



منظمة العمل العربية

ورقة عمل حول

آليات متابعة تنفيذ الإستراتيجية وتقويمها

مقدمة

للندوة القومية حول الإستراتيجية العربية للإعلام والاتصال
فى مجال التنمية الإقتصادية والإجتماعية وقضايا العمل
(القاهرة – جمهورية مصر العربية، 28 – 30 نوفمبر 2015)

إعداد

السيدة الدكتورة/ حنان يوسف
إستاذ الإعلام بجامعة عين شمس
مقرر لجنة المرأة – منظمة العمل العربية
جمهورية مصر العربية

فهرس المحتويات

3.....	استهلال
4.....	الفكرة والاطار :
6.....	الإطار الزمني لتفعيل الإستراتيجية :
6.....	اليات المتابعة والتقييم المعتمدة للاستراتيجية :
6.....	اولا :آليات المتابعة والرصد :
7.....	ثانيا :تقييم الاستراتيجية :
7.....	مفهوم التقييم والرقابة للاستراتيجية :
7.....	تقييم الرؤية والرسالة والقيم :
8.....	صعوبة التقييم :
9.....	تقييم الاستراتيجية من حيث البناء الهيكلي والادارة الاستراتيجية :
9.....	تشخيص الوضع الراهن :
11.....	خطوات التقييم والرقابة للاستراتيجية:
11.....	تقييم استنتاجات التحليل الرباعي :
11.....	نقاط القوة :
11.....	نقاط الضعف :
12.....	التحديات :
12.....	الفرص :
12.....	مؤشرات ومتغيرات تقويم ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية :
12.....	1-التجانس:consistency
13.....	2-التوافق:consonance :
13.....	3-الجدوى: feasibility :
13.....	4-الميزة: advantage :
14.....	تقييم الاهداف العامة والفرعية للاستراتيجية:
14.....	التقييم من حيث المستهدفين من الاستراتيجية :
15.....	التقييم من حيث مستويات التدخل الاستراتيجي لدعم الأداء الإعلامي :
16.....	تقييم الخطابات والرسائل :
16.....	عناصر بناء مؤشرات الاداء للاستراتيجية :
17.....	تقييم الفعالية المستقبلية للاستراتيجية الحالية :
17.....	قياس وتقييم العلاقة بين مؤشرات الواقع العربي والاستراتيجية الاعلامية :
18.....	مستويات التقييم وقياس توافق القواعد والمعايير التقييمية مع القيم العالمية
18.....	تقييم خارجي مستقل:
18.....	إنشاء وحدة تقييم موازية:

18.....	إنشاء لجنة استشارية للتقييم :
19.....	تقييم المبادئ التوجيهية الرئيسية لإطار الاستراتيجية الاعلامية :
19.....	نوعية وفئات الإجراءات الإعلامية والاتصالية المعتمدة :
19.....	قياس التوافق بين النتائج ومدخلات استراتيجية الاعلام والاتصال :
19.....	تحسين استخدام التقييم من جانب الهيئات والتنظيم من أجل الإدارة السديدة للاستراتيجية
21.....	مكونات تقرير التقييم السنوي :
21.....	تنسيق ممارسة التقييم وتوحيد اساليب العمل التقييمي :
22.....	أنواع عمليات التقييم رفيعة المستوى ومسؤولياتها المحددة وتوقيتها
24.....	تمويل عملية تقييم الاستراتيجية :
24.....	الافتراضات والمخاطر
24.....	رصد وتقييم استراتيجية التقييم
25.....	تقييم الاداء في مسار الخطة الاستراتيجية للبرامج والأنشطة التنفيذية للاستراتيجية :
25.....	أساليب وطرق المتابعة
26.....	مؤشرات الأداء Performance Indicators
27.....	ادوات القياس :
27.....	البيانات الرصد والمتابعة :
28.....	مواجهة تحدي ضعف التقييم والتنسيق :
30.....	مرفقات : نماذج وادلة تطبيقية
35.....	مراجع الدراسة ومصادرها

استهلال ...

- يمر العالم العربي الان بتحولات هيكلية في مراحل تاريخ الامة العربية سياسيا واجتماعيا واقتصاديا مثلت مرحلة صعبة من مراحل تطور مسيرة الدول العربية بما لها من انعكاسات ذلك علي قضايا العمل العربي المشترك بصفة عامة وقضايا التشغيل والبطالة بصفة خاصة ، من خلال ما واجهته من إشكاليات صعبة لتحديات التحولات السياسية الأخيرة وعدم الاستقرار في الوطن العربي منذ العام 2011 والاضطراب الاقتصادي .
- وفي ضوء الاهمية المحورية المتزايدة لوسائل الاعلام العربية الان في تشكيل الراي العام في كل تلك التحولات بما لعبته من دور مهم في توجيه الأحداث وبناء الاستقرار في المنطقة العربية بالإضافة الي اهمية الاعلام كمشارك رئيسي فاعل في منظومة التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعزيز ثقافة العمل في المجتمعات العربية .
- جاء تبني منظمة العمل العربية في اطلاق الاستراتيجية العربية للإعلام والاتصال في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية و قضايا العمل والتي تعتبر هي الاستراتيجية الاولى من نوعها في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية بصفة عامة والتركيز علي قضايا العمل والتشغيل بصفة خاصة ، ومن هنا تأتي اهميتها المحورية باعتبارها رائدة في هذا المجال بالإضافة الي كونها تجيء كمحصلة تراكمية بحثية ومعلوماتية هامة انتهجتها منظمة العمل العربية من اجل دمج المكون الاعلامي في الخطابات والدراسات المتعلقة بقضايا العمل .
- والحق انها ليست بمهمة سهلة علي صانعي هذه الاستراتيجية نظرا لان محاولة دمج الاعلام الجماهيري بمجال شديد التخصص مثل قضايا العمل والعمال هو امر شديدة الصعوبة لكي يصبح جاذبا للمواطن العربي.. رغم ان موضوعه هو حياة الانسان العربي ، " فما العمل الا حياة..."
- فكانت الفكرة في كيف يمكن انتاج استراتيجية ذات بناء علمي ومنهجي واطر تنفيذية قابلة للتطبيق في ذات الوقت ، وكان من ابرز دوافع اطلاق هذه الاستراتيجيات ما تلاحظ من ان الاستراتيجيات والخطط الاقتصادية العربية قليلا ما تدمج البعد الاعلامي في تصوراتها والمادة الإعلامية الاقتصادية لها طابع رسمي ومناسباتي أكثر والمادة الاقتصادية في وسائل الإعلام غير المتخصصة لا تستند إلى تخطيط واضح المعالم وهناك غلبة للصبغة الإعلانية والتجارية على ما تقدمه وسائل الإعلام العامة من موضوعات اقتصادية ، كما لا تحظى قضايا العمل والعمال بالاهتمام المتوازن في تغطية وسائل الإعلام العربي مما ينعكس سلبا على محتوياتها الإعلامية تجاه قضايا العمل .
- وتسعي هذه الورقة الي وضع منهجية الي اليات المتابعة والتقييم للاستراتيجية المقدمة من خلال قراءة ما قدمته الاستراتيجية من مقترحات رئيسية لآليات المتابعة والتقييم ثم محاولة تطبيق ذلك علي

العناصر الرئيسية للاستراتيجية الاستراتيجية العربية للإعلام والاتصال في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية و قضايا العمل وصولا الي تقديم مقترح دليل مرجعي لاستراتيجية التقييم يكون بمثابة دليل استرشادي تطرحه الورقة كمنهجية علمية معاونة تساعد في تقييم اداء الاستراتيجية سواء علي المستوي الماكرو العام او الميكرو الخاص لكل عنصر فرعي من عناصرها الاساسية من خلال المنطلقات التي تبني عليه والاطر الاستراتيجية والاجرائية التي تنظم اداء المقومين للاستراتيجية في كافة عناصرها المختلفة وملحقا بها نماذج تطبيقية متعددة لعملية التقييم في مستوياتها المختلفة(مرفقات)

الفكرة والاطر :

اعتمدت هذه الاستراتيجية علي الاسس العلمية والمنهجية المعتمدة اقليميا ودوليا في صياغة الاستراتيجيات الكبرى من خلال التركيز علي العناصر الرئيسية مثل توافر دقيق لكل من :

- الرؤية والرسالة والقيم التي يمكن لهذه الاستراتيجية ان تعمل في ضوءها فيما يتعلق بقضايا العمل والعمال من خلال تحقيق إعلام متطور يخدم مصالح الدول العربية وشعوبها ويدعم مشاريعها وبرامجها التنموية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية في علاقتها بقضايا العمل مع إتاحة البيئة الملائمة والمحفزة لوسائل الإعلام العربية كي تضطلع بمهامها التنموية في خدمة المجالات الاقتصادية والاجتماعية في علاقتها بقضايا العمل.
- مع تحديد السياق العام للإستراتيجية وأهميتها في ظل المتغيرات العربية الحالية واهمية الاعلام كلاعب رئيسي في ادارة الموقف وتشكيل الراي العام وبناء الاستقرار في المنطقة العربية .
- كما سعت الاستراتيجية الي اسلوب التحليل الرباعي SWAT في تشخيص الوضع الراهن لتناول العلاقة بين الاعلام العربي والوضع الاقتصادي والاجتماعي والتنموي في الوطن العربي من خلال توضيح بيئة العمل وفرص الشغل في البلدان العربية واهمية الاعلام الاقتصادي والاجتماعي التنموي في البلدان العربية في ضوء رصد طبيعة وحجم اهتمام الإعلام العربي بقضايا العمل ، ويمكن للقاريء الوقوف علي ما يطرحه تحليل دقيق لاستنتاجات التحليل الرباعي من حيث استعراض نقاط القوة والضعف و التحديات والفرص ورصد الفجوة بين الواقع والتطلعات.
- ان عناصر الإستراتيجية المقدمة تعتمد علي جملة من الأهداف العامة والفرعية يتم فيها توضيح المستهدفين من الإستراتيجية وفقا لكل هدف من هذه الاهداف وكذلك مستويات التدخل لدعم الأداء الإعلامي والاتصالي لصالح التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل وما يتطلبه ذلك من نوعية وفئات الإجراءات الإعلامية والاتصالية والخطابات والرسائل .

■ وتطرح الاستراتيجية سبل الترويج وآليات المتابعة والرصد و التقويم لها وكذلك تقدم الإطار الزمني لتفعيل الإستراتيجية وقائمة لشركاء المنظمة المفترضين في تفعيل الإستراتيجية من خلال الخطط والبرامج التنفيذية للإستراتيجية وفق أهدافها الرئيسية والفرعية من حيث العمليات والأنشطة ومؤشرات الأداء والادوات لتنفيذ هذه البرامج والخطابات المقترحة للتفعيل في اطار الاستراتيجية .

○ ويمكن القول بان الاستراتيجية العربية للإعلام والاتصال في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية و قضايا العمل التي صاغها فريق متناغم من الخبراء والخبراء قد اعتمدت علي مجموعة كبيرة من المرجعيات والوثائق المختلفة من اجل ان تطرح امام القاريء بهذه المنهجية العميقة القابلة ببسر للمعالجة التطبيقية والاجرائية وفقا لاهداف الشركاء الاجتماعيين والهيئات ذات الصلة ، بحيث تكون مرجعا مناسباً لكافة المؤسسات والجهات الراغبة في تحسين مستوي تداخل العلاقة بين الخطاب الاعلامي العربي وقضايا العمل من منظور التنمية الاجتماعية والاقتصادية ، وهي بذلك تحقق مطلبا متكررا من قبل اطراف الانتاج الثلاثة وشركاء المنظمة في تقديم معاونة علمية واعلامية متخصصة لتعزيز دور وسائل الاعلام العربية لخدمة قضايا التشغيل ومكافحة البطالة وتعزيز قيم العمل في المجتمع العربي .

■ وتطرح الإعلام كشريك أساسي في بيئة العمل وفي دعم برامج ومبادرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية باعتبار ان الاعلام هو نصير وداعم للفئات المجتمعية المختلفة في بيئة العمل العربي .

○ وقد اعتمدت الاستراتيجية المقدمة علي منهج مختلف في صياغتها بحيث لم تكتفي بذكر المباديء والمنطلقات والادوار المختلفة لاطراف الانتاج الثلاثة كما هو سائدا ، ولكن نظرا لتداخل ونفاذية الاعلام فقد اقترحت الاستراتيجية توسيع قاعدة الشركاء المفترضون وفي مقدمتهم اطراف الانتاج الثلاثة في تنفيذ برامج خطة استرشادية شاملة تعززا لدور المسؤولية الاجتماعية لكافة الشركاء في تعزيز دور الاتصال والاعلام الموضوعي لخدمة قضايا العمل والعمال، حيث تقدم الاستراتيجية العربية للإعلام والاتصال في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية و قضايا العمل مجموعة من البرامج التنفيذية المتنوعة سواء من خلال اعداد الادلة او تأهيل وتدريب الإعلاميين او الانتاج البرامجي الاعلامي في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل باعتماد مقاربات مهنية جديدة ومتخصصة، لمأسسة ثقافة الإعلام الاقتصادي والاجتماعي التنموي او غيرها من مختلف انماط البرامج التنفيذية المصاحبة للأهداف العامة والفرعية للاستراتيجية .

- ويصبح التساؤل الرئيسي الذي يمكن ان نحصل له عن اجابة بعد انتهاء المدي الزمني للاستراتيجية هل نجحت مثل هذه الاستراتيجية في احداث تغيير ملموس في تعاطي الاعلام العربي مع قضايا وموضوعات العمل واسباب ذلك ام لا؟

الإطار الزمني لتفعيل الإستراتيجية :

تمتد الاستراتيجية على مدى أربع سنوات اعتبارا من تاريخ إقرارها من المؤتمر العام، وذلك حسب فترتين زمنيتين :

- الفترة الأولى : سنوية/أنية
- الفترة الثانية : ثلاثية (مكملة) .

اليات المتابعة والتقييم المعتمدة للاستراتيجية :

حددت الاستراتيجية المقدمة محورين رئيسيين للمتابعة والتقييم وهما :

اولا :آليات المتابعة والرصد :

تتمثل هذه الآليات في العناصر التالية :

1. تشكيل لجنة لمتابعة الاستراتيجية بمنظمة العمل العربية تعمل على التواصل مع المؤسسات الإعلامية العمومية لتنسيق العمل معها.

2. تقديم تقرير دوري كل سنتين للنظر في سير وتنفيذ الإستراتيجية.

ثانيا :تقييم الاستراتيجية :

تكلف المنظمة مكتب خبرة مستقل لتقييم الاستراتيجية على مرحلتين خلال المدى الزمني للاستراتيجية.

■ ومن الاهمية ذكر ان هذه الورقة تعني بتقديم وتقييم اطر فرعية اجرائية نسبيا لاليات المتابعة والتقييم للاستراتيجية الاعلامية وفقا للعناصر الرئيسية لهذه الاستراتيجية في ذات الاطر المقترح لها من قبل اللجان الخاصة بالمتابعة والاطر الحاكمة لمكاتب الخبرة او الهيئات الاستشارية التي قد توكل لها مهام تقييم الاستراتيجية مستقبلا ، وكذلك تقديم النصيحة لاي من شركاء الاستراتيجية المفترضين والذين قد يهتموا بتنفيذ برامج الاستراتيجية وخططها التنفيذية .

مفهوم التقييم والرقابة للاستراتيجية :

■ تعد الرقابة للاستراتيجية الاعلامية عملية هامة وخاصة وأن واقع العالم العربي يواجه حاليا بيئة ديناميكية تتغير بصفة مستمرة سواء كانت هذه البيئة بيئة داخلية أو خارجية، وهذا ما يؤدي إلى صعوبة الرقابة والتقييم الإستراتيجي وبصفة خاصة في القضايا التي لها ارتباط بين قضايا العمل والاعلام .

■ ولا يعنى ذلك انه سهولة في تنفيذ الإستراتيجية المعدة مسبقا ، حيث انها قد تصطدم بتغير البيئة الداخلية والخارجية كما أنه قد ينتج عن عملية الإدارة الإستراتيجية قرارات قد تكون لها عواقب واضحة على المدى الطويل فقد تؤدي القرارات الخاطئة منها إلى حدوث أخطاء كبيرة لا يمكن تصحيحها وتغيرها، لذا فإنه من الضروري على الإستراتيجيين أن يقوموا بمراجعة وتقييم الإستراتيجية على تنفيذها بصورة دورية ومستمرة وليس فقط في نهاية العام أو بشكل نصف سنوى لأن عملية الإدارة الإستراتيجية ذاتها لا تتوقف أبدا واول خطوات تقييم الاستراتيجية هو قياس مدي تحققها للبنية الرئيسية لها من حيث تحقق العناصر الاتية :

تقييم الرؤية والرسالة والقيم :

تسعي استراتيجية التقييم الي تقييم البناء القيمي والمرجعي للاستراتيجية الاعلامية والتي تتضمن العناصر الاتية :

1-الرؤية : تحقيق إعلام متطور يخدم مصالح الدول العربية وشعوبها ويدعم مشروعاتها وبرامجها التنموية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية في علاقتها بقضايا العمل.

2-الرسالة : إتاحة البيئة الملائمة والمحفزة لوسائل الإعلام العربية كي تضطلع بمهامها التنموية في خدمة المجالات الاقتصادية والاجتماعية في علاقتها بقضايا العمل.

3-القيم :

✓ الشفافية والدقة: تقديم المعلومات والأفكار الدقيقة والصحيحة فيما يتعلق بقضايا العمل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

✓ الحرية و المسؤولية : الحق في نشر الآراء والمعلومات في إطار المسؤولية فيما يتعلق بقضايا العمل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

✓ فيما يتعلق بقضايا العمل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

✓ المهنية والأخلاق : استخدام الأسس المهنية والمهارات الفنية في إنجاز العمل الإعلامي مع مراعاة القواعد الأخلاقية وآداب المهنة في ظل القيم والمفاهيم والثقافة العربية فيما يتعلق بقضايا العمل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

✓ الجودة : الالتزام بالمعايير المهنية و التحسين المستمر للأداء الإعلامي فيما يتعلق بقضايا العمل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

✓ الموضوعية و المصداقية : تحقيق التوازن في المعالجة الإعلامية وتجنب التحيز والمحاباة فيما يتعلق بقضايا العمل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

✓ التعاون و التفاعل و المشاركة : أداء العمل الإعلامي بمستوى عالي من التنسيق والتكامل و الشراكة مع الشركاء الاجتماعيين و المؤسسات الإعلامية فيما يتعلق بقضايا العمل والتنمية الاقتصادية والاجتماعية .

صعوبة التقييم :

تجدر الإشارة الي ان هناك صعوبة نسبية في تقييم الإستراتيجية الاعلامية المقدمة يتعلق بتقييم الأثر المستقبلي لها على أداء قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية والعمالية ككل، وهذا يتطلب تحديد مدى فعاليتها حالا ومستقبلا من خلال تقييم الأداء ، فتقييم الأداء الماضي يتم من خلال مقارنة الأداء الفعلي للإستراتيجية تحت الإستراتيجية الحالية مع الأداء المتعلق بفترات تاريخية ماضية ، إن عملية تقييم الإستراتيجية عملية معقدة وحساسة ومن ضمن الأسباب التي تجعل تقييم الإستراتيجية أكثر صعوبة اليوم الاتجاهات التالية:

1-زيادة تعقد البيئة الاعلامية بصورة ملموسة .

2-زيادة صعوبة التنبؤ بالمستقبل الاعلامي بدقة.

3-زيادة عدد المتغيرات البيئية الاعلامية .

4-معدل التقادم السريع للخطط الاعلامية مهما كانت تتسم بالدقة.

5-زيادة عدد الأحداث المحلية والعالمية التي تؤثر على الاداء الاعلامي العربي .

6-انخفاض الإطار الزمني الذي يمكن التخطيط الاعلامي داخله بدرجة معينة من الدقة.

تقييم الاستراتيجية من حيث البناء الهيكلي والادارة الاستراتيجية :

حيث يفترض التقويم المناسب للإستراتيجية مراجعة مدي تحقق التوافق في اسس بناء الاستراتيجية العربية للإعلام في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل من خلال :

تشخيص الوضع الراهن :

لقياس مدي اهتمام التشخيص بالوقوف عند جوانب مختلفة تتعلق بتعاطي الإعلام العربي مع مواضيع التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومع قضايا العمل في ظل السياق العربي الراهن، كما يسعى التشخيص إلى إبراز مكامن قوة وضعف الأداء الإعلامي العربي وكذلك تحدياته وفرصه في تعزيز اهتمامه بتلك المواضيع والقضايا. وهو ما سيسمح برسم مسار استراتيجي واقعي مبني على أهداف دقيقة و ملائمة ، ومراجعة مدي الاستناد علي اسس علمية من خلاصات و نتائج وتوصيات التقارير والبحوث والدراسات وأوراق العمل مما تراكم لدى المنظمة في الموضوع من خلال القضايا الاتية :

أ- مستوى بيئة العمل وفرص الشغل في البلدان العربية :

✓ تحديات مشاركة الشباب والإناث في قوة العمل، وعلاقتها بالمستويات التعليمية والأمية في الوطن العربي.

