



## قيادة النساء في حالات الطوارئ - ملاحظات إرشادية التعلم: المراقبة، التقييم و التعلم في قيادة النساء

توضح هذه الملاحظات الإرشادية كيفية إجراء المراقبة والتقييم والتعلم في برامج "قيادة النساء في حالات الطوارئ"، وسبب أهميتها.

### لماذا نتعلم كجزء من قيادة النساء؟

إن مشروع «النساء يقدن في حالات الطوارئ» نموذجاً من خمس خطوات لدعم مجموعات من النساء تأثرن مباشرة بالأزمة للمشاركة في مجال التاهب لحالات الطوارئ وقيادته إضافة إلى الاستجابة والإنعاش في مجتمعاتهن وخارجها. التعلم - بما في ذلك المراقبة والتقييم والتعلم - هو جزء مهم من قيادة النساء. إنه يسمح لمنظمة كير والشركاء والنساء المتأثرات بالأزمات بالتعرف على كيفية حدوث التغيير ولماذا، واستخدام هذا التعلم لتحسين استراتيجيات التغيير. يتمثل أحد الأهداف الرئيسية للتعلم في فهم ما إذا كانت العلاقات بين الجنسين وديناميكيات السلطة قد تغيرت أو تتغير، في كل من الاتجاهات الإيجابية والسلبية، وما يعنيه هذا بالنسبة للمشاركة والقيادة الفعالة للمرأة المتأثرة.

### متى يحدث التعلم في قيادة النساء؟

تبدأ أنشطة التعلم بتطوير إطار عمل للرصد والتقييم والتعلم (يشار إليها أيضاً باسم خطة الرصد والتقييم والتعلم) خلال مراحل إنشاء مشاريع "النساء الرائدات" والمشاركة في إنشائها (انظر مذكرة توجيه الإنشاء المشترك). تمتلك قيادة النساء Women Lead نظرية عالمية للتغيير وإطار عمل للمراقبة والتقييم والتعلم MEL لفرق مشروع قيادة النساء Women Lead للاستخدام والتكيف مع سياقها. يجب أن تتضمن أطر الرصد والتقييم والتعلم لمشروع قيادة النساء المؤشرات الأساسية لقيادة النساء المتعلقة بأهداف التعلم العالمية لقيادة النساء. خلال مرحلة الإنشاء المشترك لمشاريع "قيادة النساء"، تحدد المجموعات النسائية مؤشرات إضافية بناءً على أهدافها الخاصة، وتعريفات النجاح وطرق مراقبة التقدم المرتبط بكل مجموعة وخطط عملها. تحدد خطة المراقبة والتقييم والتعلم النقاط الزمنية أثناء التنفيذ عندما يقوم فريق المشروع و/أو المجموعات النسائية بجمع البيانات لمؤشرات المخرجات والنتائج وينعكس ما على التقدم.

### من يشارك في التعلم؟

مديرة / منسقة المشروع القيادية النسائية مسؤولة عن إدارة إطار عمل/خطة الرصد والتقييم والتعلم وعملية جمع البيانات لمشروعهم، بدعم من مستشار المكتب القطري للرصد والتقييم والتعلم.

حيث يتم تنفيذ برنامج قيادة النساء بالتعاون مع فرق مشروع الأخرى و / أو من قبل شركاء محليين، يجب أيضاً تحديد نقاط الاتصال المسؤولة عن دعم عمليات جمع البيانات والرصد الخاصة بقيادة النساء Women Lead من تلك الفرق / المنظمات.

يجب أن تدعم فرق و / أو شركاء مشروع كير أيضاً مجموعات النساء المشاركة لتولي دور قيادي في تحديد مؤشرات النجاح لخطة عملهم والتفكير في التقدم المحرز نحوها. الطرق التشاركية للقيام بذلك مذكورة أدناه.

فريق القيادة النسائية العالمية مسؤول عن تقديم الدعم الفني لتطوير وتنفيذ إطار عمل للمراقبة والتقييم والتعلم للمشروع حيث يكون ذلك مطلوباً/ضرورياً، شخصياً أو عن بُعد. على وجه التحديد، يمكن لفريق القيادات النسائية العالمية المساعدة في تكييف إطار / خطة قيادة النساء العالمية وطرق وأدوات جمع البيانات مع السياق المحدد للمشروع. فريق قيادة النساء العالمي مسؤول أيضاً عن التنسيق والتقييم والتعلم عبر الدول، وتحسين نموذج قيادة النساء ومجموعة الأدوات استناداً إلى كل من المشروع والتعلم العالمي، ونشر التعلم العالمي والإقليمي.

## ماذا يحتوي إطار عمل الرصد والتقييم والتعلم لقيادة النساء؟

يشتمل إطار عمل القيادة النسائية للقيادة على مؤشرات النجاح، وتعريفات هذه المؤشرات، وطرق جمع البيانات، والأدوات، والتكرار، بالإضافة إلى الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بجمع البيانات.

