل تم تضمين جميع العناصر أو تعديلها لسبب مقنع؟
		نعم	إذا كنت تصمم برنامجًا جديدًا، فهل تتوافق العناصر مع مبادئ الوقاية الفعالة

القائمة المرجعية الموجزة، العنصر الثاني

الموعد النهائي لإكمال الخطة؟	إذا كانت الإجابة لا، فضع خطة للإكمال	عنصر القائمة المرجعية	
		العنصر الثاني: التوجيه	
		نعم	الحصول على الموارد
		نعم	الشخص المسؤول
		نعم	تدريب الموظفين
		نعم	إسناد المهام
		نعم	تحديد الموقع
		نعم	كتابة الجدول الزمني
		نعم	تحديد شركاء التعاون
		نعم	مراعاة الاعتبارات الثقافية
		نعم	وضع مواد البرنامج
		نعم	تحديد ومواجهة العوائق
		نعم	إذا كان يتم تنفيذ برنامج مصمم مسبقًا، فهل تم تضمين جميع العناصر أو تعديلها لسبب مقنع؟
		نعم	إذا كنت تصمم برنامجًا جديدًا، فهل تتوافق العناصر مع مبادئ الوقاية الفعالة

الفصل السابع

السؤال السابع: كيف يتم تقييم جودة البرنامج أو المبادرة؟ (الصيرورة/سير العملية)

تعتبر جودة تنفيذ البرنامج أمرًا أساسيًا للحصول على نتائج إيجابية. ولقد قمت في السؤال السابق بوضع خطة البرنامج. وفي هذا السؤال، سيتم تقييم سير العملية للتعرف على مدى جودة تنفيذ هذه الخطة.

تعريف تقييم الصيرورة / سير العملية

يُقصد "بتقييم الصيرورة / سير العملية" تقييم الأنشطة التي تم تنفيذها، ومدى جودة التنفيذ، ونقاط القوة والضعف في التنفيذ. وتساعدك هذه المعلومات على إصلاح أوجه القصور كلما وُجدت من أجل تحسين البرنامج وتعزيز فعاليته وتأثيره. ويجب أن يتم تقييم سير العملية وفقًا لخطة تقييم دقيقة، على أن يبدأ التقييم قبل بدء البرنامج ويستمر طوال فترة تنفيذه.



أهمية تقييم الصيرورة / سير العملية

بوجه عام، يُعد أهم سؤال في تقييم الصيرورة / سير العملية هو: "هل تم تنفيذ البرنامج على النحو المخطط؟"، ويليه في الأهمية السؤال التالي: "هل تم تنفيذ البرنامج بجودة كافية؟". وعادةً ما يستفيد القائمون على البرنامج من بيانات تقييم سير العملية بطريقتين رئيسيتين: التحسين قصير المدى والتحسين طويل المدى للبرنامج.



التحسين قصير المدى

تساعد متابعة الجوانب المختلفة لتنفيذ البرنامج على توفير معلومات مفيدة حول العناصر والأنشطة التي تؤدي لنتائج جيدة وتلك التي يكون لها تأثير سلبي على نجاح البرنامج، مما يتيح للقائمين على البرنامج إجراء التصحيحات اللازمة أولاً بأول أثناء تنفيذ البرنامج لضمان استمراره على المسار الصحيح.

التحسين طويل المدى

على المدى الطويل، يساعد تقييم الصيرورة على شرح وتفسير حصائل التقييم النهائية. ومن أجل الحصول على حصائل إيجابية، يحتاج القائمين على البرنامج إلى أمرين:

◀ برنامج مناسب قائم على نظرية أو مبررات منطقية (بناءً على أسباب المشكلة)

9

◀ تنفيذ البرنامج بجودة عالية

وكما يتضح من الجدول التالي، فإن متابعة مدى جودة تنفيذ البرنامج تقدم لك صورة أكثر وضوحًا عن مدى ملاءمة البرنامج ونظريته الأساسية الخاصة بالتغييرات المستهدفة. على سبيل المثال، إذا كان تقييم سير العملية يشير إلى تنفيذ عالي الجودة ولكن البرنامج لا يؤدي حصائل إيجابية، فربما تكون المشكلة في نظرية البرنامج ذاتها وليس في التنفيذ.

تقييم سير العملية

نتيجة تقييم سير العملية	نتيجة تقييم الحصائل	إذن، هناك احتمال أكبر أن الموظفين قاموا باختيار...
تنفيذ عالي الجودة	حصائل إيجابية	البرنامج المناسب ونظرية البرنامج المناسبة
تنفيذ عالي الجودة	حصائل سلبية	البرنامج غير المناسب ونظرية البرنامج غير المناسبة
تنفيذ ضعيف الجودة	حصائل سلبية	البرنامج والنظرية المناسبان أو غير المناسبين

في الوقت نفسه، يوفر تقييم سير العملية معلومات مفيدة حول العناصر والأنشطة الناجحة التي يمكن تكرارها في المستقبل وتلك التي يجب عدم تكرارها والتوقف عن استخدامها، ويفيد ذلك كثيرًا عند محاولة تكرار البرنامج مرة أخرى. كذلك، يساعد تقييم سير العملية على إعطاء صورة أولية حول مستوى نشاط وتأثير البرنامج (بالنسبة للإعلام والمجتمع) قبل ظهور وإعلان نتيجة "تقييم الحصائل".

كيف يتم تقييم الصيرورة/سير العملية؟

يوجد العديد من الأسئلة التي يمكن طرحها لتقييم عملية تنفيذ البرامج الوقائية، وتتطلب الإجابة على كل سؤال نوعًا خاصًا من جمع البيانات. ويوضح "جدول مصفوفة تقييم سير العملية" أدناه عددًا من أسئلة تقييم سير العملية وأنشطة جمع البيانات المتوافقة معها.



مصفوفة تقييم الصيرورة/سير العملية

أسئلة تقييم سير العملية	أنشطة تقييم سير العملية	متطلبات الموارد الخاصة بتقييم سير العملية
هل اتبع البرنامج الخطة الأساسية لتقديم الخدمات؟	متابعة مخرجات البرنامج	الخبرة: قليلة الوقت: قليل
ما خصائص البرنامج؟	التقدير التنظيمي	الخبرة: قليلة الوقت: قليل
ما سمات المشاركين في البرنامج؟	التقدير الديموغرافي وتقييم عوامل الخطر	الخبرة: متوسطة الوقت: متوسط
ما مستوى رضا المشاركين؟	استبيانات الرضا مجموعات التركيز	الخبرة: قليلة الوقت: متوسط الخبرة: عالية الوقت: متوسط
ما تصور الموظفين للبرنامج؟	ملخص البرنامج مجموعات التركيز المقابلات	الخبرة: قليلة الوقت: قليل الخبرة: عالية الوقت: متوسط الخبرة: متوسطة الوقت: متوسط
ما مستوى الجرعات التي حصل عليها المشاركون في البرنامج الفردي (مستوى الحضور)؟	متابعة نسبة المشاركة الفردية	الخبرة: قليلة الوقت: متوسط
ما مستوى جودة عناصر البرنامج؟	متابعة الدقة: الموظفون متابعة الدقة: المراقبون	الخبرة: متوسطة الوقت: متوسط الخبرة: متوسطة الوقت: كثير

أداة تخطيط تقييم سير العملية

الخطوة الأولى في إجراء تقييم سير العملية هي تحديد الآتي: أسئلة التقييم التي سيتم التطرق إليها، والأدوات التي سيتم استخدامها، والجدول الزمني للتقييم، والشخص أو الأشخاص المسؤولين عن إجراء التقييم. وفيما يلي مثالاً لأداة تخطيط تقييم سير العملية التي تساعدك بشكل كبير على تنظيم خطة تقييم سير العملية (راجع الملحق "أ" للحصول على نسخة فارغة من الأداة). وقد تم إعادة طباعة أسئلة تقييم سير العملية في هذه الأداة. وستجد فيما يلي أيضًا معلومات خاصة بكل سؤال من الأسئلة، وكذلك الأدوات وطرق جمع المعلومات المتوافقة معها.



أداة تخطيط تقييم سير العملية

الشخص المسؤول	الجدول الزمني للإنهاء	أداة/طريقة تقييم سير العملية	أسئلة تقييم سير العملية
			هل اتبع البرنامج الخطة الأساسية لتقديم الخدمات؟
			ما خصائص البرنامج؟
			ما سمات المشاركين في البرنامج؟
			ما مستوى رضا المشاركين؟
			ما هو تصور الموظفين عن البرنامج؟
			ما مستوى الجرات التي حصل عليها المشاركون في البرنامج الفردي (مستوى الحضور)؟
			ما مستوى جودة عناصر البرنامج؟

هل اتبع البرنامج الخطة الأساسية لتقديم الخدمات؟ (أداة التنفيذ)

تساعدك أداة التنفيذ في تحديد ما إذا كان قد تم تنفيذ البرنامج وفقاً للخطة الموضوعية في السؤال ١. وعادةً ما يكون هذا النوع من تقييم سير العملية هو الأبسط في التنفيذ. 

وأثناء رصد مدى اتباع البرنامج للخطة الموضوعية، يجب تقديم وصفاً دقيقاً لما تم إنجازه بالفعل، وما لم يتم إنجازه (إن وُجد)، وعدد الأشخاص الذين تم الوصول إليهم أو إدراجهم في كل عنصر من عناصر البرنامج. ويعتبر توثيق مدى الدقة في تنفيذ العناصر على النحو المطلوب أمراً أساسياً في تقييم البرنامج ككل. فإذا لم يتم تنفيذ البرنامج على النحو المخطط، فليس من المنطقي أن تتوقع تحقيق أهداف البرنامج المطلوبة.

تم تصميم أداة التنفيذ لتقدير عدة جوانب من عملية تنفيذ البرنامج، وهي تناسب مجموعة متنوعة من البرامج (راجع الملحق "ب" للحصول على نسخة فارغة من الأداة)، ويتم استخدام المعلومات الصادرة من أداة تخطيط GTO-04 في الأقسام التالية من أداة التنفيذ، مع إجراء بعض التعديلات عليها لتناسب مع احتياجات البرنامج بشكل أفضل، وعلى الرغم من أهمية استخدام جميع المعلومات الخاصة بأداة التخطيط خلال جميع مراحل البرنامج، فإن استخدام معلومات أداة التنفيذ بشكل مستمر لا يقل أهمية عن ذلك. ولتحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات، فيجب تسجيلها خلال أو بعد انتهاء الجلسة أو النشاط مباشرةً، فقد يؤدي التأخر في تسجيلها إلى تجاهل أو نسيان الكثير من المعلومات الهامة التي قد تساعد بشكل كبير في زيادة فرص تحقيق الحاصل المرجوة.

متابعة مخبرات العناصر

في هذا الجزء من أداة التنفيذ، يتم تسجيل مواعيد كل عنصر ومخرجاته المتوقعة في العمود المناسب (كما هو موضح في أداة التخطيط). وفي وقت لاحق، وبعد الانتهاء من تنفيذ كل نشاط مباشرة، يتم تسجيل المخبرات الفعلية لكل عنصر في العمود المناسب أيضًا.

ومن أهم العوامل التي تساعدك على تقييم مدى جودة عمل البرنامج هو معرفة مقدار الأنشطة أو التدخلات التي تلقاها المشاركون بالفعل، ويمكنك التفكير في البرنامج على أنه دواء أو علاج يجب تناوله بالجرعات المناسبة. على سبيل المثال، إذا كنت تقدم برنامجًا تدريبيًا مكونًا من عشر جلسات إلى طلاب المرحلة الثانوية، فإن الطلاب الذين حضروا سبع جلسات لم يحصلوا على نفس الجرعة التي حصل عليها الطلاب الذي حضروا الجلسات العشر بالكامل. وعلى نحو مشابه، إذا كنت تخطط لتقديم عشر جلسات، ولسبب ما لم تستطع سوى تقديم ثمانية فقط، فقد لا يكون تأثير البرنامج قويًا بما يكفي لتحقيق أهدافك وغاياتك المطلوبة. ويمكن التعبير عن جرعة البرنامج على أنها النسبة المئوية للمخرجات. ويمثل الرقم الناتج مقارنة بين المخبرات المتوقعة والمخرجات الفعلية للبرنامج. ويمكن حساب هذه النسبة من خلال قسمة المخرج الفعلي على المخرج المتوقع ثم ضرب هذا الرقم في ١٠٠.

$$\frac{\text{الفعلي}}{\text{المتوقع}} \times 100 = \text{المخرجات} \%$$

على سبيل المثال، إذا كان أحد الأنشطة التي تخطط لها هو "أسلوب Sting" الخاص ببيع التبغ للشباب دون السن القانوني (تظاهر الشباب بأنهم يريدون شراء التبغ من أحد المتاجر لمعرفة ما إذا كان موظف المتجر سيحرص على التحقق من أعمارهم قبل بيع التبغ إليهم أم لا)، فيجب عليك تسجيل التواريخ وأعداد المتاجر التي خططت لتطبيق هذا الأسلوب معها في العمودين المخصصين للتاريخ والمخرجات المتوقعة، وعند اليوم المخصص لأداء كل "حيلة"، قُم بتسجيل العدد الفعلي للمتاجر التي تمت زيارتها في عمود المخبرات الفعلية. وبنهاية البرنامج، قم بحساب نسبة المخرجات. على سبيل المثال، إذا توقعت زيارة عشرة متاجر لكنك زرت بالفعل ستة فقط، فستكون نسبة المخرجات هي ٦٠٪، وذلك من خلال العملية الحسابية التالية: (٦ / ١٠ * ١٠٠ = ٦٠٪).

وقد تم تصميم نموذج التسجيل بحيث يتمتع بأكبر قدر ممكن. ومن المتوقع أن يتفاوت مستوى المعلومات المسجلة من برنامج لآخر. ففي بعض الحالات، قد يفيد تسجيل البيانات بشكل يومي. وفي حالات أخرى، قد يكون من الأفضل تسجيل البيانات من خلال تلخيص المعلومات على مدار أسابيع أو شهور.

العنصر. في هذا العمود، يتم إدراج اسم العنصر كما هو موضح في أداة التخطيط.

التاريخ. في عمود "التاريخ"، يتم ذكر الفترة التي تم فيها جمع المعلومات الموجودة في هذا الصف. وكما هو موضح أعلاه، فقد يتم جمع البيانات خلال فترات زمنية مختلفة. لذلك قد تختلف طريقة كتابة التاريخ (التواريخ) المسجل في هذا العمود. على سبيل المثال، قد يكون من المفيد للبرامج التي تضم جلسات فردية تلخيص عدد الجلسات التي انعقدت بالفعل بشكل أسبوعي أو شهري. لكن، بالنسبة للبرامج القائمة على المجموعات والتي يتم تقديمها من خلال عدد محدود من الجلسات (عشر جلسات مثلاً)، فقد يكون من الأفضل تسجيل الحضور في كل جلسة.

هل جرى التنفيذ على النحو المخطط له؟ في هذا العمود، يتم تسجيل تقييمك لمدى جودة تنفيذ عناصر البرنامج. ويتم الاختيار من بين ثلاثة مستويات: "عالي" أو "متوسط" أو "منخفض" الجودة. على سبيل المثال، إذا حدثت تغييرات كبرى في التنفيذ الفعلي للعنصر لسبب أو لآخر (مثل ظهور عوائق معينة أو اعتبارات عملية تجعل من الضروري تغيير التصميم)، فسيكون الاختيار المناسب هو "منخفض"، أما إذا تم تنفيذ النشاط بشكل متقارب للغاية مع التخطيط الأصلي لهذا النشاط، فسيكون التقييم الأمثل هو "عالي".

مخرجات البرنامج المتوقعة. في العمود الرابع، قُم بكتابة مخرجات البرنامج المتوقعة التي تم إدراجها في أداة التخطيط.

مخرجات البرنامج الفعلية. يتم إدراج مخرجات البرنامج الفعلية في هذا العمود. فعلى سبيل المثال، إذا كان من المتوقع اشتراك ١٠٠ طفل في برنامج القراءة المكتبية في عطلة نهاية الأسبوع ولكن لم يشارك سوى ٨٠ طفلاً فقط، فسيكون ١٠٠ طفل هو "المخرج المتوقع" و ٨٠ طفلاً هو "المخرج الفعلي".

يمكن اعتبار عدد الحضور في كل جلسة/عنصر "كأحد المخرجات"، لذلك، يجب أن يحرص موظفو البرنامج على الاحتفاظ بسجلات حضور الأفراد. ويمكن إدخال هذه المعلومات في قاعدة البيانات مع بيانات تقييم الحاصل.

نسبة المخرجات (الفعلية/المتوقعة): قُم بقسمة المخرج الفعلي على المخرج المتوقع ثم اضرب الناتج في ١٠٠. وضع الرقم الناتج في هذا العمود.

الإنجازات، والمشكلات والدروس المستفادة: في هذا العمود، يتم تسجيل الإنجازات، والتحديات، والعوائق، والتغييرات التي تم إدخالها على البرنامج، والدروس المستفادة فيما يتعلق بالأنشطة المختلفة.

أنشطة التخطيط

فيما يتعلق بأنشطة التخطيط الواردة في أداة التخطيط، فإن أداة التنفيذ تقوم بمتابعة ما إذا كان قد تم إنجاز هذه المهام في الوقت المحدد أم لا.

العناصر، وأنشطة التخطيط الرئيسية، والمواعيد المحددة لإكمال النشاط: يتم نسخ كلاً من العناصر، وأنشطة التخطيط المقابلة لها، والمواعيد المقررة لإكمال هذه الأنشطة، من أداة التخطيط وإعادة طباعتها في هذا العمود.

التاريخ الفعلي للإكمال: هنا يتم إدخال التاريخ الفعلي الذي تم فيه إكمال النشاط.

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة: في هذا القسم، يتم تسجيل الإنجازات، والتحديات، والعوائق، والتغييرات التيتم إدخالها على البرنامج، والدروس المستفادة، فيما يتعلق بإكمال الأنشطة.

المجموعات المستهدفة

في الجزء الأول من أداة التنفيذ، يتم تناول مدى النجاح في تعيين وإشراك المجموعة المستهدفة التي تم تحديدها في أداة التخطيط، وهناك أربعة أعمدة لإدراج المعلومات في الجزء الخاص بالمجموعة المستهدفة: **المجموعة المستهدفة:** يتم نسخ تعريفات المجموعة المستهدفة من أداة التخطيط وإعادة طباعته مباشرة في عمود "المجموعة المستهدفة".

العدد المتوقع: العدد المتوقع هو نفسه العدد المُشار إليه في أداة التخطيط تحت عمود "العدد".

العدد الفعلي: بعد فترة وجيزة من بدء تنفيذ البرنامج/الإستراتيجية، يمكنك البدء في مقارنة الاختلافات بين عدد الأعضاء المتوقع والعدد الفعلي لمجموعتك المستهدفة. على سبيل المثال، إذا كنت تخطط لتعيين مائة من المراهقين المعرضين لخطورة عالية من المدرسة الإعدادية للمشاركة في برنامجك الوقائي الذي يعتمد على الفصل دراسي، لكن العدد الفعلي للمشاركين لم يتجاوز ٧٠ مراهقًا، فسيكون هذا هو القسم المناسب لمعالجة هذا التفاوت. وتكمن أهمية ذلك في أن تحقيق أهدافك يعتمد بشكل كبير على تعيين عدد محدد من المشاركين للاستفادة من البرنامج.

هل تم التحاق المشاركين على النحو المخطط له؟ يمكن نسخ طريقة إلحاق المشاركين الواردة في أداة التخطيط تحت عمود "كيفية إلحاق المشاركين" وإعادة طباعتها في هذا القسم. وستتناول في هذا العمود ما إذا كان قد التحق المشاركون وفقاً لخطة الأصلية أم لا. وفي حالة وجود اختلاف بين طريقتي الإلحاق الأصلية والفعالية، فيجب تسجيل هذا الاختلاف هنا. على سبيل المثال، إذا كنت تخطط لإلحاق المراهقين عن طريق الإحالة من الأخصائيين الاجتماعيين في المدرسة، ولكنك نجحت فيما بعد في توسيع مصادر الإلحاق لتشمل المعلمين، وموظفي برامج ما بعد المدرسة المحلية والكنائس، والمؤسسات الدينية، فيجب أن توثق كل هذا هنا.

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة: يتم تسجيل الإنجازات، والتحديات، والعوائق، والتغيرات التي تم إدخالها على البرنامج، والدروس المستفادة، فيما يتعلق بالمجموعة المستهدفة في هذا القسم.

شركاء التعاون

سنتناول، في هذا الجزء من أداة التنفيذ، مدى نجاح البرنامج في تحقيق التعاون المتوقع. وهناك أربعة أعمدة للمعلومات في هذا الجزء:

الشركاء المتوقعون/الأدوار المتوقعة: يتم تحديد الشركاء المتوقعين في أداة التخطيط. لذلك، يمكن نسخ شركاء التعاون وأدوارهم من أداة التخطيط وإعادة طباعتهم في قسمي "الشركاء المتوقعين" و"الأدوار المتوقعة" على الترتيب.

الشركاء الفعليون/الأدوار الفعلية: في هذه الأعمدة، يتم توثيق الاختلافات بين الشركاء الفعليين والمتوقعين والأدوار الفعلية والمتوقعة. على سبيل المثال، يتم هنا تسجيل الهيئات أو المنظمات التي انضمت إلى قائمة الشركاء بعد بدء البرنامج أو بعد تقديم الخطة. كذلك، عندما يخفق البرنامج في جذب أحد الشركاء المتوقعين، فيجب توثيق ذلك في هذا القسم، مع شرحه بمزيد من التفصيل في قسم "الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة".

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة: في هذا القسم، يتم تسجيل الإنجازات، والتحديات، والعوائق، والتغيرات التي تم إدخالها على البرنامج، والدروس المستفادة، فيما يتعلق بشركاء التعاون.

تكامل البرنامج

البرنامج الحالي/ جهود التكامل المتوقعة: يتم تحديد جهود التكامل المتوقعة في أداة التخطيط، ويمكن نسخ كلاً من البرامج/المنظمات الحالية وجهود التكامل الواردة في أداة التخطيط وإعادة طباعتها في عمودي "البرنامج الحالي" و"جهود الدمج المتوقعة" على الترتيب.

جهود التكامل الفعلية: في هذا العمود، يتم توثيق الاختلافات بين جهود التكامل الفعلية والمتوقعة، حيث يتم تسجيل جهود التكامل التي تم بذلها بعد بدء البرنامج أو بعد تقديم الخطة. كذلك، عندما يخفق البرنامج في تحقيق الجهود المتوقعة مسبقاً وفقاً للخطة، فيجب توثيق ذلك في هذا القسم وشرحه بمزيد من التفصيل في قسم "الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة".

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة: في هذا القسم، يتم تسجيل الإنجازات، والتحديات، والعوائق، والتغييرات التي تم إدخالها على البرنامج، والمتعلقة بجهود التكامل.

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة

في كل جزء من أداة التنفيذ، تم تخصيص مساحة تحت عنوان "الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة" من أجل توثيق النجاحات والتحديات التي مر بها البرنامج أثناء التنفيذ. ويساعد توثيق ومراجعة الإنجازات والمشكلات والدروس المستفادة بانتظام على معرفة الطرق الأمثل التي يمكن أن يتم بها تعديل البرنامج من أجل تلبية احتياجات المشاركين بصورة أفضل.

هناك الكثير من الفوائد التي يحققها البرنامج من تسجيل النجاحات والتحديات، ولعل أهمها ما يلي:

◀ يساعد التعرف على العوائق والعقبات والتحديات التي تواجه البرنامج على إجراء تحسينات هامة لزيادة تأثير البرنامج.

◀ يساعد تسجيل التحديات والنجاحات على تجنب العثرات السابقة أثناء تنفيذ البرامج المشابهة في المستقبل، سواءً لمنظمتك أو لغيرها من الجهات التي قد تقرر استخدام نفس البرنامج مستقبلاً.

هناك سؤالان يجب وضعهما في الاعتبار أثناء تناول قسم "الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة". يتعلق السؤال الأول بالعناصر والأمور التي حققت نجاحاً وتلك التي لم تحقق النجاح المأمولة بسبب طريقة تنفيذ البرنامج. أما السؤال الثاني فيتعلق بالتفكير في الجوانب التي ما زالت بحاجة إلى الاهتمام. ويُنصح بتناول هذه الأسئلة بانتظام في أي برنامج. وقد يتفاوت عدد مرات تناولك لهذه الأسئلة من برنامج لآخر، لكن المهم هو الحرص على طرحها باستمرار والاحتفاظ بسجل مكتوب بكيفية تناول هذه الأسئلة.

على سبيل المثال، قد تكتشف، أثناء تنفيذ أحد البرامج، أن البرنامج لم ينجح في إشراك العدد المأمول من الفئات "المعرضة للخطر" أو الفئات "التي يصعب الوصول إليها". وفي هذه الحالة، سيكون عليك إعادة التفكير في الإستراتيجيات والأنشطة التي يستخدمها البرنامج وإجراء التغييرات اللازمة لضمان الوصول إلى عدد أكبر من المشاركين المستهدفين.

ما خصائص البرنامج؟ (التقدير التنظيمي)

عند محاولة فهم أحد البرامج وكيفية تأثيره على المشاركين ونجاحه في تغيير سلوكياتهم، فيجب الاطلاع أولاً على أهم المعلومات الخاصة بهذا البرنامج. فهذه المعلومات توفر سياقاً يمكن من خلاله تفسير البيانات الأخرى المتعلقة بسير العملية والنتائج. وفيما يلي



بعض العوامل التي يمكن تقديرها للتعرف على البرنامج/المنظمة بشكل أفضل.

- ◀ القدرة (الحد الأقصى الذي يمكن خدمته)
- ◀ قائمة الانتظار
- ◀ التسجيل الحالي
- ◀ الخصائص الديموغرافية للمشاركين (السن، والنوع، والعرق، إلخ)
- ◀ عدد الموظفين المأجورين والمتطوعين
- ◀ الأحياء المتلقية للخدمات
- ◀ ساعات العمل
- ◀ الطعام المقدم
- ◀ وسائل المواصلات
- ◀ مصادر التمويل
- ◀ طرق التقييم المستخدمة حالياً
- ◀ الرسالة/الفلسفة
- ◀ المنهج الدراسي المستخدم
- ◀ الحساسية الثقافية
- ◀ مشاركة أولياء الأمور والعائلات
- ◀ العوائق المتوقعة
- ◀ الرسوم
- ◀ أنواع التعاون

ويضم الملحق "٧" أداة يمكن استخدامها لتقدير جميع هذه الخصائص. وتم تصميمها بحيث يمكن إكمالها بسهولة بواسطة مدير البرنامج أو أي موظف آخر لديه معرفة عملية جيدة بالبرنامج. ويمكن استخدامها لتقييم هيئة كاملة أو مجرد برنامج فردي. وهي مشابهة للأداة التي تمت مناقشتها في السؤال رقم ① والتي يمكن استخدامها في تقدير موارد المجتمع.

ما سمات المشاركين في البرنامج؟ (التقدير الديموغرافي وتقييم عوامل الخطر)

بالإضافة إلى جمع معلومات حول البرنامج ككل، من المهم أيضًا جمع البيانات الديموغرافية وأهم عوامل الخطر والوقاية للمشاركين. والخصائص الديموغرافية هي عوامل متغيرة تشمل السن والنوع والعرق واللغة الأم. أما عوامل الخطر والوقاية (التي تمت مناقشتها بالتفصيل في المقدمة)، فتتضمن العديد من العوامل المنتشرة بصورة واضحة على مستوى الفرد والأقران والأسرة والمجتمع. وغالبًا ما يتم طرح هذا النوع من الأسئلة كجزء من استبيان تقدير الحقائق. ويعد استبيان "أطفال كاليفورنيا الأصحاء" (California Healthy Kids survey) أحد الأمثلة على الاستبيانات التي تقيم الخصائص الديموغرافية وعوامل الخطر والوقاية، ويمكنك الاطلاع على شرح أكثر تفصيلًا لهذا الاستبيان في الملحق "د".

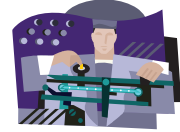


ماذا يُقصد برضا المشاركين؟ (استبيانات الرضا ومجموعات التركيز)

يُعد مدى استمتاع المشاركين بالبرنامج أحد جوانب تقييم سير العملية. فمن البديهي أن استمتاع المشاركين بأنشطة البرنامج سيشجعهم على الحضور والمشاركة بصورة أكبر. وهناك طريقتان لتقدير رضا المشاركين وهما: تقديم الاستبيانات الموجزة للمشاركين أو الاستعانة بجماعات التركيز.

استبيانات الرضا

تعد استبيانات الرضا أحد أسرع الطرق لجمع المعلومات من المشاركين حول رأيهم في البرنامج الذي تم تنفيذه مؤخرًا. وعادةً ما يتم إجراء هذه الاستبيانات بسهولة ولا يتطلب الكثير من الوقت. وأسهل طريقة لعمل هذه الاستبيانات هي تقديمها للمشاركين في نهاية كل جلسة تدريبية أو نشاط (أي قبل مغادرتهم)، وإدراجها من البداية ضمن خطة البرنامج (مثل إدراجها كأحد عناصر البرنامج). وتوفر هذه الطريقة حقائق أفضل من الانتظار حتى نهاية البرنامج لإجراء الاستبيانات، فهي تمكن المشاركين من التحدث عن شعورهم الحالي تجاه هذه الجلسات، على عكس الاستبيانات التي تُجرى في نهاية البرنامج والتي قد لا يتذكر خلالها المشاركون بشكل دقيق كيف كان شعورهم في الجلسات السابقة. وإذا تعذر إجراء الاستبيانات خلال وقت البرنامج الفعلي، فمن الممكن تسليمها في مظاريف عليها عناوين المشاركين وطابع البريد حتى يتمكنوا من الإجابة عليها وإعادتها لك لاحقًا. ولكن هذه الطريقة تنطوي على نفقات إضافية (تكلفة رسوم البريد) وقد تؤدي إلى انخفاض معدل الاستبيانات المكتملة.



اعتبارات يجب مراعاتها بشأن استبيانات الرضا:

- ◀ غالبًا ما تُظهر استبيانات الرضا مستويات جيدة من الرضا بين المشاركين بشكل عام، ويجب وضع هذه الاحتمالية في اعتبارك دائمًا عند تفسير حصائل الاستبيان. فإذا أظهرت استبيانات الرضا حصائل سلبية، فإن هذا يشير إلى تقصير حقيقي ويتطلب اهتمامًا كبيرًا منك لإصلاح الأمر.
- ◀ ارتفاع معدل الرضا عن البرنامج ليس مرادفًا للنتائج الإيجابية للبرنامج. وقد يكون هنا ارتباطًا بين ارتفاع معدلات الرضا والنتائج الإيجابية، ولكنهما يظلان عاملين منفصلين داخل البرنامج. فهناك احتمالات كبيرة أن يحظى البرنامج برضا كبير من المشاركين ولكنه يخفق في تحسينهم في المجالات التي يستهدفها البرنامج. ولهذا يجب اعتبار استبيانات الرضا مجرد جزء صغير فقط من التقييم الشامل.
- يمكنك العثور على استبيانات رضا حقيقية في الملحق "د"، والتي يمكنك استخدامها في برنامجك.

مجموعات التركيز

غالبًا ما تكون البيانات الناتجة عن مجموعات التركيز بيانات "نوعية" (أي نصية) على عكس الاستبيانات التي عادةً ما توفر بيانات "كمية" (أي رقمية). وعادةً ما تقدم البيانات النوعية وصفًا غنيًا لموضوع محدد (مثل الرضا عن برنامج معين). ومجموعات التركيز هي عبارة عن اجتماعات أكثر عمقًا تتألف من عدد صغير من الأشخاص الذين يتم اختيارهم وجمعهم بعناية لتقديم آرائهم. وعلى النقيض من المقابلات الفردية التي ينتج عنها تدفق المعلومات من جانب واحد، فإن البيانات الناتجة عن مجموعات التركيز تكون نتاجًا لمناقشات يتم خلالها تبادل وتحليل الكثير من الآراء. ويساعد الاستماع إلى الأشخاص، وهم يشاركون ويقارنون وجهات نظرهم المختلفة، على تقديم ثروة من المعلومات - ليست فقط عن آراء المشاركين بل وعن السبب وراء تفكيرهم بهذه الطريقة أيضًا. وبالتالي تعتبر مجموعات التركيز طريقة ممتازة لمعرفة اتجاهات الأشخاص والحصول على اقتراحات للتحسين.



نصائح لعقد مجموعات التركيز

١. **تحديد الغايات:** قم بإعداد بيان مختصر (من جملة أو اثنتين) عن غاية مجموعة التركيز (خاصةً حول ما تريد معرفته) مع تجنب الأسئلة التوجيهية التي تتطلب فقط الإجابة بـ "نعم" أو "لا". (أي أنه من الأفضل ترك الموضوعات تنبع من البيانات).

٢. **اختيار من ٦ إلى ١٢ مشاركًا:** يصعب إدارة مجموعة مكونة من أكثر من ١٢ فردًا، كما يصعب الحصول على مناقشة مفيدة في مجموعة مكونة من أقل من ستة أفراد. واحرص على إلحاق فردين إضافيين كبديل احتياطي في حالة الغياب. وضع في ذهنك أن مكونات مجموعتك سيؤثر على الحاصلات والبيانات التي تحصل عليها (على سبيل المثال، اختيار جميع المشاركين من الذكور، أو تكوين مجموعة مختلطة من الجنسين، أو يكون جميعهم من المراهقين، أو مزيج من المراهقين وأولياء أمورهم، إلخ). وعادةً ما يكون من الأفضل تشكيل مجموعة من أشخاص متشابهين مرتبطين بموضوع البرنامج (أي لديهم نفس الخبرة إلى حد ما)، كذلك، تؤدي الحوافز (مثل الطعام والمكافآت الصغيرة (٢٠ دولار مثلًا)، وكوبونات الخصم) إلى زيادة نسبة الحضور.

٤. **تعيين منسق للمجموعة:** يُنصح بتعيين شخص مناسب "كمُنسق للمجموعة" من أجل تشجيع أفراد المجموعة على التفاعل، وضمان مشاركة جميع الأعضاء، وضمان عدم انحراف المناقشة عن الموضوع الأساسي، ومنع سيطرة أحد الأعضاء على المناقشة دون الآخر، وتلخيص أبرز نقاط المناقشة، وذلك دون محاولة الحكم على الآراء المقترحة.

٥. **إدارة مجموعة أو مجموعة التركيز:** عادةً ما تستمر مجموعات التركيز لحوالي ساعة ونصف (لا تستمر لأكثر من ساعتين)، وعادةً ما تبدأ بمقدمة عن كل عضو من أعضاء المجموعة، ونبذة مختصرة عن الموضوع، وبيان موجز بغرض هذه المجموعة. وبالإضافة إلى "منسق المجموعة"، يُنصح بتخصيص شخص آخر لتدوين الملاحظات.

٦. **تحليل بيانات مجموعة التركيز:** عادةً ما يتم التسجيل الصوتي والنصي لمناقشات مجموعات التركيز، ويجب أن يتوافق مستوى تحليل النقاط التي يتم تناولها خلال المناقشة مع عدد مرات ظهور هذه النقاط في النص، ويمكن استخدام عدد مرات ظهور كل نقطة كمؤشر على درجة أهميتها، ويمكنك إدراج أهم النقاط التي تستهدفها في المناقشة من البداية، أو تحديد تلك النقاط لاحقًا أثناء تحليل البيانات.

٣. **إعداد دليل مجموعة التركيز:** الدليل ليس استبيانًا شفويًا، ولكنه يضفي بعض التنظيم إلى المناقشة ولا يجب أن يتكون من أكثر من ١٢ سؤالًا. ويُنصح باستخدام نموذج "القمع"، أي أن يبدأ كل موضوع رئيسي بأسئلة أكثر عمومية (مثل: "ما رأيك في برنامج المهارات الأبوية؟")، ثم تنتقل تدريجيًا إلى أسئلة أكثر تحديدًا (مثل: "اذكر بعض العوائق التي واجهت تنفيذ برنامج المهارات الأبوية؟" أو "إلى أي مدى أعاق نقص وسائل النقل تنفيذ البرنامج؟")، ويجب أن يتضمن الدليل أسئلة بـ "كيف"

يمكنك الاطلاع على المزيد من المعلومات حول مجموعات التركيز على موقع الجمعية الإحصائية الأمريكية <http://www.amstat.org/sections/srms/brochures/focusgroups.pdf>. ويحتوي الملحق "هـ" على قائمة مرجعية لأهم العناصر التي يجب تغطيتها في مقدمة مجموعة التركيز، بالإضافة لورقة عمل لكيفية تدوين الملاحظات خلال انعقاد المجموعة، واللذين تم إعدادهما بواسطة أحد المستشارين بقسم شؤون المحاربين القدامى.

كيف يشعر طاقم العمل تجاه البرنامج؟ (ملخص البرنامج، المقابلات، مجموعات التركيز)

غالباً ما يكون موظفو البرنامج مصدرًا ممتازًا لتقييم مدى جودة تنفيذ البرنامج. ورغم أن آرائهم قد تكون منازرة بعض الشيء، إلا أنهم يكونون بطبيعة الحال - أكثر قدرة على إعطاء تصورات واقعية "من داخل البرنامج" والتي تفيد بشكل كبير في تحسين البرنامج. ويوجد ثلاث طرق لجمع البيانات حول وجهات نظر الموظفين، وهي: ملخص البرنامج، والمقابلات، ومجموعات التركيز.

ملخص البرنامج

إن إحدى الطرق المباشرة للحصول على ملخص للبرنامج هي إجراء مقابلات سريعة مع الموظفين عقب انتهاء أحد عناصر البرنامج (مثل جلسة تدريبية) مباشرةً وتوجيه هذين السؤالين لهم:

◀ ما العوامل التي ساعدت على تيسير تنفيذ هذا العنصر من البرنامج؟

◀ ما العوامل التي مثلت عائقًا أمام تنفيذ هذا العنصر من البرنامج؟

ويمكن استخدام "نموذج فكرة المشروع" (راجع الملحق "٧") لمتابعة الإجابات على هذه الأسئلة، حيث يساعد هذا النموذج موظفي البرنامج على التفكير في العوامل التي كانت تمثل عائقًا أمام البرنامج (مثل ضعف الحضور، وعدم وجود أماكن كافية، إلخ)، والعوامل التي ساعدت على تيسير تنفيذ البرنامج (طاقة العمل المدرب، وتوفير وسائل النقل)، وتساعد متابعة هذه المعلومات باستمرار على التأكد من معالجة العوائق التي تم تحديدها بشكل مناسب.

مجموعات التركيز

باستخدام نفس الطريقة الموضحة أعلاه، يمكن تحويل المشاركين إلى موظفين يقومون بدور فعال في تنفيذ البرنامج وليس مجرد مشاركين في أنشطة البرنامج.

المقابلات

تشبه هذه الطريقة مجموعات التركيز في أسئلة النقاش التي يتم طرحها، لكنها تختلف عنها في أن المقابلة تضم شخصًا واحدًا فقط، وهي طريقة فعالة للحصول على معلومات تفصيلية من الموظفين حول تنفيذ البرنامج. وتماثلًا مثل مجموعة التركيز، يتم توجيه عدد محدود من الأسئلة التي يتم طرحها بأسلوب يشبه نموذج "القمع": أي بدء كل موضوع رئيسي بأسئلة أكثر عمومية (مثل: "ما رأيك في برنامج المهارات الأبوية؟") ثم الانتقال تدريجيًا إلى أسئلة أكثر تحديدًا (مثل "اذكر بعض العوائق التي واجهت تنفيذ برنامج المهارات الأبوية؟"). كذلك، يتم تحليل البيانات الناتجة عن المقابلة من خلال رصد عدد مرات ظهور النقاط المختلفة وتكرارها في النصوص أو الملاحظات التي تم تدوينها. وفيما يلي بعض الأمثلة على أسئلة المقابلات:



- ◀ اذكر بعض العقبات التي تعيق تنفيذ البرنامج؟
- ◀ اذكر بعض العوامل التي ساعدت على تيسير تنفيذ البرنامج؟
- ◀ كيف يمكن تحسين البرنامج؟
- ◀ ما الجوانب التي تسير بشكل جيد في البرنامج؟
- ◀ هل هناك جوانب تم التخطيط لها في البرنامج لكن لم يتم تنفيذها؟ ولماذا؟
- ◀ إلى أي مدى انحرف البرنامج عن الخطة الأصلية الموضوع؟ ولماذا؟
- ◀ ماذا الإجراءات المختلفة التي قد تتخذها في المرة القادمة التي يتم فيها تنفيذ البرنامج؟

ما الجرعات التي حصل عليها المشاركون في البرنامج؟ (متابعة الحالات الفردية للمشاركين)

أحد أهم أهداف تقييم سير العملية هو معرفة المقدار الذي يتلقاه المشاركون الفرديون من البرنامج (غالبًا ما يُطلق على هذا "المقدار" اسم "الجرعة"، وهو اسم مستلهم من عالم الأدوية). على سبيل المثال، إذا كان الفرد مسجلًا في البرنامج، لكنه لم يحضر نهائيًا أو حضر عدد قليل فقط من الجلسات، فستقل فرصة هذا الفرد في الحصول على المفعول (الأثر) الكامل للبرنامج. وعلى الرغم من تتبع نسبة الحضور على مستوى البرنامج في قسم "رصد مخراجات العناصر" المذكور أعلاه، فإنه من الأفضل دائمًا تتبع مستوى مشاركة كل فرد في البرنامج على حدة. وللقيام بهذا، احتفظ بسجل أو ورقة لتسجيل حضور كل المشاركين.

وتعود أهمية ذلك إلى أن تفسير بيانات تقييم الحاصل سيختلف كثيرًا باختلاف الجرعات التي حصل عليها المشاركون. ويقدم الجدول التالي المزيد من التوضيح في هذا الصدد.

عينة من نتيجة "تقييم الحاصل" وتفسيراتها

إذا أظهر تقييم سير العملية:	وأظهر تقييم الحاصل:	فالتفسير المرجح هو:
نسبة حضور (أو "جرعة") قليلة جدًا لجميع المشاركين	حاصل إيجابية	يعود سبب تغير المشاركين إلى جهودهم الذاتية وليس بسبب البرنامج
نسبة حضور (أو "جرعة") قليلة جدًا لجميع المشاركين	حاصل سلبية	لم يحصل المشاركون على قدر كافٍ من البرنامج
نسبة حضور (أو "جرعة") كبيرة جدًا لجميع المشاركين	حاصل سلبية	قد يكون البرنامج المختار ليس مناسبًا لهذه المجموعة المستهدفة

يوضح هذا الجدول حالات أكثر تحديدًا من جدول "تقييم سير العملية" الذي يظهر في قسم "أهمية تقييم سير العملية" السابق ذكره في هذا الفصل.

ما مستوى جودة كل عنصر من عناصر البرنامج؟ (متابعة الدقة)

من المهم إجراء مقارنات مستمرة لقياس مدى دقة التطابق بين التنفيذ الفعلي للبرنامج والتنفيذ المستهدف الذي وضعه المطورون أثناء تصميم البرنامج. وإذا كنت تستخدم أحد برامج أفضل الممارسات أو البرامج القائمة على الأدلة، فغالبًا ما تتوافر مع هذه البرامج



أدواتها الخاصة لتقدير الدقة. ويمكنك التحقق من ذلك من المسؤولين عن نشر وتسويق البرنامج لمعرفة ما إذا كان يتوفر معه هذا النوع من الأدوات. وإذا وجدت أن هذه الأداة لا تتوفر ضمن مواد البرنامج، فاتصل بمطور البرنامج لمعرفة ما إذا كان يعمل على تطوير أداة تجريبية في هذا الشأن، أو إذا كان المشترون الآخرون للبرنامج قد ابتكروا أدوات مماثلة.

إذا كنت تستخدم برنامجًا محليًا (برنامج ابتكار محلي) أو تستخدم أحد برامج أفضل الممارسات والبرامج القائمة على الأدلة التي لا يتوافر معها أداة الدقة، فيمكنك تعديل سير العملية الموضحة في الملحق "٧" لتصميم أداة قياس الدقة الخاصة بك.

مثال من برنامج WINNERS: تقييم سير العملية / الصيرورة

صمم فريق GTO والائتلاف عدة طرق من أجل تعزيز الدقة في تنفيذ البرنامج ومتابعة التقدم الذي يتم إحرازه. فقام الموجهون بإعداد سجلات أسبوعية لتوثيق اجتماعاتهم مع المتدربين، مع تقييم مدى تقدم الأطفال من خلال المنهج التعليمي الخاص بالسلمات الشخصية. وقد



تضمنت السجلات أسئلة متعلقة بتطور العلاقات، والتي تسمح للموجهين أيضًا بالإبلاغ عن المشكلات والمخاوف. بالإضافة لذلك، حرص المعلمون على إكمال القائمة المرجعية لتوثيق استخدامهم لجميع مواد المنهج التعليمي (أي: الدقة)، مع تقييم مدى فعاليتها وملاءمتها لعمر المشاركين. وتم تقديم أسئلة مفتوحة للفريق وقادة اللجان مرة شهرًا (باستخدام نموذج فكرة المشروع) لتحديد العناصر التي ساعدت على تيسير التنفيذ وتلك التي مثلت عائقًا أمامه. كما تم استخدام أداة التنفيذ لتنظيم المعلومات حول مقدار ما تم تنفيذه من برنامج WINNERS ومدى جودة التنفيذ، مع مقارنة المخرجات المتوقعة بتلك الواردة في الخطة الأصلية. وفيما يلي نسخة لبعض أجزاء أداة التنفيذ.

أداة تخطيط تقييم سير العملية في برنامج WINNERS

الشخص المسؤول	الجدول الزمني للإنهاء	أداة/طريقة تقييم سير العملية	أسئلة تقييم سير العملية
مدير المشروع	بانتظام	أداة التنفيذ	هل اتبع البرنامج الخطة الأساسية لتقديم الخدمات؟
		لا يوجد	ما خصائص البرنامج؟
مدير المشروع مع تلقي المساعدة من معلمي الفصل الدراسي	قبل وبعد (بعد سنة واحدة)	استبيان الحاصل	ما سمات المشاركين في البرنامج؟
مدير المشروع مع تلقي المساعدة من معلمي الفصل الدراسي	قبل وبعد (بعد سنة واحدة)	استبيان الحاصل	ما مستوى رضا المشاركين؟
مدير المشروع	شهرياً	نموذج فكرة المشروع	ما شعور الموظفين تجاه البرنامج؟
المعلمون	بعد كل جلسة تدريبية من برنامج "المساعدة في بناء الشخصية"	سجلات الحضور	ما الجراءات التي حصل عليها المشاركون في البرنامج الفردي؟
الموجهون	بعد كل اجتماع بين الموجه والمتدرب	سجلات الموجهين لتوثيق تقدم العلاقات القائمة المرجعية للمعلمين، لتوثيق تنفيذ المنهج الدراسي "المساعدة في بناء الشخصية"	ما مستوى جودة كل عنصر من عناصر البرنامج؟

أداة التنفيذ في برنامج WINNERS



متابعة مخرجات العناصر

العنصر	التاريخ	هل جرى التنفيذ على النحو المخطط له؟ (مرتفع متوسط، منخفض، لا)	مخرجات البرنامج المتوقعة	مخرجات البرنامج الفعلية	نسبة المخرجات الفعلية/المتوقعة %
١٠ جلسات دراسية عن منهج "المساعدة في بناء الشخصية"	مايو ٩٧	مرتفع	١٠ جلسات بإجمالي ٥٠ طالبًا من طلبة الصف الخامس	الحضور: الجلسة الأولى: ٩٠٪ الجلسة الثانية: ٨٠٪ الجلسة الثالثة: ٧٠٪ الجلسة الرابعة: ٧٠٪ الجلسة الخامسة: ٧٠٪ الجلسة السادسة: ٦٥٪ الجلسة السابعة: ٦٥٪ الجلسة الثامنة: ٨٠٪ الجلسة التاسعة: ٩٠٪ الجلسة العاشرة: ٧٠٪ متوسط العشر جلسات بين ٤٥ من طلبة الصف الخامس: ٧٥٪	حضور بنسبة ٧٥٪
اجتماعات توجيه أسبوعية	أسبوعيًا - من مارس إلى ديسمبر ٩٧	-مرتفعة بالنسبة لغرض الترفيه -منخفضة بالنسبة لغرض التعليم	٤٠ اجتماعًا أسبوعيًا مع ٥٠ طالبًا من طلبة الصف الخامس لمدة ٩٠ دقيقة لكل منها، مقسمة على النحو التالي: ٣٠- دقيقة ترفيه ٦٠- دقيقة تدريس	٤٠ اجتماعًا أسبوعيًا مع ٤٥ طالبًا من طلبة الصف الخامس لمدة ٩٠ دقيقة لكل منها، مقسمة على النحو التالي: ٩٠- دقيقة بالترفيه ١٠- دقائق من التدريس	-إجمالي ١٠٠٪ -٣٠٠٪ للترفيه -١٧٪ للتدريس
الاجتماع التمهيدي للتوجيه	أبريل ٩٧		تقديم معلومات حول التوجيه الناجح، والإعلان عن حصائل توفيق ال ٥٠ موجهًا مع ال ٥٠ متدربًا، وتقديم المعلومات التوجيهية للموجهين	٣٠ موجهًا ٣٥ متدربًا	٦٠٪ للموجهين ٧٠٪ للمتدربين

الإنجازات، والمشكلات والدروس المستفادة فيما يتعلق بمخرجات البرنامج

شعر المعلمون براحة أكبر أثناء القيام بالأنشطة الترفيهية مقارنةً بالتدريس، ووجدوا أن هذه الأنشطة كانت أكثر متعة. وكان الطلاب أكثر اهتمامًا بالترفيه من التدريس. لذا لم يتمكن المعلمون من إدارة الجلسات التعليمية التي تم عقدها في صالة الألعاب الرياضية بشكل جيد. وشعر الموجهون أن عليهم القيام بالكثير من الأعمال الورقية أثناء البرنامج.

أنشطة التخطيط، العنصر الأول

العناصر	أنشطة التخطيط الرئيسية	التواريخ المجدولة لإكمال النشاط	التاريخ الفعلي للإكمال
العنصر الأول: ١٠ جلسات دراسية حول منهج "المساعدة في بناء الشخصية"	تعيين المعلمين	أواخر يناير حتى فبراير ٩٧	مارس ٩٧
	تحديد الطلاب	أواخر يناير حتى فبراير ٩٧	مارس ٩٧
	تدريب المعلمين	أواخر فبراير ٩٧	أبريل ٩٧
	جلسات تعليمية أسبوعية	أسبوعيًا - من مارس حتى ديسمبر ٩٧	مايو ٩٧
	متابعة مدى تقدم الجلسات - رصد الدقة	أسبوعيًا - من مارس حتى ديسمبر ٩٧	مايو ٩٧

أنشطة التخطيط، العنصر الثاني

العناصر	أنشطة التخطيط الرئيسية	التواريخ المجدولة لإكمال النشاط	التاريخ الفعلي للإكمال
العنصر الثاني: التوجيه	تعيين الموجهين	أواخر يناير حتى فبراير ٩٧	مارس ٩٧
	تعيين المتدربين	أواخر يناير حتى فبراير ٩٧	مارس ٩٧
	التوفيق بين الموجهين والمتدربين	أواخر يناير حتى فبراير ٩٧	أواخر مارس ٩٧
	اجتماع توجيهي تمهيدي: توفير معلومات حول التوجيه الناجح والإعلان عن التوافقات بين الموجهين والمتدربين.	٢٥ فبراير ١٩٩٧	أبريل ٩٧
	اجتماع الموجهين والمتدربين: أنشطة مجتمعية متنوعة، والتدريس	أسبوعيًا - من مارس حتى ديسمبر ٩٧	أسبوعيًا - من أبريل حتى ديسمبر ٩٧
	متابعة مدى تقدم الاجتماعات الثنائية (بين الموجهين والمتدربين) - استبيان الموجهين	أسبوعيًا - من مارس حتى ديسمبر ٩٧	أسبوعيًا - من مارس ٩٧ حتى يناير ٩٨
	اجتماعات شهرية للمجموعة بأكملها	شهريًا - من مارس حتى ديسمبر ٩٧	شهريًا - من إبريل ٩٧ حتى يناير ٩٨

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة (عوائق التنفيذ)

بعض الصعوبة في إيجاد ٥٠ مشاركًا من الطلاب. البدء في وقت متأخر عن الموعد المقرر، حيث استغرق الحصول على جميع مواد البرنامج وإجراء التدريب اللازم وقتًا أطول من المتوقع.

المجموعات المستهدفة

المجموعة المستهدفة	العدد المتوقع	العدد الفعلي	هل جرى التعيين وفقاً للخطة الموضوعية؟
طلاب الصف الخامس من المدرسة الابتدائية "Your Town" (٣ فصول)	٥٠	٤٥	بنسبة ٩٠٪: طُلب من جميع طلاب فصول الدراسات الاجتماعية الثلاثة المشاركة في البرنامج. وتم إرسال خطابات إلى أولياء أمورهم في منازلهم، كما ناقش المعلمون البرنامج خلال اجتماعات المعلمين وأولياء الأمور

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة المتعلقة بالمجموعة المستهدفة وتعيينها

رفض أولياء أمور خمسة طلاب مشاركة أطفالهم في البرنامج. ومن بين الأسباب التي برروا بها رفضهم: "أنهم يشعرون أن المدرسة ليست المكان المناسب لتعليم "الشخصية"، و"أنهم لا يرغبون في استقطاع الوقت من تدريس منهج الدراسات الاجتماعية". لذلك، تقرر أن يقضي هؤلاء الطلاب الأوقات المخصصة للبرنامج في إحدى القاعات الدراسية للتركيز على منهج الدراسات الاجتماعية، والقراءة، والواجب المنزلي.

شركاء التعاون

الشريك المتوقع	الشريك الفعلي	الدور المتوقع	الدور الفعلي
المدرسة الابتدائية "Your Town"	المدرسة الابتدائية "Your Town"	توفير مساحة لعقد اجتماعات الموجهين توفير وقت الفصل الدراسي والمعلمين	قام الشريك بالفعل بتوفير أماكن لاجتماعات التوجيه، ووقت الفصل الدراسي، والمعلمين
الشركات المحلية من خلال غرفة التجارة	الشركات المحلية من خلال غرفة التجارة	توفير أشخاص مؤهلين للقيام بدور التوجيه	وفر الشريك بالفعل هؤلاء الأشخاص

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة فيما يتعلق بالتعاون

التزمت المدرسة وغرفة التجارة المحلية التزاماً قوياً بدوريهما وأدت كلٌ منها الدور المنوط بها كما كان متوقعاً.

تكامل البرنامج

البرنامج الحالي	جهود التكامل المتوقعة	جهود التكامل الفعلية
المدرسة الابتدائية "Your Town"	استخدام وقت الفصل الدراسي لتقديم برنامج "المساعدة في بناء الشخصية"	تم تقديم برنامج "المساعدة في بناء الشخصية" بالفعل خلال وقت حصص الدراسات الاجتماعية.

الإنجازات، والمشكلات، والدروس المستفادة فيما يتعلق بتكامل البرنامج

شعر المعلمون ببعض الضيق لتقليل الوقت المحدد لهم لتدريس مادة الدراسات الاجتماعية من أجل توفير وقتاً للبرنامج. لكن بشكل عام، كانوا سعداء للمساهمة في بناء شخصيات طلابهم والمشاركة في هذا التدخل الوقائي لحمايتهم.



قائمة مرجعية لسؤال المساءلة ٧: تقييم سير العملية

تأكد من أنك قمت بالآتي ...

- ☐ متابعة المدة الفعلية لتنفيذ كل عنصر
- ☐ متابعة نسبة الحضور الفعلي لكل عنصر
- ☐ تحديد خصائص البرنامج
- ☐ تحديد سمات المشاركين (مثل العمر والعرق والنوع)
- ☐ قياس رضا المشاركين
- ☐ متابعة مستوى المشاركة الفردية في البرنامج
- ☐ قمت بقياس إلى أي مدى اتبع التنفيذ المبادئ التوجيهية للبرنامج (أي الدقة)

الفصل الثامن

السؤال الثامن: ما مدى نجاح البرنامج؟ (الحصائل)

تعريف تقييم الحصائل

يحاول تقييم الحصائل توثيق ما إذا كان البرنامج قد نجح في إحداث تغيير إيجابي بين المشاركين في مجالات معينة (مثل تعاطي المخدرات وعوامل الخطر والوقاية)، وكذلك مدى التغييرات التي تم رصدها.



أهمية إجراء تقييم الحصائل

يوفر قياس الحصائل دليلاً على أن برنامجك قد نجح في تحقيق غايته. ويجب تقييم الحصائل على العديد من الأسئلة الهامة، مثل الآتي:



- هل نجح البرنامج؟ مع توضيح الأسباب سواء كانت الإجابة بـ "نعم" أم "لا".
- هل يجب الاستمرار في البرنامج؟
- ما الذي يمكن تعديله ليصبح البرنامج أكثر فعالية؟
- ما الدليل الذي يشجع الممولين على الاستمرار في إنفاق أموالهم على هذا البرنامج؟

كيف يتم تقييم الحصائل؟

هناك العديد من الخطوات التي يجب اتخاذها لإجراء تقييم الحصائل. أولاً: يجب تحديد ما سيتم قياسه. على سبيل المثال، هل سيتم قياس المعدلات الفعلية لتعاطي المخدرات والكحول، أم قياس عوامل الخطر المرتبطة بتعاطي المخدرات والكحول، أم تقييم تنفيذ سياسة جديدة لمكافحة التبغ؟ (أيًا ما كانت اختياراتك، فإن المعلومات التي تجمعها حول هذه الاختيارات عادةً ما يُطلق عليها "بيانات"). ثانيًا: يجب إعداد تصميم التقييم. فعادةً ما يحدد تصميم التقييم الفئة والجوانب الرئيسية التي ستخضع للتقييم ومواعيد إجراء هذه التقييمات. ثالثًا: يجب تحديد الأساليب المستخدمة في التقييم ووضع خطة لكيفية تطبيق هذه الأساليب (عادةً ما يُطلق على هذه العملية "جمع البيانات").



وأخيرًا، يجب القيام بتحليل وتفسير البيانات. وتوجد أنواع مختلفة من المقاييس والتصاميم والأساليب المستخدمة في تحليل البيانات، وستجدها موضحة ببعض التفصيل فيما يلي. وعلى الرغم من شرح هذه الخطوات بشكل منفصل، إلا أن كل خطوة منها ترتبط بالأخرى. على سبيل المثال، تتلاءم أنواع معينة من المقاييس مع أنواع معينة من التصاميم والتي تكون بدورها مرتبطة بأنواع معينة من الأساليب.

ما الذي يجب قياسه؟

الحاصل هي "التغييرات" التي تنتج من تنفيذ برنامجك. وكما هو موضح في السؤال رقم ①، فإن الحاصل الشائعة للتدخلات التي تستهدف الأفراد (مثل الشباب) غالبًا ما تتضمن تغييرات في المعرفة والاتجاهات والمهارات والسلوكيات. وتعتبر عوامل الخطر والوقاية أمثلة لأنواع معينة من المعرفة والاتجاهات والمهارات. وكما تم التوضيح في السؤال رقم ① أيضًا، فإنه يمكن قياس الحاصل على مستويات أكبر، مثل المجتمع (مثل تغيير السياسات والقوانين للحد من تناول الكحول والمخدرات مثل "قوانين القيادة تحت تأثير الكحول").

ويجب العلم أن التغييرات الإيجابية في المعرفة والاتجاهات والمهارات لا ينتج عنها دائمًا تغييرات في السلوك. على سبيل المثال، قد يعلم الطلاب جيدًا المخاطر المتعلقة بالتدخين ويقتنعون بأنه مضر بالصحة ويعرفون كيفية رفض عروض التدخين، لكنهم - وعلى الرغم من ذلك - قد يصبحون مدخنين في النهاية. لذلك، لا يمكنك الاعتماد على قياس مستوى التغيير في المعرفة أو الاتجاهات أو المهارات فحسب، فقد يقودك ذلك إلى استنتاجات مختلفة تمامًا عن تلك التي تتوصل إليها إذا أدرجت قياس السلوكيات أيضًا. وعلى الرغم من أن عوامل الخطر والوقاية ترتبط عادةً بالسلوكيات الفعلية لتعاطي المخدرات - وبالتالي قد تفيد في تقدير مدى النجاح في تغيير سلوكيات الشباب - فإن قياس السلوك الفعلي يظل أمرًا بالغ الأهمية للتوصل لاستنتاجات أكثر دقة.

ما أفضل أنواع الحاصل التي يمكن قياسها؟

يمكن قياس تغييرات الحاصل بدءًا من لحظة انطلاق البرنامج وحتى شهور وأحيانًا سنوات لاحقة بعد الانتهاء الرسمي للبرنامج. ويمكن رصد وقياس التغييرات على عدة مستويات: الفرد، والأسرة، والجماعات الفرعية (مثل طلبة الصف الثالث الذين يعانون من مشكلات سلوكية موثقة)، والمدرسة، والمجتمع ككل. ويفضل استهداف الحاصل التي:

- ◀ تؤثر على السلوكيات الفعلية للمشاركين (وليس على مستوى المعرفة فقط)
- ◀ تؤثر على مجموعات كبيرة من الأشخاص (مدارس كاملة مثلًا وليس فصلًا دراسيًا واحدًا فقط)
- ◀ يدوم تأثيرها لفترة طويلة (على عكس التغييرات التي تختفي بعد انتهاء البرنامج).

١١٥ ▶ الحاصل

غالبًا ما يقوم المسؤولون عن إجراء البرنامج بتقدير سير العملية أو المخرجات (مثل عدد الشباب بين الحضور، وعدد الفصول التي تم تدريسها)، لكنهم لا يقومون بتقدير الحاصل. وقد يقومون بإجراء استبيانات الرضا التي تقيس مدى سعادة المشاركين بشأن كيفية تنفيذ البرنامج. لكن للأسف، لا تعد الحاصل الإيجابية لتقييم سير العملية (مثل استبيان الرضا الذي يشير إلى سعادة المشاركين بالبرنامج) دليلًا كافيًا على نجاح برنامجك. ولا شك أن تقييم الرضا يعد أمرًا ضروريًا، ولكنه ليس كافيًا لتوضيح التغييرات الفعلية التي تطرأ على الفئة السكانية المستهدفة كإحدى حاصل البرنامج.

ما المصادر المتوفرة للحصول على مقاييس الحاصل؟

يمكنك العثور على العديد من المصادر التي تقدم مقاييس واستبيانات تساعدك على قياس الحاصل، مثل *Measurement in Prevention* (Kumpfer, Shur, Ross, Bunnell, Librett, & Millward, 1993)، كما *Prevention Plus III* (Linney and Wandersman, 1991)، and a review by Kumpfer (1999) يمكنك تنزيل مقاييس لخمس نطاقات تتعلق بالكحول والتبغ والمخدرات (وهي الفرد، والأقران، والأسرة والمدرسة والمجتمع) من الموقع الإلكتروني الخاص "بالمقاييس الأساسية لمركز الوقاية من المخدرات": (<http://www.activeguidellc.com/cmi/index.htm>). وتعد المقاييس الواردة بالموقع نتائجًا لجهود المركز وحرصه على جمع الباحثين في مجال تعاطي المخدرات لعمل مراجعة احترافية للمقاييس وإصدار توصياتهم بشأن أفضل المقاييس التي ينصحون باستخدامها للممارسين. كذلك، يحتوي الموقع الإلكتروني الخاص "بالمسارات الوقائية الجديدة لمركز الوقاية من المخدرات" على قوائم بمقاييس مصنفة حسب الفئة العمرية (١٢ سنة فما أصغر، والمراهقون، والبالغون): (<http://preventionpathways.samhsa.gov/eval/tools.htm>). بالإضافة لذلك، ننصحك أيضًا باستخدام أسئلة تقدير الاحتياجات التي تأتي عادةً ضمن الاستبيانات القومية أو استبيانات الولاية. وبهذه الطريقة سيكون لديك مجموعة من البيانات التي يمكن مقارنتها بالأعراف السائدة في ولاية محددة أو على مستوى الدولة كلها. راجع الملحق "د" للوصول إلى روابط استبيانات الولايات والاستبيانات القومية. وأخيرًا، يمكنك الاستعانة بمطوري البرنامج ذاتهم (خاصةً إذا كنت تستخدم أحد برامج أفضل الممارسات) للعثور على مقاييس للبرامج المختلفة. فتواصل معهم واطلب منهم إرسال نسخ من الأدوات التي يستخدمونها هم أيضًا لتقييم برامجهم. واحرص على الاستفسار عن طريقة تسجيل المعلومات (على سبيل المثال: ما العناصر التي يجب دمجها؟ وما العناصر التي يجب ترميزها عكسيًا؟ وما حجم التغييرات التي يُتوقع إدخالها على الأداة؟). أما إذا قمت بشراء منهج تعليمي للبرنامج، فمن المرجح أن تشمل التكلفة على أدوات التقييم التي أوصى بها مطور البرنامج. لذا، احرص دائمًا على التحقق من ذلك.

عند تحديد الحاصلات، يجب عليك ...

- ◀ اختيار حواصل واقعية: ركز على ما يستطيع البرنامج إنجازه بشكل واقعي. على سبيل المثال، لا يمكنك تقدير مدى انتشار التبغ بين الشباب على مستوى الولاية بأكملها إذا كنت تطبق حملة جديدة لمكافحة التدخين في منطقة تعليمية محدودة.
- ◀ تحديد الحاصلات بشكل دقيق: يجب عليك تحويل الموضوع العام الذي يستهدفه برنامجك (مثل نظرة المجتمع لأضرار التدخين) إلى عناصر محددة وقابلة للقياس والتي تسمى "المقاييس" (مثل درجات الأسئلة المصممة لقياس نظرة المجتمع لهذه الأضرار والواردة في الاستبيانات السنوية المعروفة باسم "رصد المستقبل" أو "Monitoring the Future"). وعادةً ما ترتبط المقاييس - التي يسميها البعض "مؤشرات" - بالخصائص المحددة للحاصلات المرجوة (راجع الملحق "أه" للاطلاع على قائمة بالمؤشرات).
- ◀ توفير مقياس واحد على الأقل لكل حصيلة: على الرغم من أنه يمكنك استخدام مقياس واحد فقط لكل حصيلة، إلا أنه من الأفضل دائماً استخدام أكثر من مقياس لأنه من الصعب التعبير عن جميع الحاصلات بشكل مناسب بطريقة واحدة. على سبيل المثال، تُعد "استبيانات الإبلاغ الذاتي" أحد الأساليب الهامة لتقييم انتشار تعاطي الماريجوانا، لكن هذه الأساليب قد تتسم بالتحيز في الكثير من الأحيان. لذا، يُفضل الاستعانة أيضاً بعدد الحالات الجديدة التي تتلقى العلاج من الماريجوانا في المنطقة المستهدفة لتوفير معلومات إضافية حول مفعول البرنامج، ويجب العلم أنه قد ينتج عن كل نوع من أنواع القياس أو مصادر البيانات تقييم مختلف بطريقة أو بأخرى. وعندما تتفق مصادر البيانات المختلفة (مثل إحصائيات هيئة الصحة العامة، واستبيانات البرنامج، ومراجعات البيانات)، فيمكنك حينها الوثوق بصورة أكبر في حواصل التقييم. وبمجرد أن تختار طريقة قياس حصائلك، سيصبح من السهل عليك اتخاذ قرار بشأن تصميم البرنامج وإعداد أساليب جمع البيانات. ومن المفيد أيضاً الاطلاع على المؤلفات القائمة على الأدلة للتعرف على كيفية قيام الآخرين بتقييم البرامج المشابهة لبرنامجك.
- ◀ استخدام أقصر المقاييس الممكنة: ابحث عن مقياس معمول به ويتميز بأقل عدد من العناصر. فعادةً ما تقلل المقاييس القصيرة من الوقت المطلوب لإكمال المقياس وإدخال البيانات على الكمبيوتر.
- ◀ إجراء اختبار تجريبي. قُم باختيار عدد قليل من بين أعضاء الفئة السكانية المستهدفة لتطبيق المقياس عليهم كمحاولة تجريبية، وحلل ردود أفعالهم (على سبيل المثال، هل فهموا الأسئلة بالطريقة التي كنت تقصدها؟)، ثم قم بإجراء التغييرات اللازمة بناءً على انتقاداتهم.

١١٧ ▶ الحاصل

التنسيق. ادمج جميع الأسئلة في استبيان واحد واحرص على ترقيمها دائماً. ابدأ الاستبيان بالأسئلة الديموغرافية (مثل العمر، والنوع، والعرق، والصف الدراسي) حتى تتمكن من فهم الفئة السكانية المستهدفة على نحو أفضل. ويتيح لك ذلك أيضاً تحليل الحاصل حسب المجموعات الفرعية (مثل الأولاد في مقابل البنات) مما يساعدك بدوره على الإجابة على السؤال التالي: "ما المجموعات التي كان البرنامج أكثر فعالية معها؟"

اختيار تصميم التقييم الملائم للبرنامج وأسئلة التقييم

عند إجراء أحد البرامج، فإن طبيعة سؤال التقييم هي التي تحدد تصميم البرنامج. على سبيل المثال، إذا أردت تقدير التغيير في الفئة السكانية المستهدفة ثم تحديد إلى أي مدى كان برنامجك بالفعل هو السبب في هذا التغيير، فحينها سيكون تصميم "القياس السابق-اللاحق مع المجموعة الضابطة" (الموضح أدناه) هو التصميم المناسب لك (مع العلم أنه قد توجد العديد من العوامل الأخرى المؤثرة على الموضوع الذي تتناوله والتي قد لا تكون ذات صلة ببرنامجك). أما إذا كنت تريد فقط تقدير التغيير في الفئة السكانية المستهدفة أو معرفة ما إذا كانت مجموعتك المستهدفة تلبى معايير البرنامج، فحينها قد يكون تصميم "القياس السابق-اللاحق" (الموضح أدناه) هو كل ما تحتاج إليه لإجراء التقييم. وستؤثر "قوة" تصميم التقييم على مدى ثقتك بأن البرنامج هو المسؤول عن إحداث التغيير (علاقة السبب بالنتيجة).



ونظراً إلى أن اختيار نوع تصميم التقييم قد يكون أمراً صعباً، فمن الأفضل الاستعانة بخبير محلي لديه معرفة بتصاميم التقييم.

القياس اللاحق فقط: يستخدم موظفو البرنامج هذا التصميم من أجل قياس الحاصل بعد تقديم البرنامج للمجموعة المستهدفة فقط. وهو يُعد أقل أنواع التصميمات من حيث الإفادة لأنه لا يتيح لك مقارنة حصائلك بعد البرنامج مع المقاييس التي تم تحديدها قبل البرنامج (والتي يُطلق عليها مقاييس "خط الأساس"). وبالتالي يكون من الصعب قياس مستوى التغيير. ويتيح لك هذا التصميم فقط مقارنة حصائلك مع البيانات التي تم جمعها مسبقاً من مصدر آخر (مثل بيانات التوجهات القومية). وقد لا تتطابق بيانات الحاصل التي حصلت عليها بشكل مثالي مع البيانات المأخوذة من المصادر الأخرى (بسبب المقاييس المختلفة أو المجموعات المختلفة من المشاركين)، وبالتالي ستكون المقارنة غير دقيقة. فعلى سبيل المثال، إذا قمت بقياس رأي الشباب حول مدى ضرر الماريجوانا بعد برنامجك، فسيكون مقارنة هذه الآراء بالبيانات القومية السابقة أقل فائدة بكثير من مقارنتها ببيانات تم جمعها من أرض الواقع قبل بدء البرنامج. ويمكنك استخدام هذا التصميم عندما يكون هدفك هو إيصال المشاركين إلى نسبة معينة (70٪ مثلاً) أكثر من معرفة مدى التغيير في سلوكهم.

تطبيق البرنامج على المجموعة	قياس المجموعة المستهدفة بعد البرنامج
O-----X	

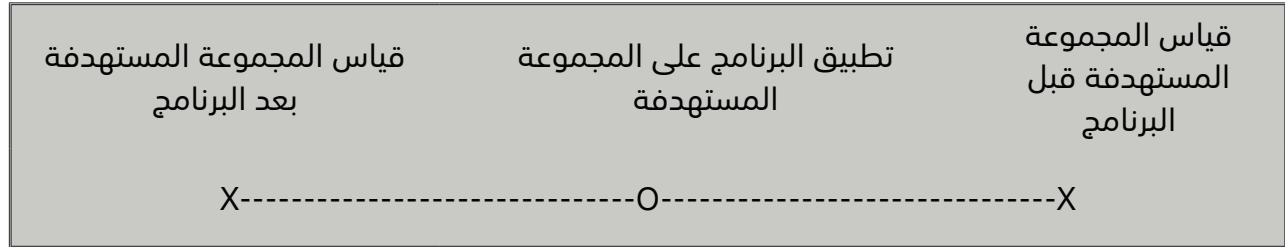
O = تنفيذ البرنامج.

X = قياس المشاركين.

القياس السابق-اللاحق: يساعدك هذا التصميم على قياس مستوى التغيير من خلال مقارنة مقياس خط الأساس (خط الأساس هو المقياس الذي تم تسجيله قبل البرنامج) بالمقياس الذي تم تسجيله بعد البرنامج. ولكي تضمن دقة حصائل المقارنة، يجب أن يتم القياس خلال المرتين (أي قبل وبعد البرنامج) بنفس الطريقة تمامًا. كذلك، يجب عليك منح البرنامج الوقت الكافي حتى يتمكن من تحقيق الحصائل المرجوة. لكن يجب التنويه هنا إلى أن هذا التصميم لا يقدم لك دليلًا مؤكدًا على أن برنامجك هو المسؤول عن التغييرات الظاهرة في الحصائل، فقد تكون هناك أسباب عديدة أخرى لا علاقة لها ببرنامجك وراء تغير المجموعة المستهدفة، مثل حدوث تغييرات في مدى صرامة تنفيذ القانون، أو في القوانين المحلية، أو نتيجة لبرامج جديدة، أو حملات إعلامية.

القياس السابق-اللاحق الاسترجاعي: يُعد هذا التصميم حالة خاصة من تصميم القياس "السابق-اللاحق"، حيث يقوم المشاركون في نهاية البرنامج بتقييم أنفسهم ومقارنة أوضاعهم حاليًا وسابقًا، حيث يحاولون تذكر الحالة التي كانوا عليها قبل بدء البرنامج، وتكوين تقييمهم بناءً على هذه الذاكرة. ولهذا التصميم مميزات خاصة، وهي كالتالي:

- ◀ يساعد إجراء القياس مرة واحدة فقط على خفض تكاليف التقييم وتخفيف الأعباء على المشاركين.
 - ◀ قد ينتج عنه إجابات أكثر صدقًا. فمع نهاية البرنامج، فإنه من المفترض أن يصبح المشاركون أكثر ثقة في موظفي البرنامج وأكثر فهمًا للمفاهيم التي يتم تناولها.
 - ◀ لا يحتاج هذا النوع من التصميمات إلى ذكر أسماء أو رموز معينة لتتبع المشاركين على مدار الوقت، وهو ما يضمن توفر عنصر السرية بشكل أفضل.
- وعلى النقيض من هذه المميزات، فإن هذا التصميم تشوبه جميع العيوب المتعلقة بتصميمات "القياس السابق-اللاحق" بالإضافة إلى عيب جديد وهو أنه قد يصعب على المشاركين التذكر بدقة كيف كان أداؤهم قبل بدء البرنامج.

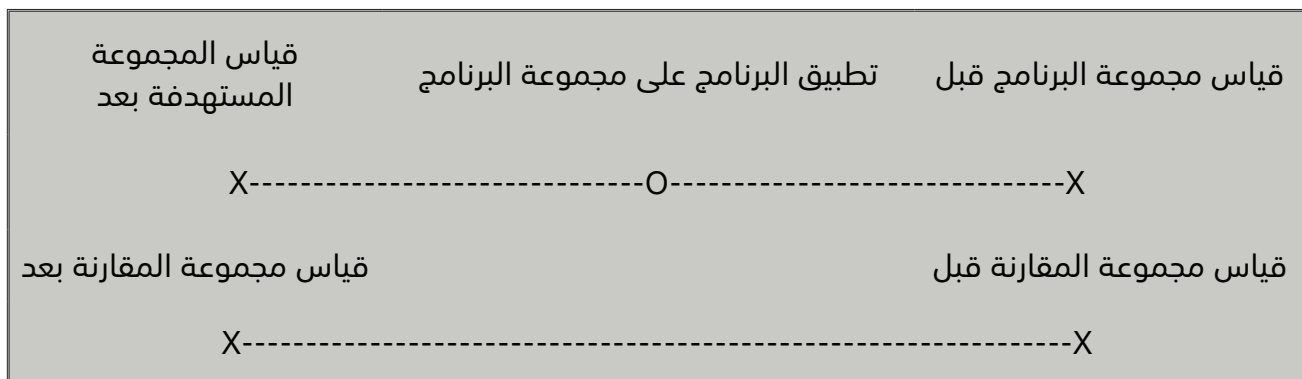


O = تنفيذ البرنامج.

X = قياس المشاركين.

القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة: إن إحدى الطرق الفعالة للتأكد من أن برنامجك هو المسؤول عن التغييرات الناتجة هي تقدير مجموعة أخرى مشابهة في الخصائص لمجموعتك المستهدفة ولكنها لم تتلق نفس البرنامج (والتي تسمى مجموعة المقارنة). ويعتمد هذا التصميم على تقدير المجموعتين، ثم تقديم البرنامج إلى إحدى هاتين المجموعتين (والتي تسمى مجموعة التدخل أو مجموعة البرنامج)، وأخيراً تقييم نفس المجموعتين بعد البرنامج. وأهم التحديات في هذا التصميم هو العثور على مجموعة مشابهة لمجموعة برنامجك من حيث السمات الديموغرافية (أي النوع، والعرق، والحالة الاجتماعية والاقتصادية، والتعليم، إلخ) وكذلك من حيث الوضع الخاص الذي جعلها ملائمة للبرنامج (على سبيل المثال: المجموعتان من البنات المراهقات المعرضات لخطر ترك المدرسة الثانوية). وكلما زاد التشابه بين المجموعتين، زادت الدلائل على أن البرنامج هو المسؤول عن التغييرات في الحصائل. وتعتبر الفصول الدراسية في نفس المدرسة من الأمثلة التقليدية على مجموعة المقارنة، حيث يتلقى أحد الفصول البرنامج، ثم تتم مقارنته بفصل آخر لم يتلق البرنامج أو تلقى برنامجاً آخر أو تلقى تدخلاً يتضمن تواصلاً أقل بكثير.

لكن، تجدر الإشارة إلى أن مجموعة المقارنة قد توضح أي المجموعتين قد حصلت على تغيير أكبر، لكنها لا تؤكد بشكل قاطع أن برنامجك هو السبب في إحداث هذا التغيير في المجموعة المستهدفة. فقد تظل هناك أسباب أخرى مثل عدم تطابق المجموعتين بشكل كامل في بعض الخصائص (مثل العمر والعرق ومستويات الخطر)، وهي جميعها عوامل تؤثر على الحصائل.



O = تنفيذ البرنامج.

X = قياس المشاركين.

القياس السابق-اللاحق مع المجموعة الضابطة: في هذا التصميم، يتم اختيار الأشخاص بشكل عشوائي من داخل الفئة السكانية المستهدفة لتعيينهم إما في المجموعة الضابطة أو في مجموعة البرنامج. ويُقصد بالتعيين العشوائي أن يكون لدى كل شخص فرص متساوية للانضمام إلى أيٍّ من المجموعتين (يمكن إجراء قرعة بالعملة لضم كل مشارك إلى مجموعة من المجموعتين). وإذا كنت تعمل على نطاق واسع، فقد تقوم بالتعيين العشوائي لمجموعات كبيرة (كمدارس كاملة مثلاً). وتعتبر المجموعة الضابطة هي نفسها مجموعة المقارنة (مجموعة من الأشخاص لديهم نفس خصائص مجموعة البرنامج ولكنهم لا يتلقون البرنامج) مع فارق واحد، وهو أن المجموعة الضابطة يتم تعيينها بشكل عشوائي. وهذه هي أفضل طريقة لضمان أكبر قدر من التشابه بين المجموعتين، وهي توفر دليلاً أكبر على أن برنامجك هو السبب في إحداث التغييرات التي تم رصدها.

التعيين العشوائي (مثل عمل قرعة بالعملة) لأشخاص من نفس الفئة السكانية المستهدفة في أو	مجموعة البرنامج	قياس مجموعة البرنامج قبل تطبيق البرنامج على مجموعة البرنامج	قياس مجموعة البرنامج بعد
←	المجموعة الضابطة	قياس المجموعة الضابطة قبل	قياس المجموعة الضابطة بعد
←		X-----O-----X	X-----X

O = تنفيذ البرنامج.

X = قياس المشاركين.

كيفية اختيار التصميم المناسب؟ على الرغم من أن تصميم "القياس السابق-اللاحق مع المجموعة الضابطة" يمنحك دليلاً أكبر على أن برنامجك هو المسؤول عن التغيير في الحاصل، إلا أنه يعتبر الأصعب في التنفيذ والأعلى في التكلفة، كما أنه يثير اعتبارات أخلاقية لأنه يعتمد على تقديم فوائد البرنامج لبعض الأشخاص وحرمان آخرين منها بشكل عشوائي. لذلك، عند استخدام هذا التصميم، سيكون عليك مقارنة حجم الفوائد التي يُتوقع أن تحصل عليها في مقابل هذا المزيح من التكاليف العالية ومستوى الخبرة المرتفع والاعتبارات الأخلاقية القائمة. ويوضح الجدول التالي إيجابيات وسلبيات كل تصميم من التصميم الأربعة.

مقارنات بين تصاميم التقييم الشائعة

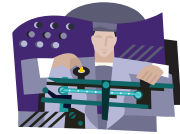
الأساليب	الإيجابيات	السلبيات	التكاليف	الخبرة اللازمة للجمع والاستخدام
القياس اللاحق فقط	سهل التنفيذ ويوفر بعض المعلومات	لا يمكنه قياس التغيير	غير مكلف	قليلة
القياس السابق-اللاحق.	طريقة سهلة لقياس التغيير	يمكنك أدلة محدودة على أن برنامجك هو المسؤول عن التغيير	متوسطة	متوسطة
القياس السابق-اللاحق الاسترجاعي	أسهل من تصميم القياس السابق-اللاحق العادي	لا يمكنك سوى أدلة محدودة على أن برنامجك هو المسؤول عن التغيير، وقد يصعب على المشاركين تذكر كيف كانت حالتهم في بداية البرنامج	غير مكلف	قليلة
القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة	يمكنك أدلة قوية نسبيًا على أن برنامجك هو المسؤول عن التغيير	قد يصعب العثور على مجموعة مشابهة لمجموعة البرنامج	عالية (تؤدي إلى مضاعفة تكلفة التقييم)	من متوسطة إلى عالية
القياس السابق-اللاحق مع المجموعة الضابطة	يمكنك أدلة ممتازة على أن برنامجك هو المسؤول عن التغيير	يصعب العثور على مجموعة تقبل بفكرة التعيين العشوائي، بالإضافة للاعتبارات الأخلاقية المتعلقة بحرمان أعضاء المجموعة الضابطة من فوائد البرنامج	عالية (تؤدي إلى مضاعفة تكلفة التقييم)	عالية

حاول قدر الإمكان استخدام تصميم "القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة"، وإذا لم تتمكن من ذلك، فعلى الأقل احرص على استخدام تصميم "القياس السابق-اللاحق".

توصيتنا

اختيار أساليب القياس (الاستبيانات، ومجموعات التركيز، إلخ)

اختيار التصميم، عليك البدء في تحديد كيفية جمع البيانات. ويوضح الجدول التالي مميزات وسلبيات عدد من أساليب جمع البيانات، والتي تتضمن الأساليب الكمية على السواء.



بمجرد

والنوعية

➤ **الأساليب الكمية:** تركز الأساليب الكمية على الأرقام، وتستهدف مجموعات أكبر من الأشخاص، وتتميز بكونها أكثر تنظيمًا واتساقًا مقارنةً بالأساليب النوعية لأنها تعتمد على استخدام نفس الإجراء مع جميع الأشخاص، وهي تجيب على الأسئلة المتعلقة بهوية المشاركين، والأنشطة التي يقومون بها، وأماكن انعقاد تلك الأنشطة، ومستوى الجرعات (التدخلات) المقدمة للمشاركين.

➤ **الأساليب النوعية:** عادةً ما تتضمن الأساليب النوعية التحدث مع الأشخاص أو مراقبة سلوكياتهم، وهي تعتمد على الوصف بالكلمات أكثر من الأرقام، والتحدي الأكبر في هذا النوع من الأساليب هو تنظيم أفكار ومعتقدات المشاركين وتلخيصها في نقاط رئيسية تمهيدًا لتناولها، وتجيب الأساليب النوعية عن الأسئلة المتعلقة بالأسباب والكيفية، وعادةً ما تستهدف التقييمات النوعية عددًا أقل من الأشخاص مقارنةً بالأساليب الكمية.

لمحة سريعة على أساليب جمع المعلومات

المقابلات وجهًا لوجه والأسئلة مفتوحة	جمع معلومات أكثر تفصيلًا، والتي يمكن استخدامها في إعداد أسئلة الاستبيانات	تستلزم الكثير من الوقت والخبرة للإجراء والتحليل؛ مع احتمالات تقديم معلومات متحيزة أثناء المقابلة	غير مكلفة إذا تم إجراؤها داخل الجهة، وقد تصبح مكلفة عند تعيين أشخاص لإجراء المقابلات و/أو للتدوين	حوالي ٤٥ دقيقة للمقابلة، وقد يستغرق التحليل وقتًا أطول وفقًا للأسلوب المستخدم	عادةً ما يوافق عليها المشاركون إذا ناسبت مواعيدهم	تتطلب مهارات جيدة في إجراء المقابلات/المحادثات، ومن الصعب تعلم أساليب التحليل الرسمية
أسئلة مفتوحة في الاستبيانات المكتوبة	يمكنها إضافة معلومات أكثر تعمقًا وتفصيلًا إلى الاستبيانات	غالبًا لا يجب المشاركون عليها، حيث يجدون صعوبة في تفسير معنى العبارات المكتوبة	غير مكلف	تضيف بضع دقائق إضافية إلى الاستبيانات المكتوبة، وقت التحليل سريع	من متوسط إلى عالٍ	يسهل تحليل المحتوى
ملاحظة المشاركين	يمكن أن توفر معلومات تفصيلية ونظرة "أقرب"	قد يكون المراقب متحيزًا، وقد تطول عملية الملاحظة	غير مكلف	تستهلك الكثير من الوقت	قد لا يرغب المشاركون في الخضوع للملاحظة	تتطلب مهارات لتحليل البيانات
الأبحاث المحفوظة	يمكن أن توفر معلومات تفصيلية حول البرنامج	قد يصعب تنظيم البيانات	غير مكلف	تستهلك الكثير من الوقت	قد لا يرغب المشاركون في مراجعة وثائق معينة	تتطلب مهارات لتحليل البيانات
مجموعات التركيز	يمكنها الحصول سريعًا على معلومات بشأن احتياجات واتجاهات وأعراف المجتمع، كما يمكن استخدام المعلومات في إعداد أسئلة المسح	قد يصعب إدارتها وتحليلها (تحتاج إلى منسق جيد)، كما قد يصعب جمع ٦ إلى ٨ أشخاص معًا	غير مكلفة إذا تم إجراؤها داخل الجهة، قد تصبح مكلفة عند تعيين منسق	تستمر المجموعات لمدة ساعة ونصف تقريبًا	يوافق عليها الأشخاص عادةً إذا ناسبت مواعيدهم	تتطلب مهارات جيدة في إجراء المقابلات/المحادثات، ويمكن تعلم الجوانب الفنية بسهولة
الملاحظة	يمكن ملاحظة البرنامج وهو قيد التنفيذ	تتطلب الكثير من التدريب، يمكن أن تؤثر على المشاركين	غير مكلفة، لا تتطلب سوى وقت الموظفين	سريعة بشكل عام، لكن الأمر يعتمد على عدد عمليات المراقبة	لا يمثل مشكلة	بحاجة إلى بعض الخبرة لوضع مخطط الترميز
استطلاعات الرأي التي يتم تعبئتها ذاتيًا	مجهولة الهوية، غير مكلفة، يسهل تحليلها، ذات شكل ثابت، تسهل مقارنتها كثيرًا بالبيانات الأخرى	كثيرًا ما تتسم الحاصل بالتحيز، تقدم قدرًا ضئيلاً من المعلومات، ويمثل ترك المدرسة عائقًا أمام تحليل البيانات	متوسطة	متوسط ولكن يعتمد على نظام التوزيع (عبر البريد، أو داخل المدرسة)	متوسط ولكن يعتمد على نظام التوزيع (الاستطلاعات المرسلة عبر البريد هي الأقل استجابة)	مطلوب القليل من الخبرة لتوزيع استبيانات، لكن مطلوب بعض الخبرة لتحليل البيانات وتفسيرها

لمحة سريعة على أساليب جمع المعلومات - تابع

الأساليب	الإيجابيات	السلبات	التكاليف	الوقت اللازم للإتمام	معدل الاستجابة	الخبرة المطلوبة
الاستبيانات الهاتفية	لها نفس مميزات الاستبيانات المكتوبة، ولكن تتفوق عليها بإمكانية استهداف منطقة أكبر، والقدرة على مطالبة المشاركين بتوضيح الإجابات	لها نفس سلبات الاستبيانات المكتوبة، وتزيد عليها بأنها لا تصل للأشخاص الذين لا يمتلكون هواتف (محدودي الدخل)	أكثر من تكلفة الاستبيانات التي يتم تعبئتها ذاتيًا	من متوسط إلى عالي	أعلى من استطلاعات الرأي التي يتم تعبئتها ذاتيًا	تتطلب بعض الخبرة لإجراء استبيان الرأي وتحليل البيانات
استطلاعات الرأي المنظمة وجهًا لوجه	لها نفس مميزات الاستبيانات المكتوبة، لكن تتفوق عليها بإمكانية مطالبة المشاركين بتوضيح الإجابات	لها نفس سلبات الاستبيانات المكتوبة، لكنها تتطلب المزيد من الوقت، وتستقطع وقتًا أكبر من الموظفين	أكثر من تكلفة الاستبيانات عبر الهاتف، والتي يتم تعبئتها ذاتيًا	من متوسط إلى عالي	أعلى من الاستبيانات التي يتم تعبئتها ذاتيًا، ونفس مستوى الاستجابة لاستطلاعات الرأي عبر الهاتف	تتطلب بعض الخبرة لإجراء استبيان وتحليل البيانات وتفسيرها
بيانات الاتجاهات المحفوظة	سريعة، غير مكلفة، توفر الكثير من البيانات	قد يصعب إجراء المقارنات، كما يصعب رصد التغير بمرور الوقت	غير مكلفة	سريع	جيدة جدًا عادةً، ولكن ذلك يعتمد على الدراسة التي قامت بجمعها	لا تحتاج لخبرة في جمع البيانات المحفوظة، وتتطلب بعض الخبرة لتحليل البيانات وتفسيرها
مراجعة السجلات	موضوعية، سريعة، لا تحتاج إلى موظفين أو مشاركين، موجودة مسبقًا	قد يصعب تفسيرها، غالبًا ما تكون غير كاملة	غير مكلفة	تستهلك الكثير من الوقت	لا يمثل مشكلة	تتطلب القليل من الخبرة، وقد تتطلب تطوير مخطط الترميز

الاستبيانات: الاستبيانات هي مجموعة من الأسئلة التي يتم طرحها بنفس الأسلوب على جميع المشاركين (الأشخاص الذين يكملون الاستبيان)، وعادةً ما يتم تقديم مجموعة ثابتة من الإجابات المحتملة التي يجب الاختيار من بينها لكل سؤال من هذه الأسئلة. وهناك أنواع عديدة من الاستبيانات، حيث يمكن إجراؤها عبر البريد أو وجهًا لوجه أو عبر الهاتف، ولكنها تشترك جميعًا في الخصائص السابقة. وتتمثل فائدة الاستبيانات في أنها تقدم نفس الأسئلة لجميع المشاركين، مما يجعل مقارنة إجاباتهم أكثر سهولة.

ويجب الوضع في الاعتبار أنه **من الأفضل دائمًا استخدام المقاييس الموجودة بالفعل كلما أمكن ذلك**، لأن هذه المقاييس قد نجحت بالفعل في التوصل إلى حلول للعديد من العقبات والتعقيدات. على سبيل المثال، إذا كنت تخطط لتنفيذ برنامج قائم على الأدلة أو على أفضل الممارسات، فمن الأفضل استخدام المقاييس التي تم إعدادها بالفعل من أجل هذا البرنامج حتى وإن اضطررت لإجراء بعض التعديلات عليها لتلائم الطبيعة الخاصة لبرنامجك. وعند التواصل مع مطوري البرنامج من أجل الحصول على المقاييس، احرص على توضيح أهدافك بدقة من استخدام هذه المقاييس لأن المطورين غالبًا ما يكون لديهم العديد من المقاييس المختلفة المخصصة للأغراض البحثية المختلفة. وحرص كذلك على الاستفسار عن طرق تسجيل المعلومات. وإذا لم تتوفر مقاييس مع البرنامج، فيمكنك الاعتماد على أبحاث أفضل الممارسات التي تجربها والتي قد تقودك إلى مقاييس أخرى ملائمة تم استخدامها بواسطة برامج مشابهة لبرنامجك. كذلك إذا لم تتوفر استطلاعات الرأي مع البرنامج، فسيكون عليك إعدادها بنفسك.

وهناك العديد من المجلدات التي تم كتابتها عن كيفية تصميم وإجراء استبيانات. وتوفر جمعية الإحصاء الأمريكية العديد من الكتيبات حول استبيانات على موقعها الإلكتروني، <http://www.amstat.org/sections/srms/whatsurvey.html>، والتي تتضمن ما يلي:

- ◀ كيفية تخطيط استطلاع الرأي.
- ◀ كيفية جمع بيانات استطلاع الرأي.
- ◀ تصميم "الاستبيان" (مصطلح مرادف لـ "مسوحات").
- ◀ استبيانات عبر الهاتف.
- ◀ استبيانات عبر البريد.
- ◀ المسوحات التجريبية (إجراء مسح لمجموعة قليلة الأشخاص لمعالجة أوجه القصور قبل إجراء المسح الفعلي).

بيانات الاتجاهات المحفوظة: هذا النوع من البيانات يكون متاحًا بالفعل. وتوجد العديد من المصادر المتاحة لهذه البيانات على المستوى الوطني والإقليمي والمحلي وعلى مستوى الولاية (كالإدارات الصحية، وهيئات إنفاذ القانون، ومراكز مكافحة الأمراض، إلخ). وعادةً ما تكون هذه البيانات غير مكلفة ويسهل الحصول عليها إلى حد كبير. ومن أمثلة تلك البيانات: معدلات الاعتقال للقيادة تحت تأثير الكحول، ومعدلات البطالة، ومعدلات اعتقال الأحداث المرتبطة بالمخدرات. ويمكن الوصول إلى العديد من المصادر عن طريق الإنترنت. ولكن قد يتاح أمامك القليل من الخيارات بشأن شكل البيانات، لأن الأشخاص الذين قاموا بجمعها قاموا بذلك لأغراض مختلفة قد تختلف من غرض حصولك عليها. وقد يستغرق الأمر عدة سنوات حتى تقوم البرامج بتغيير مؤشرات بيانات الاتجاهات المحفوظة (هذا إن كان ذلك ممكنًا من الأساس)، وذلك لأن هذا النوع من البيانات عادةً ما يغطي مجموعات واسعة (مثل المدارس، والمجتمعات، والولايات، إلخ).

الملاحظات: يتضمن هذا الأسلوب مراقبة الآخرين (أحيانًا بدون علمهم) وتسجيل معدل تكرار سلوكيات معينة تم تحديدها مسبقًا (مثل عدد المرات التي عبر فيها طلاب الصف السابع في إحدى المدارس عن مشاعر معادية للتدخين خلال فترة الغداء وفترة الاستراحة). ويتطلب هذا الأسلوب قدرًا كبيرًا من التدريب للملاحظين للتأكد من قدرتهم على تسجيل كل سلوك بنفس الطريقة، وعلى التحكم في مشاعرهم الشخصية ومنعها من التأثير على الحاصل.

مراجعة السجلات: يعتمد هذا الأسلوب على استخدام السجلات الموجودة بالفعل لدى المجموعات والهيئات المختلفة (مثل تقارير الاعتقال والسجلات الطبية) كأحد مصادر البيانات. وعادةً ما تتضمن مراجعة السجلات حساب معدل تكرار السلوكيات المختلفة. على سبيل المثال، قام أحد البرامج بحساب عدد المرات التي أوضح فيها المراهقون، الذين تم القبض عليهم بتهمة تناول الكحول دون السن القانونية، أنهم حصلوا على الكحول باستخدام هويات مزيفة.

مجموعات التركيز: لمزيد من المعلومات حول مجموعات التركيز، يمكنك الاطلاع على الوصف الوارد في السؤال رقم ٧.

المقابلات القائمة على أسئلة غير مُعدة مسبقًا: يشبه هذا الأسلوب مجموعات التركيز، ولكنه يعتمد على لقاء شخص واحد فقط، ويهدف إلى الحصول على قدر أكبر من المعلومات وبصورة أكثر عمقًا، حيث يقوم المسؤول عن المقابلة بطرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة على المشاركين، مع الحرص على الموازنة بين توجيه دفعة الحوار من خلال الأسئلة التي يطرحها من جهة والسماح للمناقشة بالتدفق بشكل طبيعي من جهة أخرى، وذلك بتشجيع المشارك على الإجابة والتعبير عن نفسه بكلماته الخاصة. وغالبًا ما يقوم المسؤول عن المقابلة بتوجيه أسئلة إضافية لتوضيح الإجابات والحصول على المزيد من المعلومات. ويتطلب هذا النوع من المقابلات قدرًا كبيرًا من المهارة في إجراء المقابلات وتحليل البيانات. وإذا قررت استخدام هذا الأسلوب، فعليك تحديد المعايير الخاصة باختيار الأشخاص الذين يشاركون في المقابلة.

أسئلة مفتوحة في الاستبيان الذي تتم تعبئته ذاتيًا: عادةً ما يتم إدراج بعض الأسئلة المفتوحة في نهاية هذا النوع من الاستبيانات، لتشجيع المشاركين على كتابة إجاباتهم في شكل جمل أو عبارات مكتملة. ويمكن تحليل محتوى هذه البيانات بنفس الطريقة التي يتم بها تحليل بيانات مجموعات التركيز (أي تلخيص البيانات إلى نقاط رئيسية).

ملاحظة المشاركين: يتضمن هذا الأسلوب المشاركة في العملية التي يجري ملاحظتها لتوفير رؤى "أكثر قربًا"، ويقوم الملاحظون بتسجيل الأحداث المختلفة التي يشهدونها بالإضافة إلى ردود أفعالهم الشخصية تجاه هذه الأحداث. ويوفر هذا الأسلوب معلومات تفصيلية، ولكن يُعاب عليه أنه يستغرق وقتًا أطول (لكسب الثقة وجمع بيانات كافية)، كما أن المعلومات الناتجة قد تكون غير دقيقة بسبب تحيز المراقب لمشاعره الشخصية. ويمكن تحليل هذه المعلومات أيضًا بطريقة تحليل بيانات مجموعات التركيز (تلخيص البيانات إلى نقاط رئيسية).

تحديد الأشخاص الذين سيتم تقديرهم

عادةً ما تتضمن عملية اختيار التصميم والمقاييس أيضًا اختيار الأشخاص الذين سيخضعون للتقييم والقياس. على سبيل المثال، إذا كنت تنفذ برنامجًا وقائيًا يشمل خمسين طالبًا من طلاب الصف الثامن، ولديك مجموعة مقارنة مكونة من خمسين طالبًا آخر من طلاب الصف الثامن أيضًا (لكنهم لا يتلقون البرنامج)، فإنك ستقوم بتقدير مائة طالب (أي كل طالب في المجموعتين). لكن إذا كان البرنامج يمثل حملة إعلامية على مستوى المجتمع، فليس من المنطقي أن تقوم بتقدير جميع أفراد المجتمع فردًا فردًا، وسيكون عليك حينها قياس "عينة" من إجمالي الفئة السكانية.

وكلما زاد حجم العينة ودرجة تمثيلها لإجمالي الفئة السكانية، زادت ثقتك في إمكانية تطبيق نتائج العينة على إجمالي الفئة السكانية. على سبيل المثال، قد تتضمن العينة التي تمثل طلاب الصف الرابع الذين يخضعون لحملة إعلامية واسعة (على مستوى المجتمع) ضد المخدرات، ما يلي:

◀ عدد من طلاب الصف الرابع من كل مدرسة ابتدائية

◀ عدد متساوٍ من الأولاد والبنات

◀ من الأفضل أن تعكس العينة البنية الأخلاقية والعرقية للمجتمع. على سبيل المثال، إذا كان المجتمع يتكون من ٥٠% من السكان البيض و٣٥% من الأمريكيين ذوي الأصل الأفريقي و١٥% من ذوي الأصل الإسباني اللاتيني، فعليك السعي جاهداً لتشكيل عينة مكونة من نفس النسب.

تحديد موعد إجراء التقدير

من المهم للغاية تحديد مواعيد عمليات التقييم والقياس، وستعتمد هذه المواعيد على نوع التصميم الذي تستخدمه في التقييم. فعلى سبيل المثال، إذا كان تصميمك من النوع "السابق-اللاحق"، فستقوم بتقييم المشاركين في مجموعة البرنامج قبل وبعد خضوعهم لتدخلات البرنامج. ويوفر لك قياس التغيير بعد انتهاء البرنامج مباشرةً نتائج ومؤشراً فورياً على مدى نجاح البرنامج في تحقيق غاياته المتوقعة. وإذا كان لديك ما يكفي من الموارد وكان بإمكانك التواصل مع المشاركين بعد اكتمال البرنامج، فيمكنك إجراء التقييم لمرة ثالثة (بعد ستة أشهر مثلاً من انتهاء البرنامج). فقياس التغيير على المدى القصير قد لا يعكس بدقة مدى نجاح أو فشل البرنامج. على سبيل المثال، قد يتراجع المفعول الإيجابي الذي ظهر فور انتهاء البرنامج تدريجياً مع مرور الوقت. وعند تخصيص الموارد اللازمة لتقييم الحاصل، ضع في اعتبارك من البداية أنه لن يمكنك تقدير فعالية البرنامج إلا على الحاصل المتوسطة فقط (مثل عوامل الخطر والمشكلات السلوكية). وعادةً ما تُستخدم البيانات المحفوظة (مثل المسوحات التي تُجرى لأعداد كبيرة من الأشخاص على مستوى المجتمع أو الولاية) في تتبع عوامل الخطر والمشاكل السلوكية على مدار فترات زمنية طويلة (مثل كل ستة أشهر أو كل عام). ومع ذلك، ليس من المنطقي الاعتقاد بأن برنامجاً واحداً يمكنه التأثير على عوامل الخطر والسلوكيات على المدى الطويل.

جمع البيانات

ستحتاج أولاً إلى تحديد الأشخاص الذين سيجمعون البيانات بغض النظر عن الأسلوب المستخدم في جمعها.

فقد تؤثر اختياراتك في هذا الصدد بشكل كبير على النتائج. وعند اختيار الأشخاص المسؤولين عن جمع البيانات، احرص على التفكير في الأسئلة التالية: "هل سيشعر المشاركون بالراحة مع الشخص الذي تختاره؟"، "هل سيقدمون له معلومات صادقة أم سيغيرون الحقائق للظهور بمظهر جيد؟"، "هل يستطيع الشخص الذي يجمع البيانات التحلي بالموضوعية بالقدر الذي تتطلبه المهمة؟". وهناك العديد من المشكلات الرئيسية التي تظهر أثناء جمع البيانات بغض النظر عن الأسلوب المستخدم. ويمكنك التعرف على بعضها فيما يلي.

إطلاع المشاركين على تفاصيل البرنامج وإقرارهم بقبولها

يجب أن تتاح الفرصة أمام المشاركين المحتملين في التقييم لإبداء الموافقة على المشاركة. ويتم ذلك في أغلب الأحيان من خلال الموافقة الكتابية، حيث يوقع المشاركون (أو أولياء أمورهم إذا كانوا أقل من ١٨ عامًا) على "نموذج للقبول" يؤكدون فيه على موافقته على المشاركة في التقييم (وهو ما يسمى بـ "الموافقة الإيجابية"). وإذا قام ولي الأمر بالتوقيع نيابةً عن أحد المشاركين الشباب الأصغر من ١٨ عامًا، فمن المعتاد أيضًا أن يوقع الشاب على نموذج "قبول" منفصل. ورغم أن هذا التوقيع ليس إلزاميًا، إلا أنه يؤكد أن مشاركة الشاب جاءت بعلمه وإرادته. وفي العديد من الأماكن، مثل كاليفورنيا، يتطلب الأمر الحصول على "موافقة إيجابية". لكن في العديد من الأماكن الأخرى، غالبًا ما يكفي الحصول على "موافقة سلبية". وتتضمن الموافقة السلبية إتاحة الفرصة أمام المشارك المحتمل لرفض المشاركة شغويًا بدون استخدام "نموذج القبول". وفي كلتا الحالتين، يجب إعلام المشاركين المحتملين بالغرض من التقييم، والتأكيد لهم على أن إجاباتهم ستظل سرية (ومجهولة الهوية إن أرادوا ذلك) وأن بإمكانهم رفض المشاركة في أي وقت بدون أي عواقب سلبية تترتب على ذلك.

السرية

يجب عليك ضمان عدم مشاركة إجابات المشاركين مع أي شخص أو جهة باستثناء فريق التقييم، وذلك ما لم تشر هذه الإجابات إلى نية وشيكة لإيذاء أنفسهم أو الآخرين (وفقًا للنظام القانوني الذي قد يختلف من ولاية إلى أخرى). وتتضمن السرية الحصول على معلومات أكثر دقة وحماية خصوصية المشاركين. ومن الإجراءات الشائعة للحفاظ على السرية: حفظ البيانات في مكان آمن،

وقصر الوصول إليها على مجموعة محددة من الأشخاص، واستخدام أرقام سرية للوصول لملفات الكمبيوتر، وعدم ربط بيانات شخص باسمه في أي تقرير مكتوب (حيث تقوم فقط بإعلان بيانات مجمعة، مثل المعدلات والمتوسطات الحسابية).

عدم الكشف عن هوية المشاركين

عند جمع البيانات، يجب الحرص على أن يبقى كل مشارك مجهول الهوية قدر الإمكان. فهذا أيضًا يضمن الحصول على معلومات أكثر دقة مع حماية خصوصية المشاركين. ولكنك قد لا تتمكن من ذلك دائمًا. على سبيل المثال، إذا كنت تعمل على قياس نسبة تغير المشاركين بمرور الوقت (مثل استخدام القياس السابق-اللاحق، أو القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة، أو القياس السابق-اللاحق مع المجموعة الضابطة)، فسوف تحتاج إلى مطابقة نتيجة القياس "السابق" لأحد المشاركين مع نتيجة القياس "اللاحق" لنفس الشخص (حيث تتطلب بعض التحليلات الإحصائية إجراء هذه المطابقة). ومن ثم، لن تتمكن من ضمان بقاء المشاركين مجهولي الهوية لأنك ستحتاج إلى معرفة الشخص الذي خضع للقياس من أجل مطابقة بياناته قبل وبعد البرنامج.

تحليل البيانات

ومثلما توجد أساليب كمية ونوعية لجمع البيانات، هناك أيضًا أساليب كمية ونوعية لتحليل البيانات. وعند استخدام أساليب كمية لجمع البيانات (مثل استطلاعات الرأي) فإنه من الشائع استخدام الأساليب الكمية لتحليل البيانات (مثل مقارنة معدلات التكرار والمتوسطات الحسابية). وعند استخدام الأساليب النوعية (مثل مجموعات التركيز)، فمن الشائع استخدام الأساليب النوعية لتحليل البيانات (مثل تحليل المحتوى). ويوضح الجدول التالي تصاميم القياس الواردة هنا، بالإضافة لعدد من الأساليب المتنوعة المستخدمة في جمع تحليل البيانات وما يناسبها من أنواع التحليلات المختلفة. وفي العديد من الحالات، يفضل الاستعانة بأحد الخبراء في مجال تحليل البيانات لضمان استخدام الأساليب المناسبة. ويتضمن الملحق "أ٨" عددًا من الأساليب المستخدمة في حساب وتفسير المتوسطات الحسابية ومعدلات التكرار.

لمحة عامة على ربط عمليات التصميم والجمع والتحليل

التصميم	أسلوب جمع البيانات	أسلوب تحليل البيانات	عدد المجموعات
القياس اللاحق فقط	استطلاعات الرأي/بيانات الاتجاه المحفوظة/الملاحظة/مراجعة السجلات	<u>مقارنة المتوسطات الحسابية</u> : مقارنة المتوسطات الحسابية للنتائج التي حصلت عليها أثناء القياس بالبيانات المحفوظة أو بمقياس مرجعي محدد من معلومات أو خبرات سابقة - "معاينة"	مجموعة واحدة (المجموعة التي تتلقى البرنامج)
	مجموعات التركيز/الأسئلة المفتوحة/المقابلات/ملاحظة المشاركين/الأبحاث المحفوظة	<u>معدلات التكرار</u> : معاينة الفئات المختلفة من المعرفة/المهارات/السلوكيات عند نقطة محددة من الوقت <u>تحليل المحتوى</u> : البحث عن مواضيع في خبرة المشاركين	
القياس السابق-اللاحق	استطلاعات الرأي/بيانات الاتجاه المحفوظة/الملاحظة/مراجعة السجلات	<u>مقارنة المتوسطات الحسابية</u> : مقارنة التغيير الذي حدث بمرور الوقت، وذلك من خلال معرفة النسبة المئوية للتغير بين حصائل القياس قبل وبعد البرنامج، أو للتغير في المتوسط الحسابي للنتائج قبل وبعد البرنامج	مجموعة واحدة (المجموعة التي تتلقى البرنامج)
	مجموعات التركيز/الأسئلة المفتوحة/المقابلات/ملاحظة المشاركين/الأبحاث المحفوظة	<u>معدلات التكرار</u> : معاينة الفئات المختلفة من المعرفة/المهارات/السلوكيات عند نقطتين مختلفتين من الوقت <u>تحليل المحتوى</u> : الاطلاع على التغيير في الموضوعات بمرور الوقت	
القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة أو القياس السابق-اللاحق مع المجموعة الضابطة (التعيين العشوائي)	استطلاعات الرأي/بيانات الاتجاه المحفوظة/الملاحظة/مراجعة السجلات	<u>مقارنة المتوسطات الحسابية</u> : مقارنة النسبة المئوية للتغير في مجموعة المقارنة قبل وبعد البرنامج مع النسبة المئوية للتغير في مجموعة البرنامج قبل وبعد البرنامج، أو مقارنة المتوسطين الحسابيين لنتائج التغير في المجموعتين قبل وبعد البرنامج	مجموعتان (المجموعة التي تلقت البرنامج، ومجموعة مشابهة لها لم تتلق البرنامج)
	مجموعات التركيز/الأسئلة المفتوحة/المقابلات/ملاحظة المشاركين/الأبحاث المحفوظة	<u>معدلات التكرار</u> : معاينة الفئات المختلفة من المعرفة/المهارات/السلوكيات في المجموعتين في وقتين مختلفين <u>تحليل المحتوى</u> : مقارنة التغيير في النقاط الرئيسية التي يتم تناولها بمرور الوقت، وكذلك الاختلاف بين المجموعتين	

تفسير البيانات

من أجل تحقيق الحاصل المرجوة لبرنامجك، يجب أن تحرص على التنفيذ الجيد للبرنامج (يمكنك تقييم ذلك بمساعدة السؤال ⑦) وعلى وضع نظرية جيدة يستند إليها البرنامج (يمكنك تقييم ذلك بمساعدة السؤال ⑧)، ويمكن تلخيص ذلك على النحو التالي: "نظرية جيدة + تنفيذ جيد = نتائج". فلا يُتوقع أن يؤدي البرنامج الذي يتم تصميمه بشكل سيئ إلى حصائل إيجابية حتى وإن تم تنفيذه بدقة والعكس صحيح. على سبيل المثال، حتى إذا تم توزيع نشرة توعوية حول "مخاطر الكحول" على كل طلاب المدرسة الثانوية في أحد المجتمعات (تنفيذ جيد)، فمن المحتمل ألا يؤدي هذا البرنامج وحده إلى تغييرات في سلوكيات تعاطي الكحول بين هؤلاء الطلاب، حيث أظهرت المراجع القائمة على الأدلة ومراجع أفضل الممارسات أن الجبرعات التعليمية التي يتم تقديمها "لمرة واحدة" فقط حول مخاطر الكحول لا تؤدي إلى إحداث تغييرات سلوكية.

وأيًا كانت الحاصل التي تحصل عليها، فأنت تحتاج لاستخدام المعلومات الواردة في السؤالين ⑦ و ⑧ لإرشادك حول كيفية إجراء تحسينات على برنامجك. على سبيل المثال، إذا تم تنفيذ البرنامج بشكل جيد ولكنه لم يؤدي إلى حصائل إيجابية، فيمكنك حينها استنتاج وجود عيوب في تصميم أو نظرية البرنامج وبدء العمل على تحسين أوجه القصور. ويمكنك الوصول إلى هذه الاستنتاجات فقط من خلال المعلومات التي يقدمها السؤالان ⑦ و ⑧.

أسس المقارنة

نجاحك في تحقيق الحاصل المرجوة يؤكد لك أن برنامجك كان ناجحًا. لكن الاكتفاء بوضع حدود معينة للحاصل المستهدفة (مثل: ٧٠٪ من طلاب الصف الثامن لن يكونوا قد تناولوا الكحول بنهاية البرنامج) قد يبدو عشوائيًا وغير دقيق، فهناك العديد من الطرق التي يمكن استخدامها لإعداد أسس أفضل وأكثر دقة للمقارنة. أولًا، إذا كنت تستخدم برنامجًا قائمًا على الأدلة، فيمكنك تحديد الأهداف بناءً على ما حققه هذا البرنامج سابقًا في المجتمعات الأخرى. ثانيًا، يمكنك استخدام تجربتك الشخصية في التعامل مع المجموعة المستهدفة لتحديد حصائل أكثر واقعية. ثالثًا، يمكنك استخدام البيانات المحفوظة التي تم جمعها على مستوى الدولة أو الولاية من أجل تأسيس معيار لهدفك (على سبيل المثال: هل تطمح لتجاوز المعدل القومي المستهدف للقيادة تحت تأثير الكحول في مجتمعك؟)

قياس الحاصل مقابل تكلفة البرنامج

كلما أمكن ذلك، يُنصح بحساب نسبة "التغيير إلى التكاليف التي تم إنفاقها خلال البرنامج" (التغيير : التكاليف)، ويُقصد بالتغيير هنا النسبة المئوية للتغيير، ولا تقتصر التكاليف على التمويل "المباشر" المطلوب لتخطيط وتنفيذ وتقييم البرنامج ولدفع أجور الموظفين فحسب، ولكنها تشمل أيضًا التكاليف "غير المباشرة" مثل تكاليف الإيجار والتكاليف الأخرى المتعلقة بالنفقات العامة. ويصف الملحق ٦ب "في السؤال ① بعض الخطوات التي تساعدك على تقدير إجمالي التكاليف لكل مشارك في البرامج الوقائية. وبالتالي، إذا قمت بتقدير تكلفة تقديم البرنامج إلى كل مشارك وحساب متوسط التحسين الذي تم إحرازه لكل مشارك، فيمكنك حينها استخدام العبارة التوضيحية التالية: "مقابل كل __ دولار تم إنفاقه، كنت قادرًا على تحقيق تحسن بنسبة __ (التغيير في متوسط الدرجات مثلًا).

١٣١ ► الحاصل ١

وقد يصعب تقدير التكاليف التي تم توفيرها نتيجة الحاصل الإيجابية للبرنامج (مثل تكاليف الرعاية الطبية المرتبطة بالشباب بعمر السادسة عشرة الذين لا يتعاطون المخدرات أو الكحول)، لكن يجب تضمين هذه التكاليف في الجهود العامة للبرنامج، حيث يمكنك استخدام هذه المعلومات الإيجابية لتأسيس علاقات إيجابية مع المجتمع، وجذب الاهتمام الإعلامي، وتبرير استمرار التمويل، وضمان الحصول على تمويل جديد. كذلك، يمكن استخدام هذه المعلومات للمساعدة في اختيار أو تصميم أفضل البرامج من حيث التكلفة. فعلى سبيل المثال، وجد الباحثون أن برامج تعزيز الروابط الأسرية توفر حوالي ١٠ دولارات مقابل كل دولار يتم استثماره فيها. كذلك، يوفر برنامج "الاستعداد لسنوات خالية من المخدرات" (Preparing for the Drug Free Years) حوالي ٦ دولارات بفضل الوقاية من اضطرابات تعاطي الكحول (Spath, Guyll, & Day, 2002).

أداة تقييم الحاصل

في الكثير من الأحيان، يكون من المفيد تنظيم الأنواع المختلفة من المعلومات حول نفس البرنامج في مكان واحد. وقد تم تصميم أداة تقييم الحاصل لمساعدتك على تنظيم المعلومات التالية في مكان واحد:



- ملخص استنتاجات تقدير الاحتياجات: قُم بتلخيص احتياجات المجتمع بإيجاز، بما فيها عوامل الخطر والوقاية ذات الصلة.
- المجموعة المستهدفة (شاملةً الأعداد): اذكر بإيجاز من هم وكم عددهم.
- الأهداف (مثل الحاصل المرجوة): احصل على هذه المعلومات من السؤال ٧.
- المقاييس المستخدمة: اذكر المقاييس التي اخترت استخدامها من هذا السؤال.
- التصميم المستخدم: اذكر التصميم الذي استخدمته من هذا السؤال.
- عدد الأشخاص الذين خضعوا للقياس في التقييم (غالبًا ما يُطلق عليه "حجم العينة"): اذكر عدد الأشخاص الذين أكملوا التقييم.
- أسلوب تحليل البيانات: اشرح الأسلوب المستخدم في تحليل البيانات.
- النتائج المسجلة قبل وبعد البرنامج والفرق بينهما: قُم بطرح النتيجة المسجلة بعد انتهاء البرنامج من النتيجة المسجلة قبل تنفيذه لكل مشارك، وذلك للحصول على "الفرق" بين النتيجتين. ثم قُم بحساب المتوسط لجميع "الفرق" التي حصلت عليها لكل المشاركين. وإذا كنت تستخدم البيانات النوعية، فاستخدم عمود "الفرق/النقطة الرئيسية" لوصف النقاط الرئيسية التي قمت باستنتاجها.

◀ تفسير النتائج: اشرح رؤيتك لما تعنيه كافة البيانات عند النظر إليها معًا.

في الوقت نفسه، قد يساعدك استخدام أداة تقييم الحاصل بهذه الطريقة في كتابة تقارير موجزة للفئات المعنية والممولين.

مثال من برنامج WINNERS: تقييم الحاصل

 قام أعضاء فريق GTO باختيار تصميم يسمح لهم بقياس التغييرات في الحاصل المستهدفة. وقرر الفريق أن التصميم الأنسب للاستخدام هو "القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة"، نظرًا إلى أن الأطفال المتلقين للبرنامج لم يتم اختيارهم بشكل عشوائي، بل تم اختيارهم تحديدًا بسبب تعرضهم لمخاطر أعلى. وتم تشكيل مجموعة المقارنة من بين أطفال إحدى المدارس القريبة، بنفس العدد، وبخصائص مشابهة لأطفال مجموعة البرنامج من حيث النوع والأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والصف الدراسي. واقتراح فريق GTO على الائتلاف اختيار معيار "المعلم-الطفل" كمقياس أساسي للحاصل لأنه أثبت كفاءته من قبل في برامج مشابهة. وتم جمع الصفوف ووضع عناصر المسح وفقًا لإعدادات البرنامج والحاصل المرجوة. وقد أشارت حائل التقييم إلى وجود تحسن في سلوك الأطفال المشاركين في مجموعة البرنامج داخل الفصل الدراسي (أي حالات الإحالات التأديبية) مقارنةً بالأطفال الموجودين في مجموعة المقارنة في المدرسة الأخرى والذين لم يتلقوا البرنامج. كذلك، تم رصد تحسن في السمات الشخصية بشكل واضح في مجموعة البرنامج مقارنةً بمجموعة المقارنة. لكن، لم يتم الحصول على جميع الحاصل المرجوة. على سبيل المثال، لم تطرأ تغييرات على المعدل التراكمي بين المجموعتين، حيث سجلت المجموعتان نفس مستوى التحسن في المعدل التراكمي قبل وبعد البرنامج، مما يشير إلى أن هذا التغيير لم يكن بسبب البرنامج ولكن بسبب بعض العوامل الأخرى التي لم تخضع للقياس. وفيما يلي نسخة من بعض أجزاء من أداة تقييم الحاصل.

أدوات تقييم الحاصل من برنامج WINNERS

الاحتياجات/الموارد (شاملةً عوامل الخطر والوقاية):

◀ انخفاض درجات طلبة الصفين السادس والسابع (درجات ضعيفة وضعف الارتباط بالمدرسة).

◀ زيادة الإحالات التأديبية (سلوكيات التمرد/الانحراف).

◀ انخفاض المتابعة الأبوية (نقص التواصل و المتابعة).

المجموعة المستهدفة (شاملةً الأعداد):

٥٠ طالبًا من طلاب الصف الخامس في المدرسة الابتدائية "Your Town" في فصول الدراسات الاجتماعية.

الغاية (الغايات):

- تحسين الأداء الدراسي للشباب المستهدف.
- تحسين "السمات الشخصية" وتقليل المشكلات الانضباطية.

الأهداف (مثل الحاصلات المرجوة)	المقاييس	التصميم	حجم العينة
تحسين المعدل التراكمي لخمسين طالبًا من طلبة الصف الخامس بنسبة ١٠٪ بعد عام واحد	بطاقات درجات المدرسة الابتدائية في مدينتك	القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة	٤٥ من برنامج WINNERS ٤٥ من مجموعة المقارنة
تقليل الإحالات التأديبية بنسبة ٢٥٪ بعد عام واحد لـ ٥٠ طالبًا من طلبة الصف الخامس	بطاقات درجات المدرسة الابتدائية في مدينتك	القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة	٤٥ من برنامج WINNERS ٤٥ من مجموعة المقارنة
تحسين "شخصية" ٥٠ طالبًا من طلبة الصف الخامس بنسبة ٢٥٪ بعد عام واحد، تُقاس من خلال الاستبيانات	مقياس "المعلم-الطفل"، بالإضافة لبعض العناصر الأخرى التي يتم إعدادها وفقًا لطبيعة إعدادات البرنامج والحاصلات المرجوة	القياس السابق-اللاحق مع مجموعة المقارنة	٤٥ من برنامج WINNERS ٤٥ من مجموعة المقارنة

أساليب تحليل البيانات	متوسط الحاصلات السابقة	متوسط الحاصلات اللاحقة	متوسط الفرق	التفسير
مقارنة متوسط حاصل المعدل التراكمي بين المجموعتين على مدار الوقت	٢,٥ = WINNERS مجموعة المقارنة = ٢,٧	٣,٠ = WINNERS مجموعة المقارنة = ٣,٢	٠,٥+ (٢٠٪) ٠,٥+ (١٩٪)	تحسنت المجموعتان على مدار الوقت ولكن بنفس القدر
مقارنة متوسط عدد الإحالات بين المجموعتين على مدار الوقت	٢٥ = WINNERS مجموعة المقارنة = ٢٧	٥ = WINNERS مجموعة المقارنة = ٢٩	٢٠- (٨٠٪) ٢+ (٧٪)	تحسنت مجموعة WINNERS، وتدهورت مجموعة المقارنة قليلًا
مقارنة متوسط حاصل السمات الشخصية بين المجموعتين على مدار الوقت	١٥٠ = WINNERS مجموعة المقارنة = ١٥٠	٢٢٠ = WINNERS مجموعة المقارنة = ١٦٠	٧٠+ (٤٦٪) ١٠+ (٧٪)	تحسنت المجموعتان على مدار الوقت، ولكن مجموعة WINNERS تحسنت بشكل أكبر بكثير



قائمة مرجعية لسؤال المسألة ①: تقييم الحقائق

تأكد من أنك قمت بالآتي ...

- ☐ تحديد ما ترغب في تقديره
- ☐ اختيار تصميم التقييم المناسب لبرنامجك
- ☐ اختيار أساليب القياس
- ☐ تحديد الأشخاص التي سيتم تقديرها
- ☐ تحديد مواعيد إجراء التقديرات
- ☐ جمع البيانات
- ☐ تحليل البيانات
- ☐ تفسير البيانات

الفصل التاسع

السؤال التاسع: كيف يتم دمج إستراتيجيات التحسين المستمر للجودة؟ (CQI)

تعريف التحسين المستمر للجودة

تتضمن عملية التحسين المستمر للجودة (CQI) تقدير المعلومات الخاصة بالتخطيط والتنفيذ والحاصل بشكل منتظم، وكذلك تقييم التعقيبات والملاحظات التي يتم تلقيها من أجل تحسين جودة وفعالية البرامج.



أهمية استخدام إستراتيجيات التحسين المستمر للجودة

قد يتم تكرار العديد من البرامج من حين لآخر. وبطبيعة الحال، فإنه من المستبعد أن يحقق أي برنامج حصائل مثالية منذ المرة الأولى التي يتم تنفيذه فيها. ولكن هناك فرصة ذهبية لتعلم الدروس المستفادة من جهود التنفيذ السابقة من أجل تحسين فعالية البرنامج في المستقبل، وذلك من خلال التوثيق الجيد للعمليات والحاصل الخاصة بالبرنامج. وقد أصبحت عملية "التحسين المستمر للجودة" تحظى بإقبال كبير في هذا المجال، خاصةً من قبل برامج الصحة والخدمات الإنسانية. ولا يجب اعتبار هذا النوع من التقييم مجرد نوع من أنواع التوثيق، بل يجب النظر إليه باعتباره آلية لجمع التعقيبات والملاحظات المفيدة التي من شأنها توجيه عمليات التخطيط والتنفيذ المستقبلية. وتقدم إستراتيجية "التحسين المستمر للجودة" العديد من الفوائد، من بينها:



- ◀ يساعد توثيق عناصر البرنامج التي حققت نجاحًا على ضمان نجاح عملية التنفيذ في المستقبل.
- ◀ يساعد تحديد عناصر البرنامج التي لم تحقق نجاحًا بشكل عام على تحديد المواضيع التي تحتاج إلى التحسين.
- ◀ يساعد تحديد عناصر البرنامج التي لم تحقق نجاحًا مع فئات معينة من الأشخاص (مثل الذكور ذوي البشرة البيضاء) على تحديد الاحتياجات الفردية اللازمة لزيادة الأثر على تلك الفئات.
- ◀ سوف يستفيد موظفو البرنامج من التقييمات التي يقومون بها (من خلال التعرف على التعقيبات والملاحظات وإصلاح أوجه القصور)، مما يجعلهم أكثر قدرة على تنفيذ برامج أكثر فعالية في المستقبل.

١٣٦ التحسين المستمر للجودة ①

◀ عندما تؤدي استنتاجات التقييم إلى تحقيق استفادة فعلية وتحسين البرنامج، فسيشجع ذلك على زيادة الاستثمار في عملية التقييم.

كيفية تنفيذ إستراتيجية "التحسين المستمر للجودة"

إذا كنت قد أكملت برنامجًا (برنامجًا توجيهيًا مثلًا) هذا العام وتخطط لتكراره مرة أخرى، أو إذا كنت تعمل على تنفيذ برنامج ممتد لفترة من الوقت، فإن تنفيذ إستراتيجية "التحسين المستمر للجودة" الواردة في GTO-04 ستساعدك على تحسين وتنفيذ البرنامج بشكل أفضل، وذلك بطريقة بسيطة ومباشرة، وهي إعادة طرح الأسئلة ①-⑤ والإجابة عليها مرة أخرى، فمن خلال هذه الطريقة يمكنك التعرف على التغييرات التي طرأت على هذه العناصر. على سبيل المثال، هل توجد احتياجات جديدة (السؤال ①)، هل لديك غايات مختلفة هذه المرة (السؤال ②)، هل يتوفر برنامج قائم على الأدلة أفضل من البرنامج الحالي (السؤال ③)؟

دراسة التغييرات في سياق البرنامج

يمكنك طرح الأسئلة ①-⑤ الواردة في GTO-04 والإجابة عليها مرة أخرى من أجل تقييم "سياق" البرنامج. على سبيل المثال، حاول الإجابة على هذا السؤال: "هل طرأت تغييرات على احتياجات وموارد المجتمع؟". فقد يكون برنامجك قد حقق نجاحًا في تلبية الاحتياجات السابقة وأصبح لدى المجتمع مشكلات أو احتياجات أخرى أكثر أهمية في الوقت الحالي. وإذا ظهرت احتياجات مختلفة، فقد تضطر لإجراء العديد من التعديلات، مثل تحديث الغايات والحصائل المرجوة والعتور على برامج جديدة وما إلى ذلك. في الوقت نفسه، قد لا تطرأ تغييرات على احتياجات المجتمع، لكن منظمتك لا تزال ترغب في تحديث غاياتها وأهدافها. على سبيل المثال، إذا نتج عن برنامجك انخفاض بنسبة ٥٠٪ في استخدام الماريجون خلال ثلاثين يومًا، فقد ترغب في المرة القادمة في استهداف نسبة ٦٠٪.

وإذا طرأت تغييرات على الأسئلة ① أو ②، فقد تضطر إلى تعديل البرنامج أو الإستراتيجية المستخدمة (السؤال ⑤) أو تغييره تمامًا. وقد يتضمن تعديل البرنامج إضافة عنصر جديد لضمان اتساق البرنامج بصورة أكبر مع مبادئ الوقاية الفعالة (راجع السؤال ① للاطلاع على قائمة المبادئ). على سبيل المثال، قد يساعد إشراك أولياء الأمور في أحد البرامج التي كانت تستهدف الشباب فقط مسبقًا في زيادة فعالية البرنامج. فهناك العديد من الأبحاث التي يتم إجراؤها على البرامج القائمة على الأدلة طوال الوقت، والتي قد توفر لك برامج وإستراتيجيات أفضل وأكثر فعالية في حل المشكلة الخاصة التي تواجهها منظمتك.

١ التحسين المستمر للجودة ► ١٣٧

ويجب عليك التفكير أيضًا في ما إذا كان برنامجك لا يزال "مناسبًا" لرسالة المنظمة أو المجتمع الذي يستضيف البرنامج (أي: هل ما زالت المنظمة والمجتمع يرغبان في دعم البرنامج؟)، فقد يحتاج برنامجك إلى التعديل إذا تغيرت أولويات المنظمة المضيفة أو المجتمع المضيف. وأخيرًا، يجب عليك الاستمرار في تقييم قدراتك للتأكد من أنك تمتلك القدرات الكافية اللازمة لتنفيذ البرنامج بطريقة عالية الجودة.

استخدام المعلومات التي تم الحصول عليها من عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم

قم بتلخيص المعلومات التي حصلت عليها من خلال الإجابة على أسئلة المساءلة ١- ٨ ، فالمعلومات التي قمت بجمعها أثناء عمليات تخطيط وتنفيذ وتقدير سير العملية والحاصلات ستمنحك رؤية أكثر وضوحًا حول التغييرات التي قد تحتاج لإجرائها من أجل تحسين الحاصلات المرجوة.

على سبيل المثال: إذا أظهر تقييم عملية التنفيذ (السؤال ٧) النجاح في الوصول لبعض مجموعات الفئة السكانية المستهدفة (مثل النساء ذوات البشرة البيضاء) والإخفاق في الوصول للبعض الآخر (مثل الذكور ذوي البشرة البيضاء المعرضين لخطورة عالية)، فستحتاج إلى تطبيق إستراتيجيات إضافية لتضمين المجموعة الفرعية التي لم يتم الوصول إليها. كذلك، إذا أظهر تقييم الحاصلات (السؤال ٨) أن أحد تدخلات البرنامج كان له أثرٌ إيجابيٌّ على بعض مجموعات الفئة السكانية دون البعض الآخر، فإنك قد تحتاج إلى إضافة تدخلات مختلفة لهذه المجموعات الفرعية التي لم تحقق استفادة من البرنامج أو إلى خفض نسبة مشاركة المجموعات المستفيدة.

وكما ترى، فإن التغيير في إجابات الأسئلة السابقة سيترتب عليه إجراء تغيير في الأسئلة اللاحقة في أغلب الأحيان. فعلى سبيل المثال، إذا اكتشفت ضرورة تلبية احتياجات جديدة، فسوف يتطلب هذا تغييرًا في الغايات، والأهداف، وتقديرات القدرات والملاءمة، والخطط، وإستراتيجيات التقييم، بل وربما البرنامج نفسه. على الجانب الآخر، إذا أشارت عملية "التحسين المستمر للجودة" إلى الضعف في تنفيذ مواضع محددة فقط في البرنامج، فلن يكون عليك سوى معالجة هذه المواضع في المرة القادمة.

أداة التحسين المستمر للجودة

استخدم أداة التحسين المستمر للجودة الواردة في الملحق "٩" لتلخيص المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال إعادة الإجابة على أسئلة المسألة ①- ② مرة أخرى. ويمكن اعتبار الأداة بمثابة قائمة مرجعية لهذا السؤال.



مثال من برنامج WINNERS: التحسين المستمر للجودة

استخدم أعضاء الائتلاف أداة التحسين المستمر للجودة لتنظيم جميع التعقيبات والملاحظات التي نتجت عن التقييم، وذلك تمهيداً لعمل التغييرات اللازمة (يمكنك الاطلاع على نسخة من الأداة المكتملة التي استخدمها الائتلاف أدناه). وقد اشتملت التعقيبات التي تم جمعها على الملاحظات التي أبدتها الأطفال والموجهون والمعلمون وأولياء الأمور خلال استطلاعات الرأي. أما التغييرات فقد تضمنت تحديد الموارد الإضافية المطلوبة، وتحسين آليات التواصل بين الموجهين والمعلمين، وزيادة الجهود المبذولة لتحقيق تصورات الأطفال حول شكل علاقتهم بالموجهين، وتقليل نسبة الأعمال الورقية المطلوبة من المشاركين، واتباع أسلوب أكثر منهجية في تحديد المشاركين في البرنامج التوجيهي، واستخدام مقاييس أكثر دقة للحصائل. كما تقرر أيضاً عدم عقد الجلسات التعليمية في صالة الألعاب الرياضية بالمدرسة.

e.g.

أداة التحسين المستمر للجودة في برنامج WINNERS



ملخص أسئلة النقاط الرئيسية ١ - ٨	كيف ستستخدم هذه المعلومة في تحسين تنفيذ البرنامج في المرة القادمة؟
١ هل تغيرت احتياجات المجموعة المستهدفة/الموارد في المجتمع؟ لا، ما زال هناك حاجة للبرنامج.	لا حاجة لتغيير البرنامج بناءً على هذا السؤال.
٢ هل تغيرت الغايات/الحصائل المرجوة/الفئة السكانية المستهدفة؟ ما زالت الغايات والحصائل المرجوة والفئة السكانية المستهدفة كما هي دون تغيير.	لا حاجة لتغيير البرنامج بناءً على هذا السؤال.
٣ هل ظهرت أساليب جديدة أكثر فعالية في مجال البرامج القائمة على الأدلة/أفضل الممارسات؟ ليس في الوقت الحالي.	لا حاجة لتغيير البرنامج بناءً على هذا السؤال.
٤ هل ما زال البرنامج متوافقاً مع منظمتك (من الناحيتين الفلسفية واللوجستية) ومجتمعك؟ نعم، ما زال البرنامج يناسب المدرسة والمجتمع.	لا حاجة لتغيير البرنامج بناءً على هذا السؤال.
٥ هل تغيرت الموارد المتاحة لتلبية الاحتياجات المحددة؟ نعم، تراجع حجم التمويل المقدم من لجنة الكحول والمخدرات المحلية.	نظرًا إلى النجاحات التي حققها البرنامج، فيمكننا اللجوء إلى المنطقة التعليمية وإلى المؤسسات الحكومية والخاصة من أجل الحصول على تمويل إضافي.
٦ ما مدى جودة خطتك؟ ما اقتراحاتك للتحسين؟ نحتاج لخطة أفضل من أجل زيادة الجلسات التعليمية بين الموجهين والمتدربين.	سوف نخصص وقتًا إضافيًا للتدريب من أجل تزويد الموجهين بالمهارات والثقة التي يحتاجونها لتدريس الطلاب.
٧ ما مدى جودة تنفيذ البرنامج؟ ما مدى نجاحك في اتباع الخطة التي وضعتها؟ ماذا كانت الخلاصات الرئيسية من تقييم سير العملية؟ سار برنامج المساعدة في بناء الشخصية على نحو جيد جدًا. وقد نجح الموجهون إلى حد كبير في تأسيس علاقات إيجابية، ولكنهم لم يقوموا بتقديم القدر المتوقع من التدريس. وقدم الموجهون بعض الشكاوى بشأن الأعمال الورقية.	سيقوم المعلمون بإعطاء الطلاب واجبات مدرسية تم تصميمها خصيصًا لتشجيع الطلاب على القيام بها بالتعاون مع الموجهين، وهي تتضمن موضوعات مرتبطة بالتدريس، وسيتابع المعلمون هذه الواجبات للتأكد من سير عملية التدريس بصورة مناسبة. وسيتواصل موظفو البرنامج بشكل أكبر مع الموجهين لتقدير كيفية سير عملية التدريس.
٨ ما مدى نجاح البرنامج في تحقيق الحصائل المرجوة؟ ما هي الخلاصات الرئيسية لتقييم الحصائل لفئات المشاركين المختلفة؟ حقق البرنامج الحصائل المرجوة فيما يتعلق ببناء الشخصية والالتزام داخل المدرسة، ولكنه لم يحقق الحصائل المستهدفة المتعلقة بمستوى الأداء الأكاديمي.	سيتم إجراء بعض التغييرات على البرنامج لتحسين الحصائل الأكاديمية (راجع الإجابات الموجودة أعلاه)

الفصل العاشر

السؤال العاشر: إذا كان البرنامج ناجحًا، فكيف نجعله مستدامًا (الاستدامة)

للأسف، لا تنجح الكثير من البرامج الوقائية - حتى عالية الجودة منها - في الاستمرار بعد إنفاق مبالغ التمويل الأولى. وقد يساعدك هذا السؤال على تحقيق الاستدامة المرجوة لبرنامجك أو إستراتيجيتك.

تعريف الاستدامة

الاستدامة هي قدرة البرنامج على الاستمرار بعد إنفاق التمويل الأول الذي حصل عليه. وتزيد احتمالات استمرار البرامج إذا نجح القائمون عليها في تعديلها بصورة تتلاءم مع احتياجات المجتمعات والمنظمات التي تستضيفها، وهو ما يتوافق تمامًا مع منهجية GTO-04.



تناولت الكثير من المؤلفات التي تدور حول قضية الاستدامة الاحتمالات المترتبة على انتهاء التمويل الأول للبرنامج (سواءً كان تمويلًا خارجيًا أو داخليًا)، وما إذا كان توقف البرنامج هو النتيجة الحتمية لانتهاء التمويل، وتوصلت إلى أنه إذا بدأ البرنامج بتمويل خارجي، فهناك ثلاثة احتمالات بعد انتهاء التمويل، والتي يمكن تلخيصها كالآتي:

١. الحصول على تمويل خارجي جديد لاستمرار البرنامج (مثل الحصول على أموال منحة جديدة).
 ٢. تشجيع المنظمة المضيفة أو المجتمع المضيف على تقديم مواردهما الخاصة من أجل استمرار البرنامج (مثل طلب الدعم من المنطقة التعليمية للمساعدة في تمويل برنامج توجيهي ممول من إحدى المؤسسات وقائم على المدرسة).
 ٣. إقناع هيئات الولاية أو المقاطعة أو المدينة بإدراج البرنامج ضمن قائمة التمويل العام "المستمر" (مثل المنح الضخمة، ومصادر تمويل الجهات الحكومية).
- وتجدر الإشارة هنا إلى أن بعض البرامج قد لا تتطلب الاستدامة، فقد تتغير الظروف والأشخاص والاحتياجات. على سبيل المثال، قد يتوفر برنامج أكثر فعالية وملاءمة، أو أن يكون البرنامج ذاته قد أخفق في تحقيق حصائله المرجوة، أو أن الحاجة الأساسية التي أدت لتنفيذ البرنامج لم تعد موجودة. (بمعنى آخر: ظروف البرنامج هي التي تحدد ضرورة استدامته من عدمها). ويساعدك دليل GTO-04 على تحديد ما إذا كان البرنامج يستحق الاستدامة أم لا.

أهمية الاستدامة

◀ يؤدي إنهاء برنامج ناجح أثبت فعاليته في تحقيق حصائل إيجابية إلى حصائل عكسية، وذلك نتيجة لاستمرار وتكرر المشكلات التي صُمم البرنامج لمعالجتها.



◀ عادةً ما يتطلب البرنامج الكثير من التكاليف لبدء التشغيل. وأحياناً يتم سحب أو انتهاء التمويل قبل الانتهاء من تنفيذ البرنامج بالكامل، وقبل أن يحظى البرنامج بوقت كافٍ لإظهار حصائله وهو ما يؤدي إلى إهدار العديد من الموارد.

◀ إذا حقق البرنامج نجاحاً في أحد المجتمعات لكن لم يتم الحفاظ على استدامته، فقد يكون هناك رفض ومعارضة شديداً من المجتمع المحلي أو المنظمة المضيفة لبدء أي برنامج آخر في المستقبل (Shediac-Rizkallah & Bone, 1998).

كيف تحقق الاستدامة للبرامج الوقائية الجيدة؟

للأسف، يتوفر عدد قليل فقط من الأبحاث حول "كيفية" الحفاظ على استدامة البرامج. وفيما يلي نقدم لك بعض الإرشادات المفيدة التي قد تساعدك في الحفاظ على استدامة برنامجك، سواء كنت تفكر في الحصول على موارد إضافية من مصادر خارجية (مثل المؤسسات، و المصادر الحكومية) أو من مصادر داخلية (مثل المنظمات المضيفة التي تقدم موارد إضافية) (Akerland, 2000; [Shediac-Rizkallah and Bone, 1998]:



لكن، عليك أن تحدد في البداية ما إذا كانت هناك حاجة إلى أن يكون البرنامج مستداماً. ولتحديد ذلك، يجب أن تجيب منظمتك على الأسئلة التالية:

◀ هل يستمر البرنامج في تلبية احتياجات المجتمع؟

◀ هل أظهر البرنامج فعالية حقيقية (أو احتمالات قوية لأن يكون فعالاً) مع إجراء تحسينات واقعية؟

وإذا كانت الإجابة على أي سؤال من هذه الأسئلة هي "لا"، فمن الأفضل حينها البحث عن برنامج مختلف بدلاً من الحفاظ على استدامة البرنامج الحالي.

أما إذا وجدت أن البرنامج يستحق الاستدامة، فسيكون من المفيد الاستعانة بالإرشادات التالية:

فعالية البرنامج

ليس بالضرورة أن تكون جميع البرامج الفعالة مستدامة، لكن من الضروري أن يكون البرنامج فعالاً حتى يستحق أن يكون مستداماً. وهناك ارتباط وثيق بين شهرة وفعالية البرنامج (من خلال الترويج لأنشطته وإعلان حصائل التقييم بشكل مبكر) من جهة واستدامته وقدرته على الاستمرار من جهة أخرى.

خطة استدامة البرنامج

ضع خطة التمويل الخاصة بالعام الأول بالتعاون مع لجنة جمع التمويل، وابدأ في اللجوء إلى المصادر المحتملة للتمويل قبل نهاية البرنامج، واحرص على تحديد الممولين المحتملين ودعوتهم إلى فعاليات البرنامج المختلفة.

قادة البرنامج

إن جهود الحفاظ على استدامة البرنامج تشبه إلى حد كبير الجهود السياسية الرامية لكسب تأييد الجماهير، لذلك يُعد إظهار حسن النية والسمعة الطيبة عاملاً رئيسياً لاستمرار البرنامج، ولتحقيق هذه السمعة الطيبة، يُنصح بالاستعانة بإحدى الشخصيات المؤثرة للدعوة للبرنامج. وقد تكون تلك الشخصية من داخل المنظمة (أحد أصحاب المناصب العليا في المنظمة) أو خارجها (مثل مديري المدارس، أو أعضاء مجلس المدينة).

عملية التفاوض على البرنامج

تعتمد العديد من البرامج على ما يمكن وصفه بـ "التمويل المخصص"، حيث يقوم الممول بتحديد الأولويات بل وأحياناً البرنامج الذي يجب استخدامه، وعندما يطلب القائمون على البرنامج من المجتمع أو المنظمة المضيفة دعم البرنامج من أجل استمراره، فإنهم يفاجئون بأن البرنامج لم يكن يحظى بالتأييد الكافي لإقناعهم بدعته، لذلك يُنصح بإجراء عملية تفاوض حول المشروع المقترح للبرنامج يشترك فيها أطراف المجتمع، فذلك من شأنه أن يزيد من اقتناع المجتمع بالمشروع وتأييدهم ودعمهم له.

تمويل البرنامج

تعتبر البرامج التي تعتمد بشكل كلي على التمويل الخارجي أكثر عرضة للتوقف بسبب نقص التمويل. وفيما يلي بعض النصائح التي تساعدك على زيادة فرص تمويل برامجك: (١) التخطيط الجيد - منذ بداية المشروع - مع الممولين والمستفيدين تحسباً لخفض التمويل في أي وقت، (٢) البحث عن موارد إضافية أثناء تنفيذ البرنامج مثل (الرسوم العينية ورسوم الخدمات، (٣) التمتع بروح المبادرة والابتكار لإيجاد موارد إضافية للدعم (يوفر السؤال ٥ معلومات إضافية حول كيفية جمع التمويل).

التدريب

عادةً ما يكون للبرامج التي تعتمد على تدريب الموظفين ذوي الوظائف الثابتة داخل المنظمة مفعول أكثر استدامة. حيث يمكن حينها الاعتماد على هؤلاء الموظفين الذين خضعوا للتدريب في الاستمرار في تقديم البرنامج، وتدريب الآخرين، وتحقيق الاتساق اللازم لدعم البرنامج. على النقيض من ذلك، قد يؤدي الاعتماد على طاقم عمل ممول بالكامل من البرنامج إلى توقفه عندما ينتهي التمويل، حيث لن تجد موظفين لتنفيذ عناصر البرنامج المختلفة.

القوة المؤسسية

ترتبط قوة المؤسسة التي تنفذ البرنامج بقدرة البرنامج على تحقيق الاستدامة. وتشمل القوة المؤسسية غايات المؤسسة التي تتوافق مع غايات البرنامج، والقيادة القوية، والمهارات المتميزة. لذلك، من الأفضل دائمًا إشراك مؤسسات قوية في تنفيذ البرنامج (يوفر السؤال ٥ معلومات إضافية حول تحسين قدرات المنظمات).

التكامل مع البرامج/الخدمات الحالية

إن البرامج التي يتم تنفيذها بشكل منفصل "بمعزل" عن الجهود المجتمعية الأخرى تكون أقل قدرة على تحقيق الاستدامة من البرامج التي يتم إدماجها بشكل جيد مع بقية أنشطة وجهود المجتمع (أو المنظمة) الذي يستضيف البرنامج. فإذا لم يتم ربط البرنامج مع البرامج والخدمات المتوفرة الأخرى، فسيكون احتمال إيقافه أكبر عند انتهاء التمويل الأول. لذلك، يُنصح القائمون على البرنامج بالسعي لدمج برامجهم مع الخدمات الأخرى بدلًا من عزلها والانفراد بها.

الملاءمة مع المنظمة المضيفة أو المجتمع

إذا كان البرنامج يلبي أحد الاحتياجات أو يعالج إحدى المشكلات التي تعاني منها المنظمة المضيفة أو المجتمع المحلي، فسيكون أكثر قدرة على توفير الدعم اللازم عند انخفاض التمويل. فمن البديهي أن يحظى البرنامج الذي ينجح في تحقيق حصائل أفضل من الجهود المماثلة السابقة (مثل برنامج سابق لم يحقق تأثيرًا كافيًا، أو مشكلة لم تتم معالجتها) بتقدير وتأييد أكبر من جانب المنظمات والمجتمعات المضيفة (يوفر السؤال ٤ معلومات إضافية حول الملاءمة).

مثال من برنامج WINNERS: الاستدامة

أدرك أعضاء فريق GTO أن برنامج WINNERS سيكون أكثر نجاحًا وأكثر قدرة على تحقيق الاستدامة إذا بدأوا التخطيط لكيفية مواصلة التنفيذ قبل نهاية البرنامج وقبل استنفاد التمويل المتاح. وعندما بدأ الأثر الإيجابي للبرنامج يظهر بشكل واضح، طلب المسؤولون عن إدارة البرنامج في مدرسة "Your Town" الابتدائية من المنطقة التعليمية تمويل البرنامج بعد انتهاء التمويل المقدم من لجنة الكحول المحلية. ونظرًا إلى الحصائل الإيجابية التي تم تحقيقها، وافق النظام المدرسي على دمج البرنامج في ميزانيته وعلى استمرار تمويل منصب مدير المشروع بدوام جزئي. بالإضافة لذلك، قررت شركة التصنيع المحلية (التي ساهمت بتوفير الموجهين للبرنامج) إدراج وصف للبرنامج في جلسات التوجيه التي تقدمها للموظفين الجدد لضمان توفر الموجهين بشكل مستمر.

e.g.



قائمة مرجعية لسؤال المسألة ①: الاستدامة

تأكد من أنك قمت بالآتي ...

- ❑ وضع خطة لاستدامة البرنامج وإنشاء لجنة أو مجموعة فرعية مسؤولة عن تنفيذ الخطة. ويجب أن تهتم الخطة بالنقاط المذكورة أدناه.
- ❑ البدء مبكرًا في إجراء مناقشات مع أفراد المجتمع حول استدامة البرنامج.
- ❑ التأكد من أن البرنامج يقوم على الاحتياجات الحقيقية للمجتمع.
- ❑ التفاوض من أجل التوصل إلى اتفاقية مناسبة تضمن تلبية احتياجات الأطراف المعنية المختلفة (المجتمع، الممول، الخبير الفني).
- ❑ التأكد من تحقيق البرنامج للحصائل المرجوة.
- ❑ البدء في تقدير موارد المجتمع المحلية لتحديد "المنازل" التي سيشملها البرنامج.
- ❑ التفكير في الخيارات البديلة (مثل تنفيذ نسخة مصغرة من البرنامج) لمناقشتها مع الأطراف التي ستساعدك في الحفاظ على استدامة البرنامج.
- ❑ وضع إستراتيجيات واضحة لتحقيق الاكتفاء الذاتي من التمويل تدريجيًا.

قائمة مرجعية لسؤال المساءلة ١٠: الاستدامة (تابع)

تأكد من أنك قمت بالآتي...

- ❑ الاعتماد على أساس تنظيمي قوي للبرنامج.
- ❑ إعداد برنامج يمكن دمجه مع البرامج الأخرى.
- ❑ وضع غايات ملائمة لاحتياجات الفئة السكانية المحلية.
- ❑ تقديم برنامج متوافق مع رسالة وأنشطة المنظمة المضيفة.
- ❑ الاستعانة بقيادة مؤثرين لدعم البرنامج.
- ❑ إعداد برنامج يحظى بتأييد الإدارة العليا للمنظمة.

المراجع

- Akerlund, K. M. 2000. "Prevention program sustainability: The state's perspective." *Journal of Community Psychology*, 28, 3, 353-362.
- Atkinson, A., Deaton, M., Travis, R., and Wessel, T. 1998. *The Virginia Effective Practices Project Programming and Evaluation Handbook. A Guide for Safe and Drug-free Schools and Communities Act Programs*. James Madison University and Virginia Department of Education.
- Backer. 2002. *Finding the balance: A practitioner's guide to program fidelity/adaptation*. Substance Abuse & Mental Health Services Administration's Center for Substance Abuse Prevention.
- Backer. 2001. *Balancing program fidelity and adaptation in substance abuse prevention: A state-of-the-art review*. National Center for the Advancement of Prevention.
- Bond, S., Boyd, S., and Rapp, K. 1997. *Taking Stock: A Practical Guide to Evaluating Your Own Programs*. Horizon Research, Inc.
- Brounstein, Zweig, and Gardner. 1998. *Science-based practices in substance abuse prevention: A guide*. 2001 annual report of science-based prevention program. Center for Substance Abuse Prevention. DHHS Publication No. (SMA)01-3505. Available at http://modelprograms.samhsa.gov/pdfs/pubs_Guide.pdf.
- The Annie E. Casey Foundation. *Family-to-Family Tools for Rebuilding Foster Care: The Need for Self-Evaluation, Using Data to Guide Policy and Practice*. Available at <http://www.aecf.org/initiatives/familytofamily/tools.htm>.
- Center for Substance Abuse Prevention. 1998. *A Guide for Evaluating Prevention Effectiveness*. Substance Abuse and Mental Health Services Administration technical report.
- Chinman, M., Imm, P., Wandersman A., Kaftarian, S., Neal, J., Pendleton, K. T., Ringwalt, C. 2001. "Using the Getting To Outcomes (GTO) model in a statewide prevention initiative." *Health Promotion Practice*, 2, 302-309.
- Dye, M. 2002. *Organizational functioning and intervention- related capacities in successful program planning, implementation, and maintenance: A review of empirical evidence*. Unpublished manuscript, University of South Carolina.

- Farnum, M., and Schaffer, R. 1998. YouthARTS Handbook: *Arts Programs for Youth at Risk*, produced by Youth ARTS Development Project, Americans for the Arts.
- Fetterman, D., Kaftarian, S., and Wandersman, A. 1996. *Empowerment Evaluation: Knowledge and Tools for Self-Assessment and Accountability*. Sage Publications.
- Fine, A. H., Thayer, C. E., and Coghian, A. 1998. *Program Evaluation Practice in the Nonprofit Sector: A Study Funded by the Aspen Institute Nonprofit Sector Research Fund and the Robert Wood Johnson Foundation*. Washington, D.C.: Innovation Network, Inc.
- Flaspohler, P., Wandersman, A., Keener, D. C., North, K., Ace, A., Andrews, A., & Holmes, B. (in press). "Promoting program success and fulfilling accountability requirements in a statewide community-based initiative: Challenges, progress, and lessons learned," *Journal of Prevention and Intervention in Communities*.
- Garcia-Nunez, J. 1992. *Improving Family Planning Evaluation. A Step-by-Step Guide for Managers and Evaluators*. Kumarian Press.
- Goddard, C. & Harding, W. 2002. *Selecting appropriate prevention programs through feasibility assessment*. CSAP's Northeast Center for the Application of Prevention Technologies.
- Goins, M. 1998. *Resource References for the Measurements Workshop*. ASQ Certified Quality Manager Training Manuals.
- Greater Kalamazoo Evaluation Project (GKEP). 1996. *Evaluation for Learning: A Basic Guide to Program Evaluations for Arts, Culture and Health and Human Services Organizations in Kalamazoo County*.
- Hahn-Smith & Stuart-Cassel. November, 2002. *Conducting AOD abuse cost analyses and cost effectiveness studies*. A paper presented at the 2002 meeting of the National Prevention Network, San Diego, CA.
- Harding, W. 2000. *Locating, hiring, and managing an evaluator*. CSAP's Northeast Center for the Application of Prevention Technologies.
- Hawkins, D. J., Catalano, R. F., & Miller, J. Y. 1992. "Risk and protective factors for alcohol and other drug problems in adolescence and early adulthood: Implications for substance abuse prevention." *Psychological Bulletin*, 112, 1-42.

- Himmelman, A. T. 1996. *Collaboration for a Change: Definitions, Models, Roles and a Guide to the Collaboration Process*, Minneapolis, MN: Himmelman Consulting Group.
- Johnson, K., Hays, C., Center, H., Daley, C. 2003. *Building Capacity and Sustainable Prevention Innovations: Necessary and Sufficient Conditions for Success*. Pacific Institute for Research and Evaluation, Inc.
- Krueger, R. 1988. *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. Sage Publications.
- Kumpfer, K.L. (In Press). "Drug abuse prevention tools and programs." In R. H. Coombs (ed.), *Addiction Counseling Review: Preparing for Comprehensive, Certification, and Licensing Exams*. New York: Lahaska Press, Houghton Mifflin.
- Kumpfer, K.L. 2002. "Prevention of alcohol and drug abuse: What works?" *Journal of Substance Abuse*, Vol. 23, Suppl. 3, pp.25- 44.
- Kumpfer, K.L. 1999. "Outcome measures of intervention in the study of children of substance abusing parents (Special Issue)." *Journal of the American Academy of Pediatrics*, Vol. 103, No. 5, pp. 1128-1144.
- Kumpfer, K. L., Baxley, G. B., and Associates. 1997. *Drug Abuse Prevention: What Works*. National Institute on Drug Abuse.
- Kumpfer, K., Shur, G., Rosee, J., Burnell, K., Librett, J., and Millward, A. 1994. *Measurement in Prevention: A Manual on Selecting and Using Instruments to Evaluate Prevention Programs, CSAP Technical Report—8*, U.S. Department of Health and Human Services, Center for Substance Abuse Prevention.
- Kumpfer, K. L., Whiteside, H. O., Wandersman, A. 1997. *Community Readiness for prevention programs: Issues, tips and tools*. NIDA. US. DHHS. NH Pub. No. 97-4111.
- Linney, J. A., & Wandersman, A. 1991. *Prevention plus III: Assessing alcohol and other drug prevention programs at the school and community level: A four-step guide to useful program assessment*. Office of Substance Abuse Prevention. DHHS Publication No. (ADM)91-1817. Rockville, MD: Department of Health & Human Services.
- Nation, M., Crusto, C., Wandersman, A., Kumpfer, K. L., Seybolt, D., Morrissey-Kane, E., & Davino, K. 2003. "What works in prevention: Principles of effective prevention programs." *American Psychologist*, 58, 449-456.

- National Crime Prevention Council, 1986. *What, Me Evaluate? A Basic Guide for Citizen Crime Prevention Programs*. Washington, D.C.
- National Institute of Drug Abuse. 1997. *Community Readiness for Drug Abuse Prevention: Issues, Tips and Tools*. National Institutes of Health, Publication No. 97-4111.
- Patton, M. 1997. *Utilization-Focused Evaluation: The New Century Text. Third Edition*. Sage Publications.
- Resnicow, K., Soler, R., Braithwaite, R. L., Ahluwalia, J. S., and Butler, J. 2000. "Cultural sensitivity in substance abuse prevention." *Journal of Community Psychology*, 28, 271-290.
- Rosati, M. & Goddard, C. 2001. *Science 201: Science-based substance abuse prevention strategies*. Northeast Center for the Application of Prevention Technologies, Newton, MA.
- Sanders, J. 1998. *W. K. Kellogg Foundation Evaluation Handbook*. Collateral Management Company.
- Schinke, S., Brounstein, P. & Gardner, S. 2002. *Science-based prevention programs and principles*, DHHS Pub. No. (SMA) 03- 3764. Rockville, MD: Center for Substance Prevention, Substance Abuse and Mental Health Services Administration.
- Shalala, Donna, and Riley, Richard W. 1993. *Together We Can: A Guide for Crafting a Profamily System of Education and Human Services*. Washington, DC: Institute for Educational Leadership Available at <http://www.togetherwecan.org/twcpubs-s.html>.
- Shediec-Rizkallah, M. C., & Bone, L. R. 1998. "Planning for the sustainability of community-based health programs: Conceptual framework and future directions for research, practice, and policy." *Health Education Research*, 13(1), 87-108.
- Spoth, R. L, Gyll, M., & Day, S. X. 2002. "Universal family- focused interventions in alcohol-use disorder prevention: Cost-effectiveness and cost-benefit analyses of two interventions." *Journal of Studies on Alcohol*, No. 63, pp. 219-228.
- Stockdell, S., and Stoehr, M. 1993. *How to Evaluate Foundation Programs*. The Saint Paul Foundation, Incorporated, St. Paul, MN.
- Swiss Federal Office of Public Health. 1997. *Guidelines for Health and Project Evaluation Planning*.
- Texas Commission on Alcohol and Drug Abuse. 1996. *Enhancing Your Program Evaluation: PPIII and Beyond*.

- United Way of America. 1996. *Measuring Outcomes: A Practical Approach*.
- University of Pittsburgh. Office of Child Development. 1998. *An Agency's Guide to Thinking About Monitoring and Evaluation*. A publication of the Policy and Evaluation Project, University of Pittsburgh, Office of Child Development.
- U.S. Department of Health and Human Services. *National Center on Child Abuse and Neglect Evaluation Handbook: A Companion to the Program Manager's Guide to Evaluation*. KRA Corporation for the Administration of Children, Youth, and Families.
- U.S. Department of Justice Office of Juvenile Justice and Delinquency. 1996. *Community Self-Evaluation Workbook*.
- Atkinson, A., Deaton, M., Travis, R., Wessel, T. (1999). The Virginia Effective Practices Project Programming and Evaluation Handbook. A Guide for Safe and Drug Free Schools and Communities Act Programs.
- Wandersman, A., Flaspohler, P., Ace, A., Ford, L., Imm, P., Chinman, M., Sheldon, J., Payson, M., Volf, C., Work, F., Flynn, C., Holmes, B., & Andrews, A. (2001) *PIE alamode: Mainstreaming evaluation and accountability in each program in every county of a statewide school readiness initiative*. Presented at the American Evaluation Association (AEA), St. Louis, November. Winner of American Evaluation Association Presidential Prize for mainstreaming evaluation.
- Wandersman, A., Imm, P., Chinman, M., Kaftarian, S. 1999. *Getting to outcomes: Methods and tools for planning, self- evaluation, and accountability*. Center for Substance Abuse Prevention: Rockville, MD.
- Wandersman, A., Imm, P., Chinman, M., Kaftarian, S. 2000. "Getting to outcomes: A results-based approach to accountability." *Evaluation and Program Planning*, 23, 389-395.

"الوصول إلى الحاصل هو دليل عملي سهل الاستخدام للتخطيط الشامل وتوجيه التنفيذ وتقييم البرامج والمبادرات المجتمعية. إنه مصمم لمساعدة المنظمات على تشغيل البرامج بشكل جيد والحصول على النتائج المرجوة. تم تصميم هذا الدليل لقيادة المستخدم من خلال عشر خطوات وتوفير معلومات وموارد تكميلية لتحسين التخطيط والتنفيذ والتقييم والتحسين والاستدامة لبرنامج الاستعداد للطوارئ المجتمعية . هذا الدليل عبارة عن سلسلة مبسطة من النظرات العامة والأدوات والموارد الإضافية لكل خطوة من الخطوات العشر. يساعد الدليل الممارسين على تحسين المساءلة وجودة برامجهم من خلال تحديد الفجوات بين البحث والممارسة وبناء القدرات على مستوى الممارس الفردي ومستوى البرنامج من خلال عشر خطوات:

- تقدير الموارد والاحتياجات
- الأهداف والحاصل المرجوة
- أفضل الممارسات
- المناسبة
- القدرات
- التخطيط
- تقييم العملية
- تقييم الحاصل
- تطوير الجودة المستمر
- الاستدامة"