

جمهوری اسلامی



افغانستان

وزارت دولت در امور شهداء و معلولین

ریاست نظارت و ارزیابی

مکانیزم نظارت و ارزیابی

اسد 1398

mekanizm-nazarat-warziabi

فهرست:

2.....	بیانیه جلالتماب محترم وزیر صاحب
2.....	فصل اول :
3.....	مقدمه
4.....	اهداف نظارت / و تعاریف نظارت وارزیابی
4.....	چرا باید نظارت صورت گیرد
5.....	منطق نظارت وارزیابی / نکات کلیدی فعالیت های نظارت وارزیابی
6.....	دورنما / ماموریت / هدف و مقاصد
7.....	نظارت مبتنی برنتیجه / مراحل ارزیابی و سطح فعالیت های نظارت وارزیابی
8.....	ارزیابی های مستمر/کمی / کیفی/ ارزیابی پایانی و میان مدت
9.....	ساده تطبیق نظارت وارزیابی
9.....	فصل دوم
9.....	برنامه ریزی برای نظارت وارزیابی
10.....	برنامه ریزی کاری کلی / ضرورت ها و نیازها
11.....	پلانگذاری در سطح ریاست نظارت وارزیابی
11.....	فصل سوم
12.....	روند نظارت / اصول اساسی نظارت
13.....	انتخاب ابزارهای مناسب نظارتی
13.....	جدول ابزارهای نظارتی و اعتباردهی به تحلیل گزارشات
14.....	ابزارها و مکانیزم نظارتی / پالیسی نظارت وارزیابی
14.....	سازماندهی
14.....	فصل چهارم:
14.....	روند ارزیابی چگونه ارزیابی انجام شود؟ پرسوه ارزیابی
14.....	آمادگی برای ارزیابی و سنته پندی
15.....	سازماندهی استناد مربوطه / گزارشات نظارت وارزیابی
15.....	انتخاب تیم نظارتی وارزیابی
16.....	مدیریت ارزیابی، جمع آوری و تجزیه و تحلیل معلومات
16.....	انتخاب شاخص ها
17.....	جدول شاخص های مرتبط به فعالیت های وزارت دولت در امور شهداء و معلولین
17.....	وظایف و مسئولیت های نظارت کننده گان
18.....	وظایف و مسئولیت های کارمندان در قبال فعالیت های نظارت وارزیابی
18.....	لوایز و محتویات راپور / اوصاف یک ناظر خوب (لوایز پلان نظارت وارزیابی)
19.....	پلان نظارتی
20.....	استفاده ازرنگ های در پلان تعقیبی نظارتی
21.....	طریقه استفاده از چک لست
22.....	شاخص های عمدہ

مکانیزم نظارت و ارزیابی

بیانیه جلالتماب محترم وزیر دولت در امور شهداء و معلولین:

به تاسی از ماده 53 قانون اساسی افغانستان، وزارت دولت در امور شهداء و معلولین مكلف و متعهد به حمایت از حقوق مادی و معنوی معلولین وورثه شهدا توأم با توانبخشی جسمی، ذهنی، آموزشی و اقتصادی آنها میباشد.

از آنجائیکه اولویت های عده وزارت دولت در امور شهداء و معلولین ساختن اداره سالم و کارا از طریق تطبیق برنامه ها، پلان ها و اجرای قانونی توأم با مبارزه علیه فساد اداری مطابق استراتئی مبارزه علیه فساد اداری، رعایت قوانی بوسیله نهاد های مرتبط به وزارت میباشد، بنا ریاست نظارت و ارزیابی به عنوان یک بخش تاثیر گزار در این مورد مدد و سازنده تلقی گردد.

این وزارت بمنظور تامین شفافیت و ایجاد اداره پاسخگو و سالم از روش های نظارت و ارزیابی و بررسی از فعالیت ها و اجرای نهادهای مرکزی و ولایتی وزارت دولت در امور شهداء و معلولین همواره بذل مساعی نموده است که بدون شک این روند برای همیشه ادامه خواهد داشت.

بدین اساس تحقیق اهداف مذکور و شناسایی فرصت ها، تهدیدات و نقاط ضعف و قوت بوسیله یک مکانیزم موثر نظارت و ارزیابی قابل حصول و موثرخواهد بود.

لعل الدین آریوبی

وزیر دولت در امور شهداء و معلولین



مکانیزم نظارت و ارزیابی

فصل اول :

مقدمه

افغانستان کشوری است که بیشتر از چهار دهه جنگ های تحمیلی و ویرانگر را سپری نموده است و از نظر اجتماعی، سیاسی و اقتصادی بیشتر آسیب دیده است. بدین لحاظ در هر نوع شرایط و اوضاع و در موجودیت هر ساختار سیاسی وضعیت زندگی اشخاص دارای معلولیت و ورثه شهدا که یک کتلۀ بزرگ اجتماعی را میسازند، مورد توجه خاص بوده است. در حال حاضر مسئولیت رسیدگی به حقوق و نیازمندی های اشخاص دارای معلولیت و ورثه شهدا بدوش وزارت دولت در امور شهدا و معلولین که یکی از پرچالش‌ترین ارگانهای دولتی بشمار می‌رود قرار دارد. پائین بودن ظرفیت کاری کارمندان و ضعف در سیستم اداری چالشهای عمدۀ این اداره را می‌سازد. با وجودیکه این اداره یک مقدار سرمایه گزار دولت را برای معلولین و ورثه شهدا به شکل حقوق پرداخت مینماید ولی فقدان سیستم اداره معلوماتی پیشرفته و همچنان سیستم مؤثر نظارت و ارزیابی باعث می‌گردد تا مقدار زیاد این سرمایه ملی به هدر برود.

