التحضير لامتحان PMD Pro (Project DPro Foundation)

مادة الدرس · اليوم 3 : الإطار المنطقي ونظرية التغيير والمؤشرات

تحضير مستقل ومجاني لامتحان Project DPro Foundation (PMD Pro): 8 أيام من 6 ساعات لإتقان مراحل المشروع الخمس (التحديد والتعريف، الإعداد، التخطيط، التنفيذ، الإغلاق)، والإطار المنطقي، والحوكمة، والمسار الحرج، والمخاطر، وضبط التغييرات، ومبادئ الدليل الخمسة. قراءات موجّهة في دليل PM4NGOs المجاني، ومخرجات مقيَّمة، واختبارات قصيرة مشروحة، وثلاثة امتحانات تجريبية أصلية، أحدها كامل بالشكل الرسمي (75 سؤالًا، ساعتان، 65 %). يُجرى الامتحان الرسمي ويُدفع رسمه لدى PM4NGOs؛ ولا تعتمد PM4NGOs هذا التحضير ولا تعترف به.

https://humanitairejobs.org/ar/academy/preparation-examen-pmd-pro/jour-3

وثيقة مجانية من الأكاديمية الإنسانية. يمكن طباعتها ومشاركتها بحرية لأغراض التدريب دون تعديل.

اليوم 3 : الإطار المنطقي ونظرية التغيير والمؤشرات

الأهداف

- بناء إطار منطقي متسق: المنطق العمودي، المنطق الأفقي، الافتراضات.
- صياغة مؤشرات SMART مع مصادر التحقق وخط الأساس والهدف.
- ربط الإطار المنطقي بنظرية التغيير وبخطة المتابعة والتقييم.

نظرية التغيير

تشرح **نظرية التغيير** كيف ولماذا يُفترض أن تؤدي أنشطة المشروع إلى التغيير المنشود. تُظهر المراحل الوسيطة والشروط اللازمة. مثال: «إذا حصلت الأسر على مياه شرب على بعد أقل من 500 م واعتمدت غسل اليدين، *فإن* إسهال الأطفال سينخفض، *لأن* طرق الانتقال الرئيسية ستُقطع، *شرط أن* تُصان نقاط المياه.»

نظرية التغيير أوسع وأكثر تفسيرًا؛ والإطار المنطقي نسختها الموجزة القابلة للقياس، التي يطلبها معظم المانحين.

المنطق العمودي

يُقرأ الإطار المنطقي من الأسفل إلى الأعلى:

- **الأنشطة**: ما يقوم به الفريق (الحفر، التدريب، التوزيع).
- **المخرجات**: ما يسلّمه المشروع مباشرة ويتحكم فيه (15 نقطة مياه عاملة، 300 شخص مدرَّب).
- **النتائج** (أو الهدف المحدد): تغييرات في سلوك المستفيدين أو وضعهم (الأسر تستعمل مياه الشرب).
- **الأثر** (أو الهدف العام): التغيير البعيد المدى الذي يسهم فيه المشروع مع غيره (انخفاض وفيات الأطفال).

مدير المشروع مسؤول عن المخرجات. يؤثر في النتائج دون أن يتحكم فيها كليًا. ويعتمد الأثر على جهات كثيرة.

الافتراضات ومنطق «إذا... و... فإن»

الافتراضات شروط خارجية، خارج سيطرة المشروع، لازمة للانتقال من مستوى إلى الذي يليه. القراءة هي: *إذا* نُفّذت الأنشطة *وتحققت* افتراضات هذا المستوى، *فإن* المخرجات ستتحقق؛ وهكذا.

لا يجوز أن يكون الافتراض شرطًا يستطيع المشروع ضمانه بنفسه (وإلا فهو نشاط يجب إضافته). الافتراض المرجّح جدًا لا حاجة لكتابته؛ والافتراض البعيد الاحتمال والحاسم «قاتل»: يجب مراجعة التصميم.

المنطق الأفقي: المؤشرات ومصادر التحقق

لكل مستوى **مؤشراته** و**مصادر التحقق** (أين وكيف تُجمع البيانات) وافتراضاته. يحدد المؤشر **خط الأساس** (عند البداية) و**الهدف** والمهلة.

المؤشر الجيد **SMART**: محدد، قابل للقياس، قابل للتحقيق، ملائم، ومحدد زمنيًا. مثال ضعيف: «تحسّن النظافة». مثال صحيح: «نسبة الأسر المستهدفة التي تفيد بغسل اليدين بالصابون في الأوقات الرئيسية، من 15 % (خط الأساس، مارس) إلى 60 % (نهاية المشروع)، مسح المعارف والمواقف والممارسات».