### المؤشرات التي وضعتها منظمة كير

غالبًا ما لا تتحقق التغييرات المعقدة، مثل تغيير الأعراف الاجتماعية وعدم المساواة الهيكلية بين الجنسين، بشكل كامل في مدى عمر المشروع. ومع ذلك، يجب أن تكون كير قادرة على فهم والإبلاغ عن التقدم المحرز نحو تلك التغييرات الأكبر. للقيام بذلك، يجب أن يتضمن إطار عمل الرصد والتقييم والتعلم مؤشرات المخرجات والنتائج التي تسمح لفريق المشروع/المجموعات النسائية بجمع البيانات الكمية (يمكن عددها وقياسها والتعبير عنها باستخدام الأرقام) والنوعية (تتعلق بالأشياء التي يمكن وصفها بسهولة أكثر من عددها والتي يتطلع إلى فهم التجارب، كثيرًا من التغييرات في أشياء مثل المواقف والخصائص والسلوكيات).

لقد اقترح إطار العمل مراقبة التقييم والتعلم العالمي مؤشرات المخرجات المتعلقة بالخطوات الخمس في نموذج المرأة القيادية في حالات الطوارئ، ومؤشرات النتائج المستندة إلى مؤشرات التأثير العالمية لبرنامج كير (CARE) ونظرية التغيير القيادي للمرأة. وهذا يشمل مؤشرات لتمكين برنامج كير (CARE) من تتبع التقدم المحرز نحو أهدافنا التنظيمية للعمل الجماعي للمرأة والمشاركة والقيادة. واستنادًا إلى مؤشرات التأثير العالمي لمنظمة "كير" (CARE)، تم تضمين ثلاثة مؤشرات في جميع مشاريع "المرأة القيادية" للسماح بتجميع بعض البيانات عبر المشاريع لأغراض التعلم ما بين المنظمات و كذا إعداد التقارير (انظر الإطار). و علاوة على هذه المؤشرات الثلاثة، يمكن لفريق مشروع "المرأة القيادية" تعديل مؤشرات المخرجات والنتائج وتطوير مؤشرات جديدة حيث تتماشى مع السياق والنهج المسطر لمشروعهن.

### مؤشرات التأثير العالمي لمنظمة كير على قيادة النساء

- # ونسبة النساء اللواتي شاركن بشكل هادف في أماكن صنع القرار الرسمية وغير الرسمية (رقم 19)
- نسبة الأشخاص الذين يفيدون بأن بإمكانهم العمل بصورة جماعية مع الآخرين في المجتمع لتحقيق هدف مشترك
- نسبة النساء اللاتي يبلغن عن كفاءة ذاتية عالية، على سبيل المثال لتحقيق الأهداف في الحياة الشخصية والوصول لخدمات معينة ومغادرة المنزل والمجتمع دون إذن

### المؤشرات المطورة من المجموعات النسائية

تقوم المجموعات النسائية المشاركة في برنامج المرأة القيادية أيضًا بتطوير مؤشرات الخاصة أثناء مرحلة الإنشاء المشترك (انظر الملاحظة المشار إليها في إرشادية الإنشاء المشترك). تقيس هذه المؤشرات التغييرات في السلوكيات وعلاقات السلطة- داخل مجموعة النساء أو المجتمع أو مع أصحاب السلطة - التي تحددها المجموعة على أنها مهمة أثناء تطوير خطط عملها. تقوم المجموعات النسائية بتطوير مؤشرات التغيير هاته - أو **علامات التقدم** - بدعم من فريق مشروع المرأة القيادية و/أو الشركاء. تعتبر علامات التقدم بمثابة "علامات" للتقدم نحو التغييرات السلوكية والعلائقية المرجوة. تُستخدم علامات التقدم كجزء من منهجية **تعيين النتائج** لتخطيط وتحديد الجهات الفاعلة التي ينوي المشروع أو خطة العمل استهدافها والتغيير المطلوب والإستراتيجيات لتحقيق هذا التغيير.

تتمثل إحدى الطرق المفيدة لاختيار **علامات التقدم** في تحديد التغييرات السلوكية سواء كانت "قصيرة المدى" أو "متوسطة المدى" أو "طويلة المدى" على مدار المشروع وحتى بعد انتهاء المشروع لكل مخرج من مخرجات خطة العمل وحتى الفاعلين المعنيين. على سبيل المثال:

- مؤشرات التقدم قصيرة المدى: تشارك المرأة في التدريب على القيادة و "يتوقعن" زيادة ثقتهن في التعامل مع مقدمي الخدمات.
- مؤشرات التقدم متوسطة المدى: تتعلق برغبة المجموعات النسائية بأن تلتمس "على المدى المتوسط" مشاركة مقدمي الخدمات بمزيد من المعلومات ذات الصلة معهن.
- مؤشرات التقدم طويلة المدى: تود المجموعات النسائية "أن ترى" مقدمي الخدمة يقومون باستشارة المجموعات النسوية مسبقًا وإشراكها في التخطيط واتخاذ القرار بشأن تقديم الخدمة.