بالا بودن هزینه ها برای ارایه خدمات و تأمین این هزینه ها از منابع عمومی که روز به روز محدودتر و کمتر می‌شوند، رهبری جدید وزارت دولت درامور شهدا و معلولین را به این وا داشته است که تحقق اهداف و برنامه های اساسی وزارت دولت در امور شهدا و معلولین را مورد توجه قرار دهد. بهبود مستمر کیفیت خدمات، همچنین تأمین رضایت مستفدين عرضه خدمات و پیشبرد هدفمندانه امور در چوکات وزارت دولت در امور شهدا و معلولین توجه به نظارت و ارزیابی را الزامي می‌سازد. به این اساس رهبری وزارت دولت درامور شهدا و معلولین از چندی بدهی نسبت کوشیده است تا سیستم مؤثر نظارت و ارزیابی را در چوکات این اداره بمنظور بهبود کیفیت خدمات و بلند بردن ظرفیت کاری کارمندان ایجاد نماید. خوب‌بخشانه این میکانیزم، درحقیقت بیانگر اصول و مقرراتی است که بوسیله آن فعالیتها نظارت و ارزیابی را میتوان بگونه معیاری و مؤثر انجام داد.

قابل یادآوری است که رهبری این وزارت در کنار فعالیتها نظارتی داخلی که به اساس این میکانیزم انجام می‌شود، از هر نوع فعالیت نظارتی که توسط ادارات ذیربسط دیگر دولتی و



مکانیزم نظارت و ارزیابی

تمویل کننده گان خارجی و داخلی خدمات بمنظور بهبود کیفیت خدمات انجام میشود، قدردانی خواهد نمود.

اهداف نظارت و ارزیابی :

- بهبود کیفیت در اجرای خدمات مطابق اهداف و پالیسی ها

▷ شناسائی خلاها، موافع، تهدیدات، فرصت و دست آوردها

▷ فراهم سازی راهنمای های لازم برای کارمندان وزارت دولت در امور شهدا و معلولین جهت

انجام فعالیتهای نظارتی و ارزیابی بگونه معیاری

▷ قانونمند سازی فعالیتهای نظارت و ارزیابی داخلی در چوکات وزارت دولت در امور شهدا و

معلولین

▷ رشد شفافیت و کارایی، اصلاح و رهنما و تقویه نکات قوت و شناسائی نقاط ضعف

تعاریف نظارت و ارزیابی :

هر چند اصطلاح نظارت و ارزیابی این طوریه نظر میرسد که یکجا بکار رود، و این در صورتی است که یکی باشند اما در حقیقت نظارت و ارزیابی دو فعالیت جداگانه از جمله فعالیت های یک اداره است که یکسان نمیباشد.

1- نظارت :

نظارت عبارت از مشاهدات منظم و ثبت فعالیت های که در یک پژوهش ویابنامه و پروگرام صورت میگیرد میباشد. به عبارت دیگر نظارت عبارت از پرسه دوامدار دورانی از اجرای یک فعالیت و بخش های مختلف آن میباشد تا جزئیات ذیل تامین گردد:

◆ از INPUT ها مطابق به پلان کارگرفته میشود.

◆ تقسیم اوقات کاری مطابق به پلان میباشد

◆ دست آوردها و کارهای دیگر مطابق به پلان میباشد

معنی نظارت عبارت از دیدن و مشاهده از پیشرفت، دست آوردها و معیارهای کاری یک پروگرام میباشد.

3. چرا باید نظارت صورت گیرد؟

❖ حاصل کردن اطمینان برای اینکه کاربه صورت درست و به سمت درست به پیش میرود

❖ حاصل کردن اطمینان برای اینکه کارهای گزارش دهی منظم از فعالیت ها

❖ داشتن معیار بلند برای کار و حسابدهی گزارش دهی منظم از فعالیت ها

❖ حاصل نمودن اطمینان برای اینکه از منابع (بودجه، دارایی و پرسونل) درست کارگرفته میشود.

❖ شناسائی مشکلات و حل آن در مرحله ابتدائی

❖ شناسائی کردن فرصت جدید و کمک در تشویق کارمندان و پرسونل



مکانیزم نظارت و ارزیابی

- ❖ تامین دست آوردها و پیشرفت ها که با پالیسی مطابقت دارند
- ❖ تامین هماهنگی و همکاری بانهادهای دیگر در اجرای کار
- ❖ فراهم نمودن ریکارد فعالیتها و رویدادها توانم با شناسائی نقاط قوت وضعف.