من الإطار المنطقي إلى خطة المتابعة والتقييم

الإطار المنطقي ليس وثيقة تُحفظ بعد التوقيع. إنه يغذي **خطة المتابعة والتقييم**: لكل مؤشر، التعريف وطريقة الجمع والتكرار والمسؤول والأداة والاستعمال المتوقع للبيانات. ويحدد أيضًا محطات التقييم (المرحلي، النهائي) والأسئلة التي ستُطرح.

تنشر PM4NGOs أيضًا دليلًا متخصصًا مجانيًا عن المتابعة والتقييم والمساءلة والتعلم، هو MEAL DPro، يفصّل هذه الأدوات.

تمرين: إصلاح إطار منطقي

الحالة. يقترح زميل: الأثر «تدريب 300 عامل صحة»؛ النتيجة «بناء 15 نقطة مياه»؛ المُخرَج «خفض الإسهال 30 %»؛ الافتراض «سينفذ الفريق الأنشطة في موعدها».

المطلوب. اعثر على الأخطاء الأربعة وأعد الصياغة بشكل صحيح.

الحل. 1) «تدريب 300 عامل» نشاط أو مُخرَج، لا أثر. 2) «بناء 15 نقطة مياه» مُخرَج، لا نتيجة. 3) «خفض الإسهال» نتيجة أو مساهمة في الأثر، لا مُخرَج. 4) تنفيذ الأنشطة في موعدها يتوقف على المشروع: ليس افتراضًا. الصيغة الصحيحة: الأثر «الإسهام في خفض وفيات الأطفال»؛ النتيجة «انخفاض انتشار الإسهال لدى الأطفال دون 5 سنوات بنسبة 30 %»؛ المخرجات «15 نقطة مياه عاملة، 300 عامل مدرَّب»؛ الافتراض «لجان الإدارة تصون نقاط المياه».

للتذكر

- المنطق العمودي: الأنشطة ← المخرجات ← النتائج ← الأثر، ويُقرأ بـ «إذا… و… فإن».
- يتحكم المشروع في المخرجات، ويؤثر في النتائج، ويسهم في الأثر.
- الافتراض خارجي؛ إذا استطاع المشروع ضمانه فهو نشاط.
- مؤشر SMART مع خط الأساس والهدف والمهلة ومصدر التحقق.
- يغذي الإطار المنطقي خطة المتابعة والتقييم (انظر أيضًا MEAL DPro).

الاختبار

1. «15 نقطة مياه مبنية وعاملة» هي في الإطار المنطقي:
   A. افتراض
   B. أثر
   C. مُخرَج
   D. نتيجة

2. أي هذه الصيغ افتراض صحيح؟

A. تبقى أسعار الإسمنت مستقرة

B. ستُصرف الميزانية كاملة 100 %

C. سيبني المشروع 15 نقطة مياه

D. سيوظف الفريق مهندسًا

3. أي مؤشر هو الأكثر SMART؟

A. تحسّن واضح في الوصول إلى مياه الشرب في المقاطعة

B. نسبة الأسر المستهدفة التي تستعمل مصدرًا محسّنًا: من 30 % إلى 80 % في ديسمبر

C. عدد الأشخاص المُوعَّين بالنظافة خلال المشروع

D. رضا المجتمعات عن نقاط المياه المبنية

4. القراءة الصحيحة للمنطق العمودي هي:

A. إذا تحقق الأثر، يمكن أن تبدأ الأنشطة في الميدان

B. إذا اختيرت المؤشرات جيدًا، ستُسلَّم المخرجات

C. إذا سُلّمت المخرجات وتحققت الافتراضات، تتبعها النتائج

D. إذا وافق المانح على الميزانية، فالأثر مضمون

5. يُعدّ افتراض حاسمًا وبعيد الاحتمال جدًا في آن. ماذا يجب أن يُفعل؟

A. مراجعة التصميم

B. إبقاؤه كما هو

C. تحويله إلى مؤشر

D. حذفه من الإطار

6. عمّ يُسأل مدير المشروع مباشرة؟

A. عن السياسات الوطنية

B. عن الافتراضات

C. عن المخرجات

D. عن الأثر

7. أي عمود في الإطار المنطقي يبيّن أين وكيف ستُجمع البيانات؟

A. منطق التدخل

B. افتراضات المشروع

C. مصادر التحقق

D. المؤشرات الموضوعية

8. بمَ تكمّل نظرية التغيير الإطار المنطقي؟

A. تفصّل الجدول الزمني وميزانية كل نشاط

B. تشرح لماذا وبأي شروط يحدث التغيير

C. تحل محله عندما يقبلها المانح

D. تحدد الأهداف الرقمية لكل مؤشر في المشروع

أجوبة الاختبار : 1. B · 2. B · 3. C · 4. A · 5. C · 6. B · 7. A · 8. C