يتوجب على مشروع "المرأة القيادية" إعادة مراجعة مؤشرات التقدم على نحو منتظم وذلك بإشراك المجموعات النسائية. حيث يتيح ذلك للمجموعات النسائية تحليل التقدم الذي يتم إحرازه تجاه العلامات المختارة والنظر في أسباب إحراز التقدم من عدمه وكذا تعديل الأنشطة والإستراتيجيات في خطة العمل الخاصة بهم وفقًا لذلك. (انظر أيضًا القسم أدناه حول البرمجة التكيفية).

### طرق جمع البيانات

**يجب توظيف الأساليب** القائمة على المشاركة بغية إشراك أعضاء المجتمع وكذا مجموعات المرأة القيادية في عملية جمع البيانات. يجب دعم المجموعات النسائية لكي تلعب دوراً قيادياً في عملية التخطيط هذه وجمع البيانات والتفكير في ما تعنيه البيانات. تتضمن الأساليب القائمة على المشاركة التي يجب مراعاتها على رسم خرائط المجتمع، و تخطيط النتائج، والتغيير الأكثر أهمية عن طريق سرد القصص والملاحظات والاستماع والمقابلات شبه المنظمة ومناقشات المجموعة المتخصصة.

لتسهيل **جمع البيانات عن بُعد**، يمكن لمجموعات النساء استعمال الألواح الرقمية أو الهواتف المحمولة لجمع البيانات الأولية والختامية، وتسجيل قصص التغيير، ومشاركة الأفكار والتحديثات حول تنفيذ النشاط على غرار المعلومات الأخرى. **تعتبر ملاحظات المراقبة والاستماع** التي يتم تدوينها من قبل فرق مشروع "المرأة القيادية" أثناء الاجتماعات مع المجموعات النسائية مصادر جد مهمة للمعلومات. هذه الملاحظات مفيدة للحصول على معلومات حول عمليات صنع القرار الجماعي، والتفاعلات بين مختلف الفرق ومشاركة الأفراد الأعضاء في المناقشات، بالإضافة إلى المعلومات الإضافية المتعلقة بمؤشرات النتائج ومجالات التعلم حول صوت المرأة والقيادة.

**تخطيط النتائج** هو أسلوب رصد وتقييم لقياس التغيرات في السلوكيات وعلاقات القوة التي يعتقد بأنها ضرورية لتحقيق النتائج المرجوة. يوفر تخطيط النتائج آليات لتحديد الجهات الفاعلة التي سيعمل بمعيتها المشروع بشكل مباشر بغية التأثير على التغيير السلوكي، وتخطيط مناهج التأثير الإستراتيجي، وكذا رصد وتقييم التقدم والنتائج.

### البيانات الأولية والختامية

يجب جمع البيانات الأولية من المجموعات النسائية والمجتمع الأوسع. يمكن استخدام التحليل السريع القائم على النوع الاجتماعي على السلطة (أنظر مذكرة التحليل الإرشادية) كمصدر للبيانات الأولية حول معايير المجتمع وكذا العوائق والفرص تجاه مشاركة المرأة. ويجب جمع البيانات الأولية الإضافية من كل مجموعة من مجموعات النساء حول كل من مؤشرات مستوى النتائج. إن البيانات الأولية تفيد في فهم نقطة البداية للمشروع ومقارنتها مع البيانات الختامية، وتحليل التقدم المحرز لتحقيق النتائج مع نهاية المشروع.

### تصنيف البيانات

وعلى أقل تقدير، يجب تصنيف جميع البيانات اعتماداً على **الجنس والعمر**. من المهم أيضاً أن تُسأل النساء في المجتمعات، من ضمنهم الأكثر تهميشاً عن أهم أشكال التمييز التي تعرضوا لها لإدراجها في بيانات التصنيف. ويمكن أن يتضمن التصنيف خصائص أو فئات محددة الهوية مثل الإعاقة، أو الإثنية، أو الدين، أو المثليات والمثليون ومزدوجو الميل الجنسي ومغايرو الهوية الجنسانية وأحرار الهوية الجنسانية وحاملو صفات الجنسين+، أو الطائفة.

### الأخلاقيات والتخفيف من حدة العنف القائم على النوع الاجتماعي.

يجب إيلاء الاهتمام اللازم لمراقبة **المخاطر وردود الفعل** التي من الممكن أن تواجهها النساء عند مشاركتهن في القيادة النسائية ويصبحن أكثر نشاطاً في تنظيم المجتمعات المحلية وفي عملية صنع القرار. من المهم أن يدركن النساء اللواتي يشاركن في القيادة النسائية وهيئة «كبير» بالمخاطر والإجراءات اللازمة التي يجب اتخاذها للتخفيف من حدتها.

على فريق مشروع القيادة النسائية تحليل إجراءات الإحالة لجميع أشكال العنف المبني على النوع الاجتماعي بالتعاون مع مجموعات نسائية. وكجزء من عمليات الرصد الجارية، على الفرق إجراء استعراضات والتأكد من أن هذه الإجراءات تعمل بفعالية.

ومع تقدم المشروع، يمكن لردود الفعل العنيفة أن تخف أو تتغير أو كليهما في الشكل نتيجة لمشاركة النساء المتزايدة في المجتمع وفي الحياة العامة. وينبغي النظر في وضع نظام لرصد هذه المخاطر مع تحليل الحالة بشكل دوري لتحديد التغييرات الكاملة.

### المساءلة

ينبغي أن تتلقى مشاريع «كبير» **تعليقات المجتمع وآليات تقديم الشكاوى**. إن تصميم الاتحاد والإرشادات بشأن كيفية الوصول له واستخدامه يجب أن يقوده و/أو يدقعه أعضاء المجتمع ومجموعات النساء في القيادة النسائية. يجب أن تتوفر المعلومات عن الاتحاد بلغة أو لغات المجتمع، إضافة إلى الصور والرسومات البيانية لإتاحة الوصول للاتحاد للأشخاص الأميين أو اللذين يتكلمون لغات أو لهجات أخرى. من المهم إقامة جلسة استعراض على مدى المشروع للتفكير ملياً ما إن كانت آليات الشكاوى والتعليقات تعمل لجميع النساء والفتيات، وما إن كانت التقارير تعالج بالطرق والوقت المناسب.

### التكيف

يعد التكيف خلال دورة المشروع عنصراً أساسياً لنهج القيادة النسائية. **نُهج تكيفية** تفر بالأنشطة والاستراتيجيات التي قد تحتاج إلى تغيير أثناء تنفيذ المشروع لتحقيق النتائج المرغوب بها. ويتطلب ذلك تخصيص الوقت بانتظام (على الأقل شهرياً) للنظر في النشاطات المنفذة خلال تلك الفترة ولمناقشة النشاطات التي نجحت والتي لم تتجح والتغييرات اللازمة أثناء المضي قدماً للبقاء على المساء الصحيح. قد تلزم التغييرات في النشاطات للبقاء على المسار الصحيح بهدف تحقيق النتائج بسبب التغييرات في السياق

الحكومي أو الإنساني، إضافة إلى معرفة الاستراتيجيات التي نجحت أو تلك التي لم تنجح لتحقيق النتائج المرجوة والحاجة لتخفيف العواقب الضارة غير المقصودة (مثل الارتفاع في العنف المبني على النوع الاجتماعي أو أعباء المرأة). يعد المرونة في استخدام ميزانية المشروع شرطاً أساسياً لإدارة البرنامج التكيفية للسماح بالتغييرات داخل أنشطة المشروع. على المجموعات النسائية المشاركة في تقييم نشاطات المشروع، والاستراتيجيات والتقدم كجزء من رصدنً لخطط العمل الخاص بهنً.

### موارد أساسية

- نهج «كبير» العالمي لـ «ميل»
- إرشادات «كبير» للعنف القائم على الجنسين والرصد والتخفيف
- مذكرة «كبير» الإرشادية الخاصة بآليات التعليقات والشكاوى
- نهج «كبير» الخاص بإدارة البرنامج التكيفية
- بحث العمل التشاركي النسائي
- نهج تشاركية لقياس تمكين المرأة
- مجتمع التعلم للتخطيط للنتائج - مقدمة التخطيط للنتائج
- مجتمع التعلم للتخطيط للنتائج - قائمة مرجعية لعلامات التقدم

هل تريد المزيد من المعلومات؟

إن مشروع «النساء يقدن في حالات الطوارئ» مبادرة مشتركة بين فريق «كبير» العالمي المعني بالشؤون الجنسية في حالات الطوارئ وفريق الحوكمة العالمي الشامل. للمزيد من المعلومات عن القيادة النسائية، أرسل:

- ميف مورفي، القيادة النسائية، قيادة التقييم والرصد العالمية [mmurphy@careinternational.org](mailto:mmurphy@careinternational.org)
- تشارلوت هيلز، القيادة النسائية، قيادة التعلم العالمي [heales@careinternational.org](mailto:heales@careinternational.org)

تم التحديث في كانون الأول/ديسمبر 2020