2. منطق نظارت و ارزیابی:

- برای اینکه بدانیم در کجا هستیم و بکجا میرویم
- برای اینکه بدانیم ما چه میکنیم و نتایج / اهداف متوجه فعالیتهای خویش را چکونه بدست میاوریم.
- برای حصول اطمینان از انجام فعالیتها مطابق به طرز العمل های تعین شده
- برای آوردن اصلاحات و بهبودی در کیفیت خدمات و فعالیتها
- برای تصمیم گیری ها و برنامه ریزی ها بر مبنای واقعیت ها
- برای اطمینان مراجع ذیربطر و تمویل کننده گان از شفافیت در کارها
- برای انجام فعالیتهای دادخواهی مطابق نتایج بدست آمده

2- ارزیابی :

ارزیابی عبارت از تحلیل مستقل ، هدفمند و مهم یک برنامه ، پروگرام و پژوهش است . ارزیابی معمولاً تاثیرات فزیکی ، محیطی ، اجتماعی و اقتصادی فعالیت ها ، یک پروگرام و پژوهش را که چه تاثیراتی را داشته است مشخص میسازد.

برعلاوه ارزیابی برای دریافت اینکه آیا منابع به شکل موثر مورد استفاده قرار گرفته است یا خیر نیز کمک میکند. ارزیابی به معنی ارزش و قیمت چیزی را معین کردن نیز میباشد.

- نقاط کلیدی فعالیتهای نظارت و ارزیابی:

هنگام فعالیتهای داخلی نظارت و ارزیابی در چوکات وزارت دولت در امور شهدا و معلولین نقاط کلیدی ذیل در نظر گرفته میشود:

- اندازه گیری نتیجه نهای مثبت و یا منفی که از خدمات بدست میاید.

- اندازه گیری موثریت فعالیتها مطابق اهداف تعیین شده

- بررسی فعالیتهای انجام شده در زمان کمتر و با استفاده از منابع کمتر از حد تعیین شده

- حصول اطمینان از انجام فعالیتها مطابق ۱) اهداف و برنامه های تعیین شده و ۲) نیازمندیهای مستفدين



مکانیزم نظارت و ارزیابی

و یا تداوم خدمات و فعالیتها مطابق نیازمندیهای مستفدين خدمات.

دورنما: تطبیق و راه اندازه منظم نظارت و ارزیابی موثرجهت تحقیق کلی اهداف وزارت دولت در امور شهدا و معلولین به منظور حمایت درست معلولین و ورثه شهدا و پایداری منمریت و موثریت خدمات و برنامه ها.

ماموریت: براساس ماده 53 قانون اساسی، قانون حقوق امتیازات معلولین و ورثه شهدا، کنوانسیون ها و میثاق ها بین حقوق معلولین و ورثه شهدا را به عهده دارد و بحیث یک نهاد پالیسی ساز مکاف به تطبیق راهکارهای تامین شفافیت و ایجاد سیستم های نظارتی و بررسی کننده میباشد.

همچنین یکی از وظایف عمدہ وقابل توجه وزارت دولت در امور شهدا و معلولین گزارش دهی، نظارت و ارزیابی از عملکرد نهادهای ذیربسط و تحت اثروننهادهای همکار میباشد که این مقصد بوسیله یک مکانیزم قابل تطبیق توأم با پلان همه جانبه از طریق ریاست نظارت و ارزیابی قابل حصول خواهد بود.

هدف و مقاصد:

- نظارت و ارزیابی موثر از عملکرد ادارات مرتبط به وزارت دولت در امور شهدا و معلولین و موسسات همکار بخاطر تحقق اهداف و پالیسی و تطبیق قوانین بمنظور عرضه خدمات موثر برای معلولین و ورثه شهدا.

- ایجاد شفافیت و تسريع روند طرح و تطبیق برنامه و پروژه ها
- بلند بردن سطح موثریت و اثربخشی فعالیت ها
- تشخیص نواقص، کاستی ها و مشکلات.
- بلند بردن ظرفیت کاری و جلوگیری از تخلفات.
- حصول اطمینان از تحقق قوانین و مقررات، هدایات و فرمانی



مکانیزم نظارت و ارزیابی

نظارت مبتنی برنتیجه:

یک مراحل لازم ، مستمر و نظام مند جمع آوری و تجزیه و تحلیل و اندازه گیری عملکرد و فعالیت ها نسبت به دستیابی نتایج در سطح وزارت دولت در امور شهداء و معلولین میباشد.

در مفهوم کلی آن فعالیت ها محدود به زمان نیست نظارت برنتیجه باید دوره ای باشد قسمی که تغییر را بتوان درک کرد.

به منظور نظارت موثر از نتایج و عملکردها باید هریک از ریاست ها و نهادهای وزارت دولت در امور شهداء و معلولین مشخص سازنده کدام فعالیت ها، برنامه ها و پروژه ها منجر به کدام نتایج خاص میشود.

نظارت بر نتایج متمرکز بر فعالیت ها، سیاست ها و پیامدهای ذیل میشود:

✓ برنامه ها

✓ فعالیتهای استراتژیک

✓ پروژه ها

✓ تطبیق پالیسی ها

✓ شرکای کاری

✓ پلان های کاری و پروژه ها

مراحل ارزیابی و سطح فعالیت های نظارت و ارزیابی:

-1- نیازسنجی / تحلیل وضعیت و سروی مقدماتی

اولین مرحله نیاز است تأثیار سنجی ، تحلیل وضعیت و سروی مقدماتی از برنامه ها و پروژه ها صورت گیرد.

-2- ارزیابی مستمر:

روندي است که یک اداره و کارمندان موارد و مسائل را انتخاب میکنند و بررسی آن بطور منظم روش های مشخص بررسی را تعقیب میکنند به عنوان :



مکانیزم نظارت و ارزیابی

مثال چک لست ها، جلسات، گزارش ها، تجزیه و تحلیل فعالیت ها.