✓ عدم توفر بيئة وظروف وشروط العمل اللائق في كثير من أسواق الدول العربية الأمر الذي انعكس على إنتاجية القوى العاملة، كما أنه سجل تراجعاً في مستوى السلامة والصحة المهنية ناهيك عن الانخفاض في الأجور والتراجع في الحماية الاجتماعية وإن كانت بعض الدول قد باشرت بتوفير وتطبيق بعض التشريعات التي من شأنها العمل على تحقيق الحماية الاجتماعية ولو بشكل محدود.

✓ ضعف التنسيق على المستوى العربي فيما يتعلق بمبادرات دعم التشغيل.

ب - مستوى وضعية الإعلام الاقتصادي والاجتماعي التنموي في البلدان العربية:

✓ الاستراتيجيات والخطط الاقتصادية والاجتماعية العربية قليلا ما تدمج البعد الإعلامي في تصوراتها ونادرا ما تشرك الإعلاميين في مراحل الإنجاز والتنفيذ والتقييم، باستثناء ما قد يتعلق بالتغطية الروتينية.

✓ المادة الاقتصادية والاجتماعية في وسائل الإعلام غير المتخصصة لا تستند إلى تخطيط هادف واضح المعالم، يحقق التنوع والتوازن في التعاطي مع الموضوعات الاقتصادية والاجتماعية باستحضار الهاجس التنموي : فالمادة وافرة ولكن بدون حس أو توجيه تنموي هادف. فهي متفرقة وتائهة وسط باقي المواد الإعلامية المختلفة.

ج - مستوى طبيعة وحجم اهتمام الإعلام العربي بقضايا العمل :

✓ قلة الإعلاميين المتخصصين في الشأن الاقتصادي وضعف التكوين المهني في هذا المجال يؤثر على حجم الاهتمام به وعلى توفير الإرادة اللازمة لاستثمار العمل الإعلامي في الحقل الاقتصادي/ التنموي.

✓ نقص كفاية وسائل الإعلام المتخصصة في المجال الاقتصادي بالبلدان العربية مما يعني قصور فكرة الإعلام الاقتصادي في الساحة الإعلامية العربية.

✓ تنامي الوعي المؤسسي والمهني بالدور المتزايد للإعلام الاقتصادي خاصة في ظل التحولات التي يشهدها العالم العربي مؤخرا، وهو ما يؤكد عدد المنتديات واللقاءات في العالم العربي حول الموضوع.

✓ لا تحض قضايا العمل والعمال بالاهتمام المتوازن في تغطية وسائل الإعلام العربي مما ينعكس سلبا على محتوياتها الإعلامية تجاه قضايا العمل ومنها (التشغيل والبطالة ؛ تشريعات العمل ؛ دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة ؛ توفير فرص العمل ؛ المرأة وقضايا العمل ؛ الفقر وقضايا التشغيل ؛ الخدمات الداعمة للتشغيل ؛ قضايا الهجرة العربية، الحماية الاجتماعية و التأمينات).

اذن فعند تقييم الاستراتيجية هيكليا يجب مراعاة انه عبارة عن مجموعة من الأنشطة النظامية التي تشترك فيها كافة المستويات الإدارية من أجل تحقيق المواءمة (الموازنة والاتساق) بين أربع مجموعات من المتغيرات:

1-مجموعة متغيرات الاضطراب البيئي في قضايا العمل وعلاقتها بالاعلام العربي :

(محلية- قومية- إقليمية- دولية- اقتصادية- اجتماعية- قانونية- تكنولوجية- سياسية).

2-مجموعة متغيرات السلوك الإستراتيجي من حيث اسس وبناء الاستراتيجية :

الرؤية (العرض-المهمة)- الأهداف الإستراتيجية- الإستراتيجية- المزيج الإستراتيجي للأنشطة والمخرجات.

3-مجموعة متغيرات القدرة التنظيمية الخاصة باليات المتابعة والتقييم :

كقدرات المجال الوظيفي وفريق المقومين للاستراتيجية الاعلامية مثل (البحوث- التنمية- الموارد البشرية- الإنتاج)- قدرات الإدارة العليا- المناخ التنظيمي- درجة الثقة.

4-مجموعة متغيرات الثقافة الخاصة بثقافة العمل في المجتمع العربي:

الثقافة القومية العامة- الثقافة التنظيمية- الثقافة الفرعية (ثقافة المجالات الوظيفية- الثقافات الفنية).

خطوات التقييم والرقابة للإستراتيجية:

- 1-مراجعة سبب اختيار الإستراتيجية .
- 2-تحديد العوامل الخارجية والداخلية التي قد تدعو إلى تغيير الإستراتيجية.
- 3-إعادة تقييم الفرص والتهديدات الخارجية.
- 4-إعادة تقييم نقاط القوة والضعف الداخلية.
- 5-الأخذ بنظر الاعتبار جوانب المخاطرة/ العائد وصعوبات الحصول على الموارد.
- 6-تقدير كيفية تنفيذ الإستراتيجية في الظروف الحالية والمتوقعة.

تقييم استنتاجات التحليل الرباعي :

نقاط القوة :

- توفر اهتمام واستعداد عربي لتدارك القصور في مجال الإعلام التنموي المتلائم.
- توفر بنيات إعلامية عربية يمكن تفعيلها لخدمة مقاصد الإستراتيجية.
- اتساع هامش الحريات وبروز استخدام وسائل الإعلام الجديد.
- تعدد مؤسسات التكوين الإعلامي.

نقاط الضعف :

- ضعف الاهتمام الإعلامي بالشأن التنموي وبقضايا العمل والتشغيل.
- غياب التنسيق بين مكونات المجتمع ووسائل الإعلام في مجال التنمية.
- غياب التخصص وضعف التأهيل الإعلامي الاقتصادي والاجتماعي.
- غلبة الطابع الإعلاني والدعائي على المضامين الإعلامية الاقتصادية في وسائل الإعلام العربية.
- غياب التنسيق العربي في تعزيز الاهتمام الإعلامي بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية المتلازمة.

التحديات :

- غياب تشريعات وقوانين إتاحة المعلومات المتعلقة بقضايا العمل والحماية الاجتماعية في بعض الدول العربية.
- تراجع مستويات النمو الاقتصادي وتفاقم آثاره السلبية.
- هشاشة الاقتصادات العربية المرتبطة بالخارج.
- اتساع أحزمة الفقر والبطالة.
- تفاقم نسب عدم الرضا بمستوى العيش.
- تواضع مستوى الإعلام العربي المتخصص في مجال الإعلام التنموي الاقتصادي والاجتماعي.
- تزايد أعداد وسائل الإعلام العربية الخاصة والهادفة للربح، ليست التنمية الشاملة من أولوياتها.

الفرص :

- تحركات الحكومات العربية في اتجاه إقرار سياسات وخطط تنموية قطاعية أو شاملة.
- تنامي الدعوات في الدوائر المؤسسية إلى الاهتمام بالإعلام الاقتصادي والتنمية المجتمعية، وظهور جيل جديد من الإعلاميين يتقن استعمال التكنولوجيا الحديثة.
- توفير قاعدة معلومات غنية حول اقتصادات وأسواق العمل العربية .

مؤشرات ومتغيرات تقويم ومتابعة تنفيذ الاستراتيجية :

وهناك اربع متغيرات يمكن استخدامها فى التقويم والرقابة الإستراتيجية هى:

1-التجانس:consistency

- يجب أن تمثل الإستراتيجية أهداف وسياسات متجانسة فكثيرا ما يعكس الصراع التنظيمي المشاكل بين الإدارات أو أعراض مشاكل إدارية، كما أنه قد يشير إلى عدم تجانس إستراتيجي وهناك ثلاثة مؤشرات يمكن الاستعانة بها لتحديد ما إذا كانت المشاكل التنظيمية ترجع إلى عدم تجانس في الإستراتيجية:
- أ-إذا استمرت المشاكل الإدارية بالرغم من تغير في الأفراد وإذا كانت تقوم على أساس القضايا وليس الأفراد، عندئذ فإن الإستراتيجيات قد تكون غير متجانسة.
- ب-إذا كان نجاح احد الإدارات يعنى فشل إدارة أخرى، فإن الإستراتيجية قد تكون غير متجانسة.
- ج-إذا استمرت ظاهرة رفع المشاكل والقضايا إلى قمة التنظيم لحلها فإن الإستراتيجيات قد تكون غير متجانسة.

2-التوافق: consonance :

- يشير التوافق إلى حاجة الإستراتيجية لدراسة مجموعات الاتجاهات بالإضافة إلى الاتجاهات الفردية عند تقييم الإستراتيجيات ويجب أن تمثل الإستراتيجية استجابة للبيئة الخارجية تستجيب لها وللتغيرات الحرجة التي تحدث بداخلها، وتكمن أحد الصعوبات عند محاولة توفيق القوى الداخلية مع الخارجية عند وضع الإستراتيجية في أن معظم الاتجاهات ناتجة عن التفاعل بين الاتجاهات الأخرى.

3-الجدوى: feasibility :

- ينبغي ألا تستنزف الإستراتيجية الموارد المتاحة وألا تخلق مشاكل يتعذر حلها، يتمثل الاختبار النهائي للإستراتيجية يتمثل في جدواها: أى هل يمكن تنفيذ الإستراتيجية على أساس الموارد المادية والبشرية والمالية المتاحة في المنظمة؟ يسهل قياس الموارد المالية في المنشأة وهي تمثل القيد الأول الذى يتم تقييم الإستراتيجية على أساسه، فأحيانا يسهو البعض عن إمكانية توفير مصادر مستحدثة للتمويل، ومن القيود الأخرى غير الكمية إلى حد ما التي ما زالت تمثل قيد أكثر جمودا على الاختيار الإستراتيجي: (الأفراد، الإمكانيات التنظيمية)، ومن الأهمية بمكان عند تقييم الإستراتيجية مراجعة إمكانية المنظمة من واقع الماضي على تنفيذ الإستراتيجية وهل تملك الإمكانيات والقدرات والمهارات والمواهب المطلوبة لتنفيذ استراتيجية معينة.

4-الميزة: advantage :

- يجب أن توفر الإستراتيجية فرصة خلق ميزة تنافسية في مجال نشاط مختار والمحافظة عليها، عادة ما تنتج المزايا التنافسية عن تفوق في مجال من ثلاثة: الموارد، المهارات، المركز ، وقد يترتب على فكرة وضع الموارد في أماكن معينة مزايا استراتيجية وعندما تكسب المنشأة مركز قوى وجيد فإن المنافسين يترددون في الهجوم عليه وقد يلجأون عندئذ لمناورات جانبية، ويظل التميز الناجم عن المركز قائم طالما أن الظروف والعوامل الداخلية والخارجية مستقرة ولم تتغير، ولذا فإن الاستراتيجيات المستقرة يصعب زعزعة مركزها حتى إذا كان مستوى المهارات بها متوسط فقط، وبالرغم من أن المزايا المرتبطة بالمركز لا يشترط ارتباطا بحجم المنشأة إلا أن الواقع يشير إلى أن المنشأة الضخمة تعمل في أسواق وتستخدم إجراءات تحول حجمها إلى ميزة، بينما الشركات الصغيرة الحجم تتجه نحو مراكز منتج/ سوق التي تمكنها من استغلال مزاياها الأخرى، وتتمثل الخاصية الرئيسية لمركز جيد في أنه تمكن الشركة من الاستفادة من سياسات قد لا تفيد المنافسين الذين لا يحتلون نفس المركز بنفس الدرجة، لذا عند تقييم الإستراتيجية ينبغي أن تدرس المنشأة طبيعة المزايا المرتبطة بالمركز في ظل استراتيجية محددة وهو ما يمكن قياسه على مؤسسات العمل في اطراف الانتاج الثلاثة وعلاقتها بالإعلام .

تقييم الاهداف العامة والفرعية للاستراتيجية:

- الأهداف العامة و الفرعية : تتحدد الأهداف العامة للاستراتيجية في أربعة، يتفرع عن كل واحد منها أربعة أهداف فرعية :

أ- بناء الاهتمام الإعلامي بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك على قواعد جديدة ومتينة ومتكاملة.

ب- إتاحة بيئة ممارسة إعلامية محفزة بالتنسيق بين الخطط والبرامج الحكومية التنموية ومبادرات المجتمع المدني ومؤسسات الإعلام.

ج- توسيع قاعدة الإعلام الاقتصادي والاجتماعي التنموي واعتماد التخطيط الاستراتيجي في إنتاج المواد الإعلامية الداعمة والمحفزة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية المناسبة لوضعية كل بلد عربي و للعالم العربي ككل.

د- تحسين مستوى اهتمام الوسائل الإعلامية العربية بقضايا الحماية الاجتماعية في بعدها التنموي.

التقييم من حيث المستهدفين من الاستراتيجية :

تسعي عملية التقييم الي قياس الرؤية الإستراتيجية لجميع شركاء الأداء الإعلامي التنموي الاقتصادي والاجتماعي و الشركاء الاجتماعيين، وذلك حسب المجموعات التالية :

- محيط الإعلام (المسؤولون عن المؤسسات الإعلامية، رؤساء التحرير، الصحفيون، منتجو البرامج الإعلامية، مؤسسات التكوين الإعلامي الأكاديمي والمهني، اتحاد الإذاعات العربية، اتحاد الصحفيين العرب،....).
- أصحاب القرار (المسؤولون الحكوميون والسلطات، البرلمانين، المنتخبون المحليون).
- الشركاء الاجتماعيون و الفاعلون الاقتصاديون .
- الباحثون والخبراء في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل.
- مكونات المجتمع المدني (الجمعيات الأهلية التي تعمل في مجال الحوار الاجتماعي والتنمية الاقتصادية، الجمعيات الإنتاجية القطاعية...).
- الجمهور العريض (الرأي العام الشعبي).

التقييم من حيث مستويات التدخل الاستراتيجي لدعم الأداء الإعلامي :

يمكن تصنيف جوانب التدخل الاستراتيجي الإعلامي والتواصلي في عدة مستويات متكاملة، تتلاءم من جهة مع طبيعة المستهدفين، وتشكل من جهة أخرى إطار الإجراءات والأنشطة التي بإمكانها تحقيق الأهداف الفرعية لصالح التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل ونحصر هذه المستويات فيما يلي :

مستوى مؤسسي :

- (المساندة والدعم) : تعبئة جميع الأطراف فيما يتعلق بضرورة إدماج الإعلام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وحثه على العناية أكثر ببيئة العمل ، و تجميع الطاقات لضمان الانخراط الجماعي في الفعل التنموي، والتنسيق بين الفاعلين.
- (تنظيم) : الحرص على التكامل العربي التنموي : وضع الإجراءات والأنشطة الإعلامية التي من شأنها النهوض بالتعاون والتكامل العربي في المجالات التنموية المختلفة للنهوض بالنشاط الاقتصادي والاستثماري فيما بين الأقطار العربية.

مستوى مهني :

- (تأهيل) : تمكين الإعلاميين و توفير ظروف وأدوات العمل الإعلامي المهني والمتخصص، وتيسير تداول المعلومات، و إيجاد البنيات الإعلامية المتخصصة.

- (تخطيط) : ملاءمة المادة الإعلامية مع أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية الخاصة بكل بلد والتي تتماشى وتوجهاته العامة.

- (تنفيذ) : الإبداع والابتكار في التعاطي مع قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية في بيئة العمل لتجاوز نطاق التغطية الروتينية أو النمطية.

نوعية وفئات الإجراءات الإعلامية والاتصالية المعتمدة :

- الإخبار وإثارة الاهتمام (تعميم مبادرة المنظمة ونشر المعلومات حولها وإثارة اهتمام

الاطراف بها).

- التنسيق والتشاور والتعاون (بين جميع الأطراف والهيئات والحكومات العربية).

- الترويج والتسويق (لمشاريع وتجارب إعلامية رائدة ذات الصلة بالموضوع).

- المساندة والدعم (لكل المبادرات الرامية إلى تعزيز الاهتمام الإعلامي العربي بالتنمية

الاقتصادية والاجتماعية وبيئة العمل).

تقييم الخطابات والرسائل :

تتوزع الخطابات والرسائل التي ترسم أهداف وإجراءات الإستراتيجية الإعلامية والتواصلية لمنظمة

العمل العربية لتعزيز الاهتمام الإعلامي بمجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل،

ومن الاهمية عند بناء استراتيجيات التقييم للاستراتيجية الاعلامية مراعاة مدي التجانس والتوافق مع

الابعاد الاتية :

1-تحديد أهداف الأداء.

2-وضع المعايير والحدود المسموح بها لتحقيق الأهداف وانجاز الخطط.

3-قياس المركز الفعلى فى علاقته بالأهداف والإستراتيجيات المخططة فى زمن معين واكتشاف

الانحرافات التى حدثت فى الأداء وتحليلها.

4-قيام الإدارة باتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات.

عناصر بناء مؤشرات الاداء للاستراتيجية :

1-وضع معايير الأداء التى ستستخدم فى التقييم والرقابة الإستراتيجية.

2-القيام بقياس الأداء.

3-مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير التي تم وضعها في المرحلة الأولى.

4-اتخاذ الإجراءات التصحيحية للاداءات المتعثرة .

تقييم الفعالية المستقبلية للاستراتيجية الحالية :

- 1-تقييم درجة استقرار الأهداف ومدى ملائمة الإستراتيجية الحالية لتحقيق تلك الأهداف.
 - 2-تقييم نظام التخطيط الإستراتيجي لتحديد مدى شموله ومصادقته وحساسيته للظروف المتغيرة.
 - 3-تقييم مدى ملائمة أساليب التنبؤ والقدرات التنظيمية المختلفة لنجاح تنفيذ الإستراتيجية.
 - 4-تقييم مدى الحاجة إلى تحديث الإستراتيجية وتعديلها في ضوء الظروف المستجدة.
 - 5-تقييم علمية تنفيذ الإستراتيجية لمعرفة مدى قدرة المنظمة على تنفيذ الإستراتيجية في ظل الأوضاع الحالية للمنظمة وتحديد مدى الحاجة إلى إحداث تغيير في ظروف وإمكانيات التنفيذ.
- ولإتمام إجراء عملية المتابعة الفعالة فإن ذلك يتطلب وجود نظام جيد لجمع وتدفق البيانات والمعلومات الصحيحة والدقيقة عن أنشطة المشروع ووصولها في التوقيت المناسب من أجل إتخاذ القرارات الصائبة من مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة للمساعدة في حل المشكلات و التغلب علي الصعوبات التي تعترض مسار تنفيذ أنشطة المشروعات بالسرعة والمعدلات المطلوبة لكل هدف من اهداف الاستراتيجية الاعلامية .

قياس وتقييم العلاقة بين مؤشرات الواقع العربي والاستراتيجية الاعلامية :

- يسعي هذا المحور الي قياس وتقييم العلاقات التبادلية بين الأنظمة السياسية في الدول العربية ومؤشرات الواقع العربي المعاش من جهة و بين ترتيب اولويات والاستراتيجيات الإعلامية من جهة أخرى .
- ولتأطير ذلك تقترح مرجعية التقييم ان يتم الاستعانة بنموذج ترتيب الاولويات Media Agenda Setting والتي تنطلق من توظيف فروض ومتغيرات نموذج بناء الاجندة في دراسة المضمون الاتصالي المقدم في السياسات الاعلامية تجاه قضايا العمل مما يساهم في قراءة اولويات صانع القرار الاعلامي والسياسي من تلك القضايا ووضعها في مقدمة اولوياتها وهو ما يصنع ترتيبا متقدما لها في اولويات الجمهور العربي وتوجيه انتباه الجمهور ازاء تلك القضايا ، وكذلك دراسة دور هذه المؤسسات الاعلامية في تحقيق قدر من الاجماع تجاه اهمية قضية التنمية الاقتصادية والاجتماعية

وقضايا العمل ووضع أولويات هذه القضايا لدى الجمهور العربي بفئاته المختلفة ودراسة درجة ترتيب الاتفاق بين اهتمامات كل من الجمهور مع اجندة المؤسسات الاعلامية .

مستويات التقييم وقياس توافق القواعد والمعايير التقييمية مع القيم العالمية

- عملية التقييم لها أهميتها من حيث أنها تبين مدى تطابق التنفيذ الفعلي لأنشطة الاستراتيجية مع ما تم التخطيط له من أهداف ، كذلك قياس الآثار الناتجة عن تنفيذ أنشطة الاستراتيجية علي المجتمعات المستهدفة ، وفي الغالب فإن عملية التقييم تتم من خلال مقيمين خارجيين أو داخليين أو التقييم بالمشاركة وذلك علي مختلف مراحل و مستويات المشروع من حيث أسلوب الإعداد والتجهيز للمشروع ، كيفية تقدير الاحتياجات المجتمعية ، تخطيط أنشطة المشروع ، أسلوب التطبيق والاستخدام لجعل اهتمام الإعلام بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية تعبير عن المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الإعلامية وعلى التزاماتها الأخلاقية.

- وتهتم عملية التقييم الفاعلة الي تعزيز المساءلة والشفافية وتحسين الجودة والمساهمة في صنع السياسات والقرارات ضمن نظام الإدارة القائمة على النتائج من أجل تحقيق الحد الأمثل من تخصيص الموارد وإدارتها الشاملة وعليه يجب مراعاة الاعتماد في التقييم علي اكثر من مستوي:

تقييم خارجي مستقل:

بما يعزز استقلالية عمل التقييم للاستراتيجية الاعلامية وموثوقيته وفعاليته ومراجعة التنفيذ الذي يتطلب رابطاً قوياً بين التقييم واتخاذ القرارات ويستند إلى قاعدة مأمونة من الموارد .

إنشاء وحدة تقييم موازية:

تضطلع بالمسؤولية العامة عن تنفيذ استراتيجية التقييم للاستراتيجية الاعلامية وتعمل علي تقديم تقارير التقييم السنوية .

إنشاء لجنة استشارية للتقييم :

لضمان مشاورة المسؤولين في المنظمة في تخطيط توصيات التقييم والدروس المستفادة وتنفيذها ومتابعتها؛و تخصيص الموارد لأنشطة التدريب المعنية ببناء القدرات. في مجال التقييم والمتابعة لاهداف الاستراتيجية .

تقييم المبادئ التوجيهية الرئيسية لإطار الاستراتيجية الاعلامية :

- ◀ وتدعو هذه المبادئ التوجيهية إلى استخدام التقييم لتعزيز تطوير المعارف والمساءلة وأن يساهم في صنع القرارات من خلال تقييم الاستراتيجية في البرامج والمشاريع تقييماً قائماً على البيانات . وسيستمر النهج الشامل في التقيد بالتدابير المحددة أصلاً لضمان استقلالية وظيفة التقييم وشفافيته.
- ◀ وانتاج تدابير جديدة تهدف الي تحسين استخدام التقييم على مستوى الإدارة السديدة والتنظيم وتعزيز عملية اتخاذ القرار من جانب الهيئات المسؤولة عن السياسة بالاستناد إلى تقييم سليم لفعالية وملاءمة وأثر واستدامة أنشطة الاستراتيجية بما يسهم في تقديم المعلومات من أجل التعلم ومواصلة تحسين مستوي التقدم في استراتيجية الاعلام والاتصال في :

نوعية وفئات الإجراءات الإعلامية والاتصالية المعتمدة :

- الإخبار وإثارة الاهتمام (تعميم مبادرة المنظمة ونشر المعلومات حولها وتحسيس الأطراف بأهميتها).
- التنسيق والتشاور والتعاون (بين جميع الأطراف والهيئات والحكومات العربية).
- التدريب وتبادل الخبرات (الرفع من مؤهلات وخبرات الإعلاميين العرب في موضوع التنمية الاقتصادية والاجتماعية في بيئة العمل).
- التعبئة والإشراك (دعوة وفسح المجال لكل الأطراف الفاعلة في المجال الاقتصادي والاجتماعي التنموي وفي بيئة العمل للانخراط في هذا المشروع).
- الترويج والتسويق (لمشاريع وتجارب إعلامية رائدة ذات الصلة بالموضوع).
- المساندة والدعم (لكل المبادرات الرامية إلى تعزيز الاهتمام الإعلامي العربي بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية وبيئة العمل).

قياس التوافق بين النتائج ومدخلات استراتيجية الاعلام والاتصال :

- يتم تفعيل استراتيجية التقييم ضمن سياق إطار السياسة الاستراتيجية الاعلامية والبرنامج والميزانية للفترة الزمنية للاستراتيجية للحصول علي محددات لنتائج رئيسية أهمها:
- تحسين استخدام التقييم من جانب الهيئات والتنظيم من أجل الإدارة السديدة للاستراتيجية الاعلامية :

- وذلك من خلال تحسين فعالية اللجنة الاستشارية للتقييم لتعزيز المتابعة المؤسسية للنتائج والتوصيات المتأتية من التقييم المستقل، ولتوفير المشورة بشأن ملائمة التقدم في هذا الصدد . وسوف تستمر اللجنة الاستشارية للتقييم في الاضطلاع بدورها الاستشاري فيما يتعلق باستعراض التقييم الشامل لبرنامج العمل وتقديم المشورة لجعل تعزيز اهتمام مؤسسات الإعلام ببيئة العمل وبقضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية تميز إعلامي.
- ويشمل نطاق وظائف اللجنة الاستشارية للتقييم جميع عمليات التقييم المستقلة مع التشديد بشكل خاص على تقييمات الاستراتيجية والسياسة وتقييمات البرامج القطرية والتقييمات الرئيسية . وسيجري تعزيز دور اللجنة الاستشارية للتقييم لتوفير المزيد من الضمانات بأن عملية متابعة تقييم التوصيات هي ملائمة وتجرى بشكل منتظم.
- وسيتحقق ذلك من خلال المزيد من الاجتماعات التي تعقدها اللجنة للحوار الداخلي بشأن تنفيذ سياسة واستراتيجية التقييم ، بما في ذلك اختيار مواضيع التقييم المستقل والتوصيات المقدمة إلى وحدة التقييم .
- وسوف توسع اللجنة دورها لضمان إتاحة الفرص المناسبة أمام الهيئات المكونة للتشاور بشكل منتظم بشأن الخطط والنتائج ومتابعة عمليات التقييم.
- وسيقدم إلى الإدارة برنامج عمل تقييمياً مدته اربع سنوات متجددة، وسيجري تحديث هذه الخطة سنوياً . وسوف يجري اختيار مواضيع التقييم استناداً إلى المعايير المقررة، وهي محددة في المبادئ التوجيهية الموجودة بشأن التقييم، بعد المشاورات مع الهيئات المكونة لتبيان أولوياتها وإدراج المعايير ذات الصلة ، وإتاحة بيئة ممارسة إعلامية محفزة بالتنسيق بين الخطط والبرامج الحكومية التنموية ومبادرات المجتمع المدني ومؤسسات الإعلام.
- يعمل التقييم الخارجي المستقل بإدماج نتائج التقييم إدماجاً أفضل في عملية البرمجة المرتبطة بتحقيق نتائج رفيعة المستوى . ويتيسر ذلك من خلال العلاقة الوثيقة بين وحدة التقييم وجميع الوحدات الأخرى ضمن قطاع الإدارة والتنظيم، الذي يسمح بتعميم الدروس المستفادة من الخبرات وإبلاغ وحدة التقييم بالمجالات التي تستدعي أن توليها اهتمامها . وتقديم ملخصات عن تقييمات الاستراتيجيات الفردية وتقديم التقارير عن متابعتها.
- وسيقوم أيضاً بتوثيق فعالية تحقيق الأهداف قصيرة ومتوسطة الأجل، وذلك من خلال توفير مخرجات للاستنتاجات والتوصيات والدروس المستفادة المنبثقة عن المشاريع وأشكال التقييم الأخرى.

- كما تقوم عملية التقييم باستعراض أسباب الاستخدام غير الوافي لنتائج التقييم من منظور الملاءمة والنوعية. لتحسين إمكانية تقييم تدابير الأداء وإرساء وسيلة أكثر انتظاماً للحصول على بيانات تتعلق بالأداء بشكل اعتيادي من خلال التعاون الوثيق بين مكتب البرمجة والإدارة ووحدة التقييم من أجل توسيع قاعدة الإعلام الاقتصادي والاجتماعي/التموي واعتماد التخطيط الاستراتيجي في إنتاج المواد الإعلامية الداعمة والمحفزة.

- قياس نوعية القرارات والمشورة التي تقدمها اللجنة الاستشارية للتقييم بشأن علاقة برنامج العمل التقييمي بأهداف الاستراتيجية وذلك من خلال دعوة اللجنة الاستشارية للتقييم إلى عقد اجتماعات ومنتديات تقود فيها التحليلات والحوار بشأن مواضيع التقييم والمتابعة، إلى خطط موثقة ومتابعة للاستخدام الاستراتيجي من أجل تقديم تقاريرها التقييمية وفي مقدمتها تقرير التقييم السنوي .

مكونات تقرير التقييم السنوي :

- (1) التوصيات والدروس المستفادة على أساس عمليات التقييم.
- (2) تقديم التقارير بشأن تنفيذ استراتيجية التقييم من دون تحليل النطاق الأوسع.
- (3) تقرير تقييم سنوي يستند إلى تحليل تقارير التقييم.
- (4) برنامج اللجنة الاستشارية للتقييم .
- (5) الإجراءات والخدمات الممكن تحقيقها والمحددة في خطة العمل الجديدة.
- (6) سجل رسمي بالتوصيات للجنة الاستشارية للتقييم بشأن استخدام توصيات بينها أربعة اجتماعات سنوياً.
- (7) معلومات عن الأداء .
- (8) التقييم السنوي على أساس تحليل تقارير التقييم ومناقشة النتائج من جانب لجنة البرنامج والميزانية والإدارة.

تنسيق ممارسة التقييم وتوحيد اساليب العمل التقييمي :

- تنسيق وتوحيد أنواع التقييم والأدوار والمسؤوليات المصاحبة لها لتحسين القيمة والفعالية و توضيح أساليب توحيد العمل التقييمي في قطاعات الاستراتيجية الاعلامية ، لاسيما على مستوى المشاريع في سياق البرامج أو البلدان أو مجمعة بحسب الموضوع، بهدف تحقيق الفعالية وتعزيز التعلم والمساءلة.
- ومن الاهمية اعداد الدليل المرجعي التقييم الموحد الذي يساعد ان تصنع وظيفة التقييم مزيجاً من مسؤوليات التقييم الموازية واللاموازية ، وعمليات التقييم المستقلة للاستراتيجية والبرامج القطرية لها هي عمليات تقييم على مستوى الإدارة السديدة تديرها وحدة التقييم أو تنسقها مباشرة.

- وتوفير سياسة التقييم إطاراً تشغيلياً يلبي مختلف الخدمات ويستهدف مستويات مختلفة من خلال هؤلاء الذين يضطلعون بمسؤولية استكمال العمل التقييمي تمثيلاً مع معايير التقييم. ويكون مكتب الأنشطة الخاصة بالعمال ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل مسؤولين عن تقييم التعاون التقني بالنسبة إلى العمال وإلى أصحاب العمل على التوالي. ولأغراض مراقبة الجودة، يقوم موظفو التقييم القطاعيون أو الإقليميون بالإشراف على اختصاصات التقييم المستقل والميزانيات واختيار المستشارين وتحديد المنهجيات، وتقوم وحدة التقييم بالموافقة على التقرير الختامي.
- وسوف يبرز دور وحدة التقييم في تقديم المشورة التقنية إلى القطاعات والأقاليم ودعمها حسب الطلب، أما ستصنف نتائج التقييم وتنقسم الخبرات بغية حفز التعلم التنظيمي. وستقع مسؤولية إجراء عمليات التقييم وتمويلها على عاتق من يديرون المشاريع أو البرامج.
- وستقوم وحدة التقييم، بالتعاون مع القطاعات التقنية وإدارة الشراكات والتعاون الإنمائي، بوضع إرشادات ومعايير للجودة وتقديم خدمات استشارية لهذا النوع من التقييم. أما الثاني، أي التقييم المشترك، فيتناول المجموعة الموسعة للعمل التقييمي الذي تخطط له وتديره وتموله منظمة العمل العربية بالاشتراك مع الشركاء الوطنيين والدوليين ذات الصلة بمحاور الاستراتيجية الاعلامية.

أنواع عمليات التقييم رفيعة المستوى ومسؤولياتها المحددة

وتوقيتها

- تستعرض اللجنة الاستشارية للتقييم عملية المتابعة في اجتماعين سنوياً؛ و وقت إضافي حسب التكلفة والموارد المتاحة لاستخلاص دروس مشتركة، بما فيها تقييم موضوعي داخلي/ مستقل فيها قصص النجاح للابتكار وإدراج المعلومات في التعلم القطاعي /الإقليمي بشأن تدخلات واستراتيجيات تقنية محددة
- تقوم وحدة التقييم بالإشراف والدعم حسبما هو مطلوب من عمليات تقييم الموضوع / الأثر -تقييم الأثر - تقييم انعكاسات وأثر التدخلات السياسية والبرنامجية المحددة على المستفيدين من الاستراتيجية الاعلامية من اطراف الانتاج الثلاثة .
- تقييم مشترك مع المنظمات الشريكة للبرامج التي تكون فيها منظمة العمل العربية إحدى الجهات التي تقوم بإدارة البرامج المشتركة أو تنفيذها.
- تقوم وحدة التقييم بالإشراف على الجودة والامتثال لتقييم المشاريع من حيث أهميتها وفعاليتها ونجاعتها واستدامتها ومساهمتها في الأثر الأوسع نطاقاً و ملائمة التصميم للأطر الاستراتيجية

والوطنية وتنسيق التأطير والتأهيل الإعلامي في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية بين الأقطار العربية .

- وستقوم وحدة التقييم باستعراض نوعية عمليات التقييم الداخلية وعمليات التقييم الذاتي وتبلغ استنتاجاتها إلى اللجنة الاستشارية للتقييم وإلى مجلس الإدارة ، وسيجري اعتماد تقارير التقييم الذاتي من خلال عملية اختيار عينات عشوائية وانتقاء ذي صلة بالمخاطر ، أو أجزاء من تقييم الاستراتيجية علي برنامج قطري ، وسيجري تسهيل هذا العمل من خلال عملية تجميع وتحليل للتقارير قائمة على تكنولوجيا المعلومات.

توسيع القدرة على التقييم من خلال تعزيز المعارف والمهارات والأدوات الاستراتيجية :

- تطوير القدرة على التقييم بغية تنسيق عمل التقييم ضمن إطار واستراتيجية سياسة محددة ، من خلال بناء شبكة داخلية تضم مهنيين ومنسقين معنيين بالتقييم ، وسيتمثل المكون الأساسي للاستراتيجية في زيادة الطابع المؤسسي على هذه الشبكة لإدارة مجموعة أنشطة التقييم إدارة فعالة ، وتنسيق الأدوار والمسؤوليات التي يضطلع بها موظفو ومنسقي التقييم ، وجعل النهج تتسق مع عمليات التقييم بما في ذلك رصد المتابعة.
- وتوفير شبكة التقييم الوسيلة الرئيسية لضمان أن يكون التقييم مدمجاً في تصميم الاستراتيجيات التقنية ، وسيكون من الأولوية تحسين قاعدة المعارف المهنية الخاصة بشبكة التقييم من خلال التدريب وتقاسم المعارف واكتساب الخبرة المباشرة في التقييم ومبادرات بعينها مجالات المشاكل المحددة مثل نوعية التوصيات والدروس المستفادة وملاءمتها.
- تطوير قدرة الهيئات المكونة على التقييم تتمثل أولوية ثانية في دعم القدرة على التقييم وممارسته بشكل أثير انتظاماً لتقييم أداء برامجها بغية دعم العمالة الكاملة والمنتجة والعمل اللائق للجميع . ومثل هذه القدرة والممارسة الوطنية للتقييم حيوية لتحسين الأداء من حيث نوعية السياسات والبرامج الوطنية واستهدافها واستدامتها وسوف ترمي استراتيجية التقييم إلى تحسين أوجه التأزر ، لتنسيق الدعم المقدم إلى الهيئات المكونة في تطوير القدرات الوطنية على التقييم والأنشطة ذات الصلة ، وسيحقق ذلك جزئياً من خلال توفير التدريب وتحسين الإرشاد والاتصالات .
- تحسين استخدام نظم المعارف لتقاسم المعارف إلى تعزيز التعلم التنظيمي وإدخال التحسينات في النشاط التقني واستحداث قاعدة بيانات التقييم المباشرة لتسهيل استخدام تقارير التقييم والاستنتاجات والدروس المستفادة والتوصيات من أجل تحسين نظام المعارف بشأن التقييم .
- تحسين القدرة على التقييم وممارسته في صفوف الموظفين والاعلاميين والهيئات المكونة من الموظفين والهيئات المكونة الذين يتلقون تدريباً تقنياً ودعمًا مباشراً بتطوير مهارات تقييم متخصصة مرتبطة بالتقييم الاعلامي لمسار الاستراتيجية وتوافقها مع اهدافها.

تمويل عملية تقييم الاستراتيجية :

- تعتمد وظيفة التقييم للاستراتيجية الاعلامية على عدة مصادر للتمويل، تحددها بشكل أكبر القدرة أو النشاط الواجب تمويله، ووظائف التقييم الأساسية داخل وحدة التقييم وعمليات التقييم الاستراتيجية رفيعة المستوى ممولة أساساً من خلال الميزانية العادية.
- ويتم تمويل مناصب موظفي الرصد والتقييم في الأقاليم من مزيج من الأموال في الميزانية العادية ودخل دعم البرامج والحساب التكميلي للميزانية العادية. ويجري تمويل الوظائف المكرسة للرصد والتقييم داخل مشاريع وبرامج محددة من نفس هذه المشاريع والبرامج.
- وتمول غالبية عمليات التقييم من ميزانيات البرامج أو التعاون التقني وينبغي لهذه الموارد أن تغطي بشكل ملائم كافة تكاليف إدارة التقييم والإشراف عليه والاضطلاع به، والتكاليف المصاحبة لإدارة عمليات تقييم التعاون التقني والإشراف عليها ستمول مباشرة من باب الميزانية المخصص لها في ميزانية التعاون التقني التي يجري تقييمها. بالإضافة إلى ذلك سيجري تشجيع الجهات المانحة على إتاحة المرونة في جميع عمليات التقييم بالنسبة للمجالات التقنية و/أو الجغرافية المماثلة، من خلال الجمع بين الموارد لتحسين القيمة مقابل المال بالنسبة إلى عمل التقييم.

الافتراضات والمخاطر

إنّ تحسين استخدام التقييم هو موضوع شامل في استراتيجية التقييم الاعلامية المقترحة ، ويرتبط بذلك افتراض أن :

- A. هناك التزام بتعميم التقييم على صنع القرارات على كافة مستويات الإدارة السديدة للاستراتيجية الاعلامية .
- B. القدرة على التقييم ستكون ملائمة لتحسين الأهمية والمنهجية وفرص التعلم لجعل عمليات التقييم نافعة من اجل تحسين تطبيق الاستراتيجية ..
- C. الاهتمام بتدريب الهيئات المكونة واستحداث تدريب مكثف يتناول أنواعاً وتطبيقات محددة من التقييم للاستراتيجية الاعلامية .

رصد وتقييم استراتيجية التقييم

سيقدم تقرير سنوي يلخص نتائج التقييم الذي أجري في السنة الماضية، وسيبيّن التقرير الأداء الشامل للإنجاز المتحقق في الاستراتيجية الاعلامية من حيث إطار نتائج إطار السياسة الاستراتيجية، وسيحدد أين يمكن إجراء التحسينات والاستفادة من الدروس على المستوى التنظيمي .

كما سيقدم التقرير معلومات بشأن نوعية تقارير التقييم ويفيد بشكل منتظم عن نتائج متابعة عمليات التقييم على مستوى الإدارة لبرامج ومشروعات الاستراتيجية والتنظيم وسيجري تسهيل هذا العمل من خلال جميع التقارير وتحليلها على أساس تكنولوجيا المعلومات.

تقييم الاداء في مسار الخطة الاستراتيجية للبرامج والأنشطة التنفيذية للاستراتيجية :

يختص محور تقييم اداء البرامج والأنشطة التنفيذية بما يمكن تسميته بالمتابعة حيث ان هناك فارق في المفهوم بين المتابعة والتقييم رغم ان البعض يعتبر أن التقييم والمتابعة وجهان لعملة واحدة ولكن يمكن إظهار الفرق بينهما إذا قلنا أن:

- المتابعة : عبارة عن التقييم الذي يتعلق بخطوات تنفيذ برامج الاستراتيجية .
- التقييم : التقييم الذي يتعلق بمدي تحقيق أهداف الاستراتيجية .

أساليب وطرق المتابعة

يمكن تنفيذ عملية المتابعة من خلال عدة طرق وأساليب تحددها إدارة الاستراتيجية الاعلامية ، مع الأخذ في الاعتبار أن اختيار الأسلوب أو الطريقة المناسبة تعتمد على عدة عوامل منها قدرات الأفراد الذين سيكلفون بالعمل والوقت المناسب لإنجاز العمل والموارد المتاحة ، وتتميز هذه الأساليب بأنها تجمع معلومات كمية وكيفية عن مدى تطابق خط سير المشروع بالخطة الموضوعية .

بعض الأساليب المستخدمة في عملية المتابعة ما يلي :

1. الإطلاع على التقارير والسجلات التي يقوم بها العاملون بالمشروع بشكل دوري وتوثيق الأنشطة التي تم تنفيذها .
2. القيام بزيارات ميدانية لموقع تنفيذ المشروع من أجل مشاهدة وملاحظة منظمة ومنتظمة لمواقع العمل وللمستفيدين ولأداء العاملين بالمشروع .
3. عقد لقاءات فردية وجماعية (اجتماعات) مع العاملين بالمشروع والجهات المشاركة فيه والمستفيدين والمستفيدات منه .
4. يتم استخدام قوائم الفحص وجلسات التأمل أثناء متابعة المستفيدين أو أعضاء فريق العمل.

مؤشرات الأداء Performance Indicators

- وهي الملامح التي تشير إلى حدوث تقدم ما في تنفيذ مشروع على أرض الواقع، وهي إجراءات عملية وقياسية للتقدم الذي يتم إحرازه في التنفيذ وكذلك المتابعة والتقييم & Follow-Up Evaluation : من خلال تحديد العناصر والمقومات الواجب توافرها في بيئة التنفيذ النهائية لكي تحقق المشاريع المقترحة أهدافها المرغوبة.
- وفق منهجية عمل تقوم على تقييم الإستراتيجية الاعلامية من خلال استمارة مسح توزع على المؤسسات المعنية في القطاعات المختلفة للوقوف على الجهود والمبادرات ، وفي ضوء البيانات والمعلومات يتم استكتاب خبراء متخصصين لإعداد دراسة تحليلية لواقع السياسات والخدمات وتقديم توصيات ومقترحات أولية حول الأولويات الواجب التركيز عليها خلال المرحلة المقبلة.
- بلورة ميثاق وطني، يكون بمثابة قاعدة أخلاقية يتم اعتمادها عن إطلاق مشروع لجنة تأسيسية لإحداث مرصد وطني خاص بتحسين صورة العامل العربي في الاعلام وتعزيز تناول قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية اعلاميا ، بشراكة مع ائتلاف لجمعيات كآلية لرصد شكل ونوعية حضور في الإعلام العمومي .
- فضلا عن الدعوة الي ضرورة توفير مؤشرات اداء حقيقية تقيس الهدف من انشائه بهدف الارتقاء في مختلف وسائل الإعلام ووسائل الاتصال.
- تدعيم وتشجيع إجراء الدراسات وجمع البيانات وتوثيق المعلومات في هذا المجال مع تشكيل اللجان وفرق العمل في المناطق المختلفة، لأغراض متابعة الإجراءات والنشاطات والمشاريع التي تعتمدها في سبيل تحقيق أهداف الاستراتيجية في المجالات المختلفة.
- العمل على فتح قنوات الحوار والاتصال مع الجهات المعنية وفتح القنوات مع المنظمات والهيئات الإقليمية والدولية، التي تتبنى قضايا العمل وتسعى إلى تحسين مكانتها وتعزيز دورها في المجتمع، وذلك لتبادل المعلومات والخبرات والقيام بنشاطات مشتركة.
- التغلب علي مشكلة عدم توفر بيانات دورية سنوية، من الجهات الرسمية والأهلية، حول الإنجازات التي حققتها، والنشاطات التي قامت بها في مجال تحقيق أهداف الاستراتيجية، وذلك لأغراض المتابعة والتقييم ووضع التقارير وإجراء الدراسات في مجالات التطبيق المختلفة للخطة الاستراتيجية ضرورة وجود اليات إجراء تقييم دوري، مرة كل سنتين أو ثلاث سنوات، حول الخطط والإنجازات التي تمت في سبيل تحقيق أهداف الاستراتيجية، والصعوبات التي تواجه التطبيق وذلك من خلال إجراء الدراسات التقييمية اللازمة ومناقشتها في ندوة أو ورشة عمل متخصصة تشارك بها الجهات

الرسمية والأهلية ذات العلاقة ، وان لم يتوفر وجود مناسب لهذه التقارير التقييمية لتلك الاستراتيجيات والوثائق الاعلامية سواء علي مستوى القطاع الحكومي او القطاع غير الحكومي .

ادوات القياس :

- (1) نتائج الدراسات الاستقصائية الدورية
- (2) تقارير المشاريع النهائية توثق فيها مشاركة الهيئات المكونة وخطط الاستدامة.
- (3) تعزيز ونشر استخدام عمليات التقييم لادارة الاستراتيجية .
- (4) تعداد عمليات التقييم الذاتي والداخلي وعمليات تقييم الأثر .
- (5) الدراسة الاستقصائية والأولية المعدة للهيئات المكونة على أساس تقييمات وتضع مقياس خط الأساس في استخدام التقييم الذاتي لمعالجة المسائل التنظيمية؛ من استخدام تقارير المشاريع في مرحلتها النهائية لجميع عمليات التقييم الداخلي والذاتي متاحة ويمكن البحث عنها في قاعدة بيانات منظمة العمل العربية ,

اليات الرصد والمتابعة :

- اطلاق مرصد اعلامية ترصد واقع تناول قضايا العمل في وسائل الاعلام العربية المختلفة.
- القيام بدراسات وتقارير عن قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية والعمل في الصحافة والمسلسلات التلفزيونية والإعلانات من خلال مشروعات دعم خاصة.
- ضرورة تدريب الإعلاميين وايجاد كوادر من المتابعين والتقويمين من المتخصصين علي كيفية تناول القضايا الخاصة بالعمل في وسائل الاعلام العربية.
- السعي لتشكيل آليات للمراقبة وتنويع آليات الدفاع وأشكالها عبر البريد أو الفاكس، والضغط على وسائل الإعلام بإرسال رسائل موحدة في نفس التوقيت لمحطات التلفزيون أو للجرائد يرمي فحواها إلى مقاطعة هذا البرنامج أو ذاك، أو مقاطعة هذه الصحيفة أو تلك .
- إنشاء ما يسمى بمكاتب المراقبة Media Watch لمراقبة برامج الإذاعة ومسلسلات التلفزيون، ومحتوى الصحف والمجلات ومختلف وسائل الإعلام في تناولها لقضايا العمل .
- الدعوة الي تأسيس وتطوير المرصد الإعلامية في مختلف الدول العربية وبناء خبرات وقدرات بشرية في مجال الإعلام بالاضافة الي بناء شراكة إستراتيجية مع الفاعلين والمؤثرين من مؤسسات وأفراد ، وتطوير نظام معلومات شامل حول مختلف منظمات المجتمع المدني العربية الحكومية وغير الحكومية التي تعمل في قضايا الرصد الإعلامي ووضع المعلومات في متناول الباحثين والمهتمين محليا عربيا و دوليا.

- بحث اليات التصدي لظاهرة عامة في المجتمع العربي وهي عن وجود ضعف آليات وأدوات الرصد والمتابعة والتنسيق والتقييم حيث ما زال عدد من البلدان العربية يعاني من النقص في الإحصاءات المصنفة وضعف آليات التقييم والمتابعة لرصد التطور ، مما يصعب رسم سياسات واضحة في مجالات متعددة ، ويرجع ذلك إلى محدودية الإمكانيات المؤسسية للآليات الوطنية المعنية بقضايا العمل في الاعلام ، وعدم مؤسسة مهام جهات التنسيق المعنية في الوزارات والمؤسسات في بعض البلدان وضعف التنسيق فيما بينها، والنقص في القدرات البشرية والمهارات الخاصة في الخطط والبرامج المختلفة وبصفة خاصة الاعلامية منها .

مواجهة تحدي ضعف التقييم والتنسيق :

- وباعتبار ان مشكلة المتابعة والتقييم هي ابرز المشكلات التي تواجه رسم السياسات والاستراتيجيات الاعلامية في المنطقة العربية ولمواجهة التحدي المتمثل في ضعف آليات وأدوات الرصد والمتابعة والتنسيق، يمكن تبني الخطط المستقبلية التالية:
- (أ) الاهتمام بالتشبيك، وتطوير آليات العمل المؤسسي بمدّها بالإمكانيات المادية والبشرية المؤهلة لإدماج قضايا العمل في البرامج والخطط والمشاريع في قطاعات الاعلام المختلفة .
- (ب) تحديث الآليات الوطنية المعنية بقضايا العمل ومراجعة صلاحياتها وأولوياتها وتقييم أدائها، وبناء نظم فاعلة للمتابعة والتقييم داخلها، ومأسسة وظائف جهات التنسيق في الوزارات، والعمل على تحليل سياسات الوزارات المختلفة من منظور الاهتمام بقضايا العمل.
- (ج) تدريب الوزارات الرئيسية والمؤسسات الاعلامية على وضع ميزانيات مستجيبة لقضايا العمل والاعلام وتدريب الكوادر المختصة بالتقييم من خلال ادلة واضحة لعناصر واليات المتابعة والتقييم وقياس مؤشرات الاداء والتدريب المتخصص علي اسس كتابية واعداد الاستراتيجيات الاعلامية لتشمل كافة محاورها المتكاملة من اجل الوصول الي تحقيق فعلي للاهداف الموضوعه لها سعيًا الي تمكين الاعلام العربي.
- (د) تجميع وإصدار جميع الإحصاءات وإدماج الخطط الوطنية للعمل والاعلام في الخطط الوطنية للتنمية الشاملة.
- (و) بناء القدرات والتدريب على المتابعة والتقييم في موضوع الاستراتيجية والاعلام والتشبيك ومشاركة الجمعيات الأهلية.

(ز) تطوير مؤشرات اعلامية غير تقليدية لقياس التقدم ، وذلك بتعاون الآليات الوطنية المعنية ومراكز البحوث والدراسات.

الاستنتاجات :

- وموجز القول، تدعو الاستراتيجية المقترحة إلى النظر إلى التقييم بطريقة أفقية متكاملة "لضمان أن تتلقى منظمة العمل العربية أكبر الفائدة من المعارف التي تولدها عمليات التقييم، ويتطلب ذلك دوراً أكثر وضوحاً ونشاطاً من جانب اللجنة الاستشارية للتقييم لدعم تخطيط عمليات التقييم وتقديم التقارير بشأنها ومتابعتها. ومن شأن استراتيجية التقييم المراجعة والقائمة على النتائج ، أن تسهل إشراف مجلس الإدارة لتعزيز استخدام التقييم لتحسين التخطيط والرصد وقياس الأداء على المستوى السياسي والاستراتيجي وعلى مستوى البرامج والمشاريع.
- وعليه فإن الاستراتيجية العربية للإعلام والاتصال في مجال التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل هي استراتيجية طموحة تمزج بين اسس علمية منهجية تم وضعها في اطار يدمج ذلك مع طبيعة اجرائية جاذبة للتطبيق في مصفوفة برامج مقترحة لابد ان تترادف مع استراتيجية تقييم ناجزة باليات متابعة دقيقة وواضحة تجمع في دليل مرجعي شامل سعت هذه الورقة الي رسم اهم عناصره ومنطقاته ليصلح كمنهاج عمل مرجعي لكل من يرغب في تدعيم دور الخطاب الاعلامي والاتصالي لخدمة قضايا العمل والتشغيل من منظور التنمية الاجتماعية الاقتصادية ، من اجل مستقبل افضل للامة العربية شعاره تنمية الموارد البشرية هو الطريق الامثل لتحقيق التقدم والتنمية العربية واعلاء قيمة الحوار الاجتماعي من اجل صالح المواطن العربي.

مرفقات : نماذج وادلة تطبيقية

نموذج يوضح الفارق بين المتابعة الخاصة ببرامج الاستراتيجية
الاعلامية والتقييم الخاص بأهداف الاستراتيجية

مقارنة مقارن	المتابعة	التقييم
الغرض	مدي تنفيذ الأنشطة وفقاً لخطة المشروع.	مدي تحقيق أهداف المشروع.
التوقيت	عملية مستمرة طوال مرحلة التنفيذ.	عملية مرحلية (عند نصف مدة المشروع أو في نهاية المشروع أو بعد انتهاء المشروع بفترة عند تقييم أثر المشروع)
الجهات المشاركة	أفراد من داخل المشروع والجهات التي تتعامل معه.	أساساً أفراد من خارج المشروع ومختارين من قبل الجهة الممولة.
الاستفادة	في تنفيذ وإدارة موارد المشروع	- في تنفيذ وإدارة موارد المشروع. - تخطيط مشروعات جديدة. - تخطيط وتنفيذ مشروعات مماثلة.
العلاقة مع مراحل المشروع	تستخدم الخطة المصممة للمشروع كإطار مرجعي للمتابعة.	ينطبق علي جميع مراحل المشروع من تخطيط وتنفيذ ومتابعة.
العلاقة بين المتابعة والتقييم	توفر المتابعة معلومات هامة للتقييم عن تنفيذ المشروع للخطة الموضوعية له والنتائج التي حققتها الأنشطة المختلفة.	يقوم التقييم باقتراح أساليب وأدوات جديدة لزيادة فعالية المتابعة.

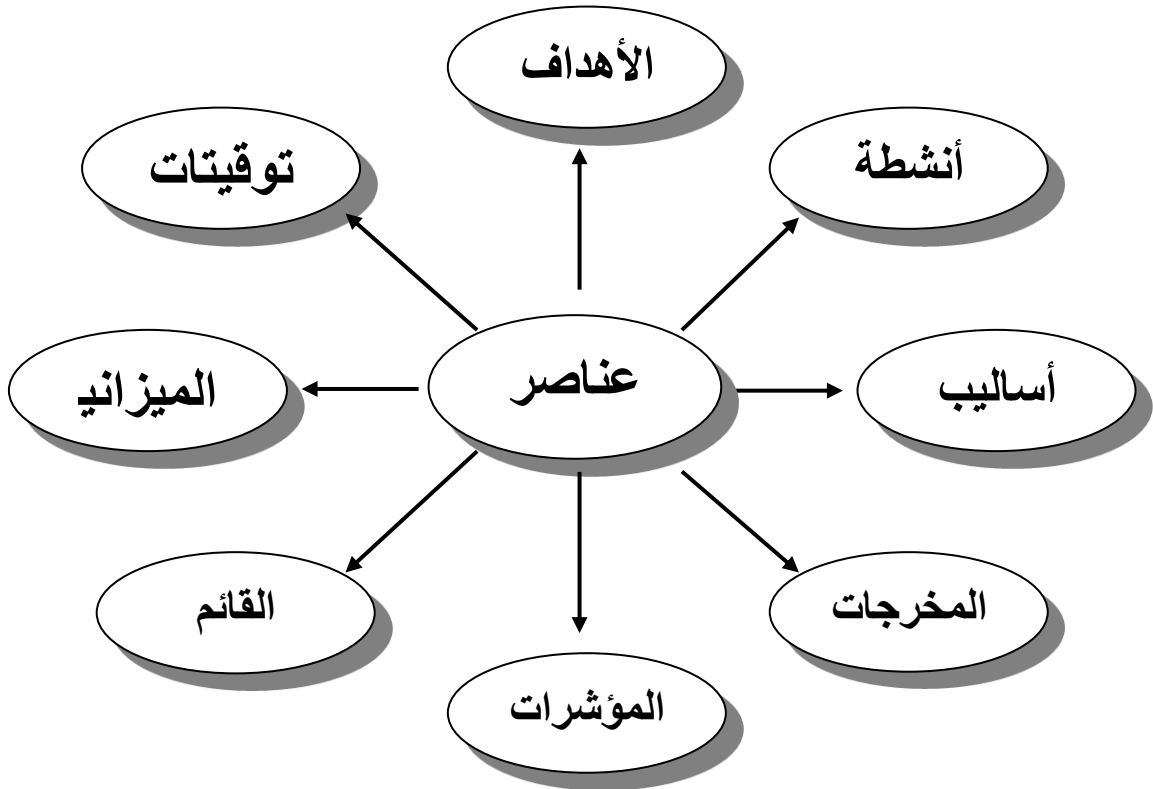
نموذج لتقييم الخطة الاستراتيجية الاعلامية

م	العنصر	مستوفى	غير مستوفى	ملاحظات
تتضمن خطة تقييم الإستراتيجية:				
1	مقدمة تتضمن نبذة عن الفكرة وبيانات تفصيلية عن الاستراتيجية وقرار التأسيس.			
2	الرؤية والرسالة والقيم والأهداف الإستراتيجية			
3	منهجية إعداد الخطة			
4	الفريق الإدارى والتنفيذى للخطة			
5	أدوات ومصادر جمع البيانات			
6	التحليل البيئى الرباعى SWOT			
7	مصفوفة نقاط القوة والضعف (الاستيفاء وعدم الاستيفاء فى ضوء معايير الاعتماد)			
8	شمولية مصفوفة نقاط القوة والضعف لجميع أنشطة الاستراتيجية			
9	الوزن النسبى للنقاط الأساسية فى التحليل الرباعى			
10	تحليل الفجوة بين الوضع الحالى			

			والأهداف الإستراتيجية	
			سياسات سد الفجوة فى المجالات المختلفة محددة فى ضوء التحليل البيئى	11
			تحديد الاولويات فى ضوء الإمكانيات المتاحة والوزن النسبى لعناصر المصفوفة	12
			تحديد مصادر حقيقية مناحة للتمويل	13
			تحديد الصعوبات والتحديات المتوقعة والتي يمكن أن تعوق تنفيذ الخطة	14
			الخطة التنفيذية لتحقيق الخطة الإستراتيجية متضمنة (الأهداف – الأنشطة – مسئولية التنفيذ- الإطار الزمنى – التمويل المطلوب ومصدره – المخرجات ومؤشرات النجاح)	15
			آليات التقييم ومتابعة تنفيذ الخطة واستمرارية العمل	16

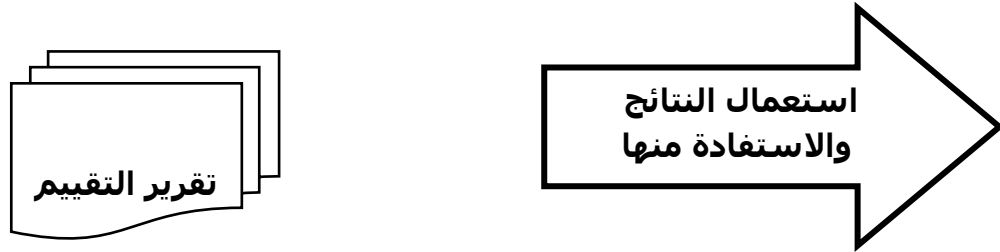
نموذج تصميم خطة المتابعة

يتم إعداد وتصميم خطة المتابعة قبل بداية تنفيذ المشروع خلال مرحلة التخطيط للمشروع بحيث يتم استخدامها في متابعة تنفيذ أنشطة المشروع .



نموذج يوضح خطوات اجراء عملية التقييم للاستراتيجية الاعلامية

خطوات إجراء عملية التقييم



كتابة تقرير التقييم

تمت السانات والمعلومات

تحلينا , السانات والمعلومات

جمع السانات والمعلومات بواسطة طرق وأساليب التقييم المختارة

اعداد الموارد والأماكن اللازمة لأجراء عملية التقييم

تحديد السانات المطلوبة ومصادرها

تحديد الموضوعات الرئيسة التي يجب أن شملها التقييم

تحديد أهداف التقييم وطرق التقييم ومن سيشترك فيه وكيف ومتي (تصميم خطة تفصيلية)

اتخاذ قرار التقييم

مراجع الدراسة ومصادرها

- الاستراتيجية العربية للاعلام والاتصال في قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية وقضايا العمل ، منظمة العمل العربية / 2015.
- ميثاق العمل العربي ، اصدارات منظمة العمل العربية .
- حنان يوسف (محرر رئيسي) ، الكتاب الذهبي (50 عاما من العطاء) ، بمناسبة مرور 50 عاما علي انشاء منظمة العمل العربية ، اصدارات منظمة العمل العربية ، 2015.
- حنان يوسف ، تقييم السياسات والاستراتيجيات الاعلامية ، مؤتمر منظمة المرأة العربية بمراكش ، 2014.
- حنان يوسف (يناير 2011) تعميق الصورة الايجابية لقيمة العمل في وسائل الاعلام المختلفة لدعم قضايا التنمية الشاملة - دور الاعلام في خدمة قضايا العمل والتنمية الشاملة -ندوة قومية- منظمة العمل العربية- القاهرة.
- حنان يوسف (يناير 2011) تأهيل الكوادر الإعلامية وإكسابهم المهارات اللازمة فيما يخص قضايا العمل- نحو استراتيجية عربية مقترحة لتدريب الكوادر الإعلامية في قضايا العمل"- - دور الاعلام في خدمة قضايا العمل والتنمية الشاملة -ندوة قومية-منظمة العمل العربية- القاهرة.
- حسين علاوي خليفة، النظرية الاستراتيجية المعاصرة، دار الحكمة، بغداد، 2013.
- موقع منظمة العمل العربية ، www.alo.org
- مكتب العمل الدولي ، الدورة 310 ، تقرير الاستراتيجيات القائمة على النتائج للفترة ٢٠١١-2015، استراتيجية التقييم - تعزيز استخدام التقييم ، جنيف .www.ilo.org