-3- بررسی شکلی:

این بررسی در زمان اجراءات و تطبیق برنامه ها پروژه در حال اجرا و برای اطمینان از پیشرفت فعالیت های مختلف انجام میگیرد به طور مثال ارزیابی از تطبیق پلان های کاری و پلان پروژه و پرگرامها.

-4- ارزیابی کمی:

تمركز بر ارایه شاخص های عددی به صورت درصد، نسبت، برای تجزیه و تحلیل مقایسه ای استفاده میشود. طور مثال تعداد و فیضی معلولین و ورثه شهدای که درربع و سال حقوق پرداخت شده و یا بایومتریک شده اند.

-5- ارزیابی کیفی:

بطور کامل تمركز بر روی شاخص های غیر عددی برای نشان دادن میزان پیشرفت کیفی، مهارت ها یا بهره وری استفاده میشود. طور مثال میزان پیشرفت در شفافیت و کاهش فساد اداری در تطبیق پروسه بایومتریک و تدقیق و بررسی اسناد و وثایق ورثه شهداء معلولین.

-6- ارزیابی میان مدت:

تمركز بر برنامه های مدیریتی و مسائل برنامه ریزی مانند ارزیابی پیشرفت، فعالیت ها و طراحی مجدد دارد.

-7- ارزیابی پایانی:

ارزیابی که در پایان اجراءات یک اداره، پروگرام و یک پروژه به منظور بررسی دستیابی به اهداف برنامه میزان موثریت هزینه ها و پتانسیل پایدار پروژه صورت میگیرد.

-8- ارزیابی تاثیر درازمدت:

ارزیابی که بعد از یک سال و یا بیشتر از ختم پروژه به منظور بررسی سودمندی پروژه برای ذینفعان پروژه صورت میگیرد.

-9- ارزیابی داخلی در مقابل ارزیابی خارجی:

ارزیابی داخلی که توسط شخصی در داخل اداره انجام میگیرد در صورتی که ارزیابی بیرونی توسط فردی از خارج از سازمان شامل مشاورین و یا اهدا کننده گان مالی صورت میگیرد در عمل ممکن است هر دو تیم در برنامه نظارتی اشتراک داشته باشند.

ساحه تطبیق نظارت و ارزیابی:

- در سطح ولایتی: نظارت و ارزیابی از اجراءات، برنامه ها، پلان های پروژه های آمریت های شهداء معلولین.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

- در سطح واحدهای مرکزی: نظارت و ارزیابی از فعالیت‌ها، برنامه‌ها، پلان‌ها و پروژه‌های ریاست‌ها و آمریت‌های داخل وزارت دولت در امور شهداء معلولین.
- موسسات همکار: نظارت از تطبیق برنامه‌ها، فعالیت‌ها و پروژه‌های موسسات همکار مطابق تفاهم‌نامه‌ها.

فصل دوم

برنامه ریزی برای نظارت و ارزیابی :

الف : نکات کلیدی برای برنامه ریزی

برنامه ریزی کاری کلی :

برنامه ریزی کاری یا work plan مجموعه از فعالیت‌های سالانه و یاربعوار در یک محدوده زمانی مشخص ترتیب می‌گردد.

برنامه کاری معمولاً به عنوان یک ابزار نظارتی درجهت اطمینان از عملکرد صحیح بسوی نتایج مطلوب است. برنامه کاری همواره تشریح نحوه اجرای فعالیت‌ها و نتایج موردنانتظار را به عهده دارد. روند کلی پلان کاری که یک ابزار و سیله جامع برای کمک افراد به تبدیل معلومات و نظریه‌های مؤثر براساس یک ساختار سالانه است.

طرح کلی پلان کاری شامل معلومات حقیقی و اجرائی مدیریتی که توسط ریاست نظارت و ارزیابی مورد بررسی و نظارت قرار می‌گیرد.

پلان کاری نظارت و ارزیابی که شامل تمرکز بر روی نتایج فعالیت‌های نهادهای مربوط وزارت می‌باشد ترتیب می‌گردد.

پلان کاری در ریاست نظارت و ارزیابی براساس اصول مدیریت نتیجه محور است که از فعالیت‌ها، دستاوردها، مشکلات و پیشنهادات برویت چک لست‌ها و مصاحبه‌ها قابل حصول است.

ضرورت‌ها و نیازها:

ریاست نظارت و ارزیابی برای پلان‌های نظارت و ارزیابی از روش‌های متفاوت نظارت و ارزیابی در روند کاری استفاده خواهد کرد.

و نیازهای آن عمدۀ آن عبارت انداز:

- پلان کاری جامع

- چک لست‌ها

- اهداف و خط السیر



مکانیزم نظارت و ارزیابی

- منابع مالی و بشری

از آنجائیکه ارزیابی ابزار مهم نظارت تلقی میشود برای پلان ریاست نظارت و ارزیابی input برای ارزیابی مهم میباشد بنا ریاست نظارت و ارزیابی پلان نظارت و ارزیابی خویش را نیز بطور جداگانه مهیامیسازد تا با تحلیل از فعالیت ها ، outputs و outcome نیز مشخص گردد.

پلانگذاری در سطح ریاست نظارت و ارزیابی:

پلانگذاری نظارت و ارزیابی توسط ریاست نظارت و ارزیابی برای واحدهای مرکزی و ولایتی ترتیب گردیده و این پلان گزاری دائما براساس نیازها به شکل دوره های سالانه و متناوب انجام و آپدیت خواهد شد پلان های نظارت و ارزیابی کمک مینماید که یک اداره به منظور تصمیم گیری در مورد اینکه چه چیزی را ، چرا ، چگونه و چه موقع مورد نظر نظارت و ارزیابی قرار دهد.

ب. روند برنامه ریزی:

1- برنامه ریزی به منظور نظارت:

در قدم نخست تصمیم گیری به منظور اینکه چگونه و چه زمانی نظارت از فعالیت های وزارت دولت در امور شهدا و معلولین انجام شود را شامل میشود. تا این نظارت هماهنگ با برنامه ها و فعالیت های عادی صورت گیرد.

برنامه ریزی نظارت بطور عمدۀ در مرحله طراحی و ترتیب پلان کلی اداره، طراحی و ترتیب برنامه ها، فعالیت ها و پروژه ها سالانه انجام میگیرد.

2- برنامه ریزی به منظور ارزیابی:

ترتیب پلان ارزیابی مرتبط به روند کاری برنامه در سطح 33 آمریت ولایتی و نهاد های مرکزی و پلان ارزیابی در تصمیم گیری های استراتئیک توسط ریاست نظارت و ارزیابی مورد استفاده قرار میگیرد. و در پلان مشخص میگردد که کدام نهاد، چه نوع فعالیت ، چه موقع مورد ارزیابی و سنجش قرار گیرد و اطمینان حاصل میگردد که فعالیت های ارزیابی شده در مسیر درست انجام شده است.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

فصل سوم: روند نظارت و ارزیابی:

ما به چه دلایلی فعالیت هارا مورد نظارت و ارزیابی قرار میدهیم؟

با تمرکز بر روی نظارت و ارزیابی جهت حصول همکاری موثر در ایجاد ارتباط بین گذشته و حال اجراءات و نتایج روند کلی فعالیت هارا کنترول مینمائیم نظارت مسلماً مهمناتین مسئولیت ریاست نظارت و ارزیابی است که به منظور نیل به مقاصد از پیش تعیین شده فعالیت ها و پروژه ها و از طریق روش های مختلف کار هارا مورد نظارت قرار میدهد.

اصول اساسی نظارت :

نظارت جامع یعنی برنامه دوامدار و روند موثر کنترول منتج به نتیجه عنوان شده است. برای نظارت موثر نیاز است که ریاست نظارت و ارزیابی وزارت دولت در امور شهداء معلولین پلان های کاری، چک لست های معیاری، فرمت های گزارش دهی و توحید گزارشات را به منظور نیل به اهداف اداره تهیه و تدوین نماید.

نظارت موثر:

اصول موثر در نظارت شامل موارد ذیل است:

- نظارت موثر متمرکز بر نتایج و پیگیری است. تاکید به این مطلب دارد که آیا روند فعالیت های به طرف نتیجه است؟ و پیشرفت مطلوب دارد؟ و یا موارد در روند پیشرفت به سوی نتایج مطلوب با مشکلات مواجه شده است بعد از ثبت آن از طریق گزارش وارایه توصیه مناسب و تصمیم گیری و عملکرد مناسب پیگیری میشود.
- نظارت موثر بستگی به سنجش وسیع براساس طراحی موثر استوار است. اگر یک فعالیت، برنامه و پروژه به صورت ضعیف و بافرضیات نادرست همراه باشد حتاً با یک نظارت موثر منتهی به موفقیت کامل نخواهد شد.
- نظارت موثر نیازمند بازبینی مداوم توسط کارمندان نظارت و ارزیابی که متمرکز بر روی نتایج و پیگیری و تصدیق از روند اجرای کارها است.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

- تحلیل دوامدار گزارشات. بطور مثال گزارش های ربعمه روسالانه از جمله عملکردهای استندرد نظارتی میباشد.

محدوده نظارت:

طبق این مکانیزم عمدت ترین هدف نظارت تشخیص فعالیت ها مطابق اهداف تعیین شده و قانون حقوق وامتیازات معلولین وورثه شدها میباشد که در سطح 33 ولایت وبخش های مرکزی وزارت تطبیق خواهد شد.

ریاست نظارت و ارزیابی با استفاده از اطلاعات بدست آمده از طریق برنامه های نظارتی و تجزیه و تحلیل این اطلاعات کمک میکند تا تصمیم گیری برای اقدامات مناسب جهت رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده برنامه ها، فعالیت ها و پروژه ها و همانگی آنها مطابق پالیسی های وزارت دولت در امور شهداء معلولین باشد.

بنا بر این ریاست نظارت و ارزیابی نیز از طریق مداخلات نظارتی با استفاده از مکانیزم نظارت و ارزیابی از ترتیب اسناد، فعالیت ها و گزارشات بازدید نموده و در رسیدن به اهداف وزارت که همانا عرضه خدمت موثر به معلولین وورثه شدها میباشد مدد واقع میگردد.

انتخاب ابزارهای مناسب نظارتی:

ریاست نظارت و ارزیابی بالاجام فعالیت های مشخص تعیین شده در چوکات وزارت و تمرکز بر روی فعالیت ها منتج به نتایج وبالاستفاده از شیوه ترکیب صحیح از ابزارهای نظارتی و روش های مناسب ارزیابی برای برنامه ها، فعالیت ها و پروژه ها اطمینان حاصل میکند که شامل موارد ذیل میباشد:

► گزارش/تجزیه و تحلیل: که شامل دستیابی از تجزیه و تحلیل اسناد و مدارک از برنامه ها و فعالیت و پروژه ها میباشد.

► اعتبار: که شامل چک و یاتائید روند درست و یانادرست بودن گزارشدهی میباشد.
► شرکا: گرفتن معلومات از outcome از کارمندان، شرکا و ذینفعان در پیشرفت فعالیت ها و همچنین دریافت پیشنهادات به ارتباط فعالیت ها را شامل میگردد.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

جدول ابزارهای نظارتی و اعتباردهی به تحلیل و گزارشات

گزینش و تلفیق مناسب ابزارهای نظارتی

ابزارها	میتودها	اعتبار	مشارکت
چک لیست ها پرسشنامه ها برای پروژه گزارشات سالانه گزارشات ربوعار بررسی اسناد اجراءات و فعالیت ها	خانه پری چک لیست ها اصحابه و بحث تجزیه و تحلیل محتوای چک فیزیکی	بازدید اسناد بازدید دفاتر و پلانهای کاری سنجد بیرونی / نظر نظرسنجی مستفیدین ارزیابی	کارمندان ریاست نظارت و ارزیابی جلسات تحلیل و بازنگری سالانه

ابزارها و میکانیزم نظارتی :

ابزارها و میکانیزم های گوناگون رسمی و غیررسمی نظارتی برای استفاده در ریاست نظارت و ارزیابی ویسايربخش های تخصصی وزارت دولت در امور شهداء معلولین وجود داردمانند: بازدید از ساحه کار، گزارشات ربوعار، گزارشات سالانه ، مشاهده نتایج ، فرمت ها و غیره مطابق نیاز.

پالیسی نظارت و ارزیابی:

ریاست نظارت و ارزیابی وزارت دولت در امور شهداء معلولین باید از هر بخش و برنامه و پروژه که بخاطر حصول اهداف وزارت نقش دارند حداقل یک بار نظارت و ارزیابی و در ختم یک با ارزیابی را داشته باشد.

سازماندهی :

دامنه نظارت و بررسی باید بین پیچیدگی و میزان ارزشمندی تعادل برقرار کند و این تعادل بستگی دارد که بخش های مختلف وزارت دولت در امور شهداء معلولین در طی سال بر روی میسایل درگیر همکاری داشته اند.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

ماباید بدانیم از بررسی سالانه چه چیزی را بدست آوریم؟ چه کسانی باید در این بررسی دخیل باشد؟ برروی چه موضوعات باید و نباید تأکید شود؟
موارد که هنگام برنامه ریزی یک ارزیابی صورت گیرد:

- مازبررسی سالانه چه میخواهیم؟
- چه کسانی نیاز است که دخیل باشد؟

فصل چهارم: روند ارزیابی (چگونه ارزیابی انجام شود؟ پروسه ارزیابی)

فصل چهارم: روند ارزیابی (چگونه ارزیابی انجام شود؟ پروسه ارزیابی)
چگونه مقدمات ارزیابی توسط ریاست نظارت و ارزیابی انجام میگیرد؟ و به چه صورتی تیم نظارتی روند نظارت را تطبیق میکند؟

الف: آمادگی برای ارزیابی:

زمان و تفکر از نیازهای اولیه هر نوع برنامه ریزی برای ارزیابی است.
هدف و زمانبندی: تصمیم گیری دقیق که چرا و چه موقع ما دست به ارزیابی بزنیم. پلان نظارت و ارزیابی براساس فعالیت‌ها و نحوه اجرای طرح و تدوین میگردد.
ریاست نظارت و ارزیابی باید در اسرع وقت تلاش خود را برای شناسایی هدف و زمان ارزیابی خود را به شیوه ای جامع و منسجم انجام دهد.

دسته بندی تحلیلات:

وضعیت نتیجه: آیا نتیجه بدست آمده مطلوب است یا نه؟ اگر نه آیا فعالیت درجهت کسب نتیجه جریان دارد؟
عوامل زمینه ای: تجزیه و تحلیل عوامل خارج از کنترول وزارت دولت در امور شهدا و معلولین که برروی نتایج کاری تاثیر دارد.

سازماندهی اسناد مربوطه:

ریاست نظارت و ارزیابی زمان و محدوده نظارت و ارزیابی را تعیین و همچنین اسناد اساسی مورد ضرورت تیم نظارت و ارزیابی را مشخص مینماید.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

کارهای مقدماتی به منظور جمع آوری اطلاعات از فعالیت‌ها و نتایج اجراءات و فعالیت ادارات و شرکای کاری و کمک و همکاری‌های مرتبط به وزارت وضعیت فعلی پروژه‌ها، برنامه‌ها و نتایج را ترتیب گردد و این فعالیت‌ها توسط ریاست نظارت و ارزیابی مطابق هدایت موافقه مقام وزارت صورت می‌گیرد.

گزارشات نظارت و ارزیابی:

ریاست نظارت و ارزیابی ضمن اینکه از چک لیست نظارتی استفاده می‌کند بلکه از هر نظارت و ارزیابی گزارش خلاصه از فعالیتها را نیز تهیه می‌کند.

ریاست نظارت و ارزیابی متعدد و مسول به انجام گزارشات ربوعار و سالانه عنوانی مقام محترم وزارت دولت در امور شهداء معلولین می‌باشد.

انتخاب تیم نظارت و ارزیابی:

انتخاب تیم نظارت و ارزیابی کننده گان یکی از مهمترین فاکتورهای موثر در عملیات نظارت و ارزیابی است. نظارت و ارزیابی کننده گان میتوانند که از ریاست نظارت و ارزیابی و یا گاهی خارج از این ریاست طبق هدایت مقام وزارت انتخاب شود.

نکته که باید مد نظر گرفته شود این است که تمام افراد انتخابی باید کاملاً مستقل و عدم ارتباط با طراحی، ترتیب و اجرای برنامه‌ها، پروژه‌ها و یافعالیت‌های که مورد نظارت و ارزیابی قرار می‌گیرد باشد.

حوزه‌های تجربه و تخصص که در ترکیب تیم باید مد نظر گرفته شود عبارتند از:

- دانش فنی و تجربه در زمینه‌های تخصصی وزارت دولت در امور شهداء معلولین با جزئیات باتوجه به تمرکز خاص ارزیابی و صداقت داشته باشند.
- آگاهی از وضعیت اجتماعی، اقتصادی، توانبخشی، آموزشی، اشتغال زایی و سیاسی معلولین و ورثه شهدا را دارا باشد.
- مهارت در مدیریت نتیجه محور و ظرفیت سازی
- آشنائی با روند پالیسی سازی مدیریت و توان ارایه مشوره، تحلیل و آموزش بخاطر اصلاحات.
- توانایی تحلیل وضعیت را داشته باشد.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

مدیریت ارزیابی، جمع آوری و تجزیه و تحلیل معلومات:

از آنجاییکه جمع آوری اطلاعات، تجزیه و تحلیل، فدبک، گزارش دهی و پیگیری شامل مدیریت ارزیابی واژوظایف و فعالیت های ریاست نظارت و ارزیابی میشود این ریاست در رابطه به نوع و روش های مورد ضرورت در واقع از دو روش کمی و کیفی استفاده میکند.

روش کیفی میتواند به پاسخدهی به سوالات مطرح شده توسط ارزیابی کننده از طریق مصاحبه ها و نظر سنجی ها، و همچنین در تجزیه و تحلیل زمینه های اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و تغییرات درجهت توسعه حاصل میگردد استفاده شود.

روش کمی از این روش میتوان برای جمع آوری کمی اطلاعات استراتئی ها استفاده نمود بطور مثال بکارگیری تجزیه و تحلیل احصائیه آماری (برای کنترول شرایط اجتماعی، اقتصادی در بخش های گوناگون)

انتخاب شاخص ها:

مرحله اساس معلومات و هدف: یک شاخص نتیجه شامل دو بخش (بخش اساس و نقطه شروع و بخش هدف) میباشد.

نقطه آغازین که قبل از شروع کار و فعالیت است و هدف نیز نقطه پایانی که فعالیت ها و برنامه ها به آن ختم میگردد و رسیدن در آن مرحله مدنظر است.

مثل اگر حمایت وسیع از معلولین و ورثه شهدا و دسترسی گسترده آنها از خدمات مدنظر است میزان مستفیدین ، تعداد ثبت شده ها و تعداد که از امکانات مالی و اقتصادی و حمایت های معنوی برخوردار شده اند یک شاخص خوب به حساب میاید.

یا اینکه اگر تامین شفافیت و اصلاحات در قسمت پرداخت حقوق معلولین و ورثه شهدا و تفکیک مستحقین مدنظر باشد پس میزان تطبیق پروسه بایومتریک و تدقیق و بررسی اسناد وثائق ورثه شهدا و معلولین یک شاخص خوب تلقی میگردد.

مثال نظارت از نتایج ممکن است از نقطه آغازین یعنی 55٪ فیصد تطبیق پروسه بایومتریک در سال 1398 شروع و هدف 80٪ فیصد بایومتریک معلولین و ورثه شهدا در سال 1399 مهول داده شود.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

فعالیت‌ها و معیارات وزارت دولت در امور شهدا و معلولین:

شماره	عرضه فعالیت	معیار
1	تطبيق پروسه بایومتریک معلولین وورثه شهدا	تعداد معلولین وورثه شهدا راجستر و ثبت شده در سیستم.
2	تدقيق و بررسی اسناد ووثایق ورثه شهدا و معلولین	تعداد اسناد ووثایق تدقیق و بررسی شده معلولین و شناسائی تعداد مستحقین و معرفی آن در سیستم
3	تطبيق و رعایت قانون و طرز العمل حقوق و امتیازات معلولین وورثه شهدا	تعداد معلولین وورثه شهدا ثبت شده و اسناد اجرای حقوق.
4	نشرقرارداد ها و رعایت داوطلبی	تعداد قرارداد واعلان ها
5	پرداخت حقوق ورثه شهدا و معلولین	تعداد مستفیدین اعم از معلولین وورثه شهدا
6	ثبت معلولین وورثه شهدا جدید	تعداد ثبت شده گان و تعداد جلسات برگزار شده کمیسیون صحي
7	ارتقا ظرفیت کارمندان	تعداد کارمندان آموزش داده شده و برنامه های آموزشی
8	هماهنگی و جذب منابع و مساعدت ها	تعداد تفاهم نامه ها با تهاده های غیردولتی و تعداد موجود در آسایشگاه
9	توانبخشی و مراقبت معلولین	انواع توان بخشی و میزان مستفیدین و تعداد موجود در آسایشگاه
10	عرضه خدمات کاریابی	تعداد معرفی شده گان به موسسات و برنامه های فنی و حرفی.
11	حمایت آموزشی معلولین وورثه شهدا	تعداد معلولین وورثه شهدا معرفی شده به مکاتب و پوهنتون های خصوصی.
12	امورمالی و خدماتی و املاک	اسناد قانونی تدارکاتی و تجهیزات تهیه شده
13	توزيع نمرات و آپارتمان های رهایشی برای معلولین وورثه شهدا	تعداد نمرات و آپارتمان ها و موجودیت کمیسیون
14	مبازه علیه فساد اداری	میزان اقدامات اصلاحی و تعداد شناسائی اسناد جعلی و تقلبی
15	فعالیت های انکشافی	تعداد پروژه و آمار مستفیدین

5. وظایف و مسئولیت های نظارت کننده گان وزارت دولت در امور شهدا و معلولین:

- ✓ ساختن پلان دراز مدت (یکساله) و کوتاه مدت (ماهوار و یا ربع عوار) برای انجام فعالیتهای نظارت
- ✓ انجام فعالیتهای منظم نظارتی (ماهوار و یا ربع عوار) مطابق به پلان سالانه نظارتی و وسیله / چکلست ساخته شده نظارت و ارزیابی
- ✓ مطالعه دقیق گزارشات کاری (ربع عوار) و حصول اطمینان از کیفیت و صحت گزارشات از طریق فراهم نمودن رهنمانی های لازم برای مراجع گزارش دهنده.
- ✓ تحلیل دریافت‌های نظارتی
- ✓ گزارش دهی دریافت‌های نظارتی برای مراجع مربوطه
- ✓ ساختن پلان تعقیبیه دریافت‌های نظارتی جهت پیگیری خلا های دریافت شده
- ✓ تعقیب و پیگیری جدی پلان تعقیبیه تا آنکه خلا های شناسای شده پرسکیده



مکانیزم نظارت و ارزیابی

6. وظایف و مسئولیت های کارمندان در قبال فعالیتهای نظارت و ارزیابی:

- ✓ کارمندان تمام واحدها و دیپارتمانهای کاری که در چوکات معینیت امور شهدا و معلومین فعالیت مینمایند باید با ناظرین و کمیته نظارتی در جریان پروسه نظارتی همکاری همه جانبه نمایند.
 - ✓ تمام معلومات و اسناد لازم را در صورت نیاز در دسترس ناظرین و کمیته نظارتی قرار دهن.
 - ✓ تمام راپور های نظارتی را دقیقاً مطابعه نمایند و آنرا در دفاتر شان بشکل منظم و مصنون جهت تصمیم گیری ها در آینده نگهداری نمایند.
 - ✓ در جلسات رو در رو در مورد دریافت‌های نظارتی اشتراک فعال نمایند.
 - ✓ پلانهای تعقیبیه شاترا جهت پر نمودن خلا های شناسای شده در اسرع وقت ترتیب نموده و آنرا با ناظرین و کمیته نظارتی شریک نمایند.
- پلانهای تعقیبیه نظارتی را بگونه جدی تعقیب نمایند و در راستای پر نمودن خلا های شناسای شده در اسرع وقت اقدام نمایند

لوازم و محتويات راپور/گزارش نظارت و ارزیابی:

یک راپور/گزارش نظارت و ارزیابی باید در برگیرنده نکات ذیل باشد

- ✓ عنوان راپور، مثلاً «راپور نظارت از انسنتیوت معلومین»
- ✓ از طرف: مثلاً کمیته نظارتی معینیت امور شهدا و معلومین
- ✓ تقدیم/تسلیم به: مثلاً به ریاست خدمات اجتماعی و ریاست امور شهدا و معلومین
- ✓ تاریخ تسلیم دهی راپور
- ✓ معرفی و یا خلاصه راپور
- ✓ دریافتها که شامل نقاط مثبت/قوى و نقاط منفی/ضعیف هر دو باشد
- ✓ سفارشات سازنده جهت رفع مشکلات و خلا های شناسای شده

او صاف یک مانیتور/ناظر خوب

مانیتور و یا ناظر در هنگام نظارت باید خواص ذیلرا داشته باشد

- آگاه در مورد فعالیتها و خدمات باشد
- متین، متواضع و صبور باشد (آنایکه احساساتی اند هرگز مانیتور/ناظر خوب بوده نمیتوانند)
- سلوک و رفتار صمیمی و دوسته با عرضه کننده گان خدمات (آنایکه کارکردشان مورد نظرت قرار میگیرند) داشته باشد.
- بخل و حسادت نداشته باشد.

7. لوازم پلان نظارت و ارزیابی و پلان تعقیبیه نظارتی:

چه پلان نظارت و ارزیابی و چه پلان تعقیبیه نظارتی وسیله مدیریتی است که زمان، مکان، فعالیتها و مسئول انجام فعالیتهای نظارت و ارزیابی را مشخص مینماید مثلاً جمع آوری معلومات، گزارش دهی، تکثیر گزارشات و چگونگی استفاده از دریافت‌های نظارتی و غیره...

- پلان باید مشخص کننده زمان فعالیتهای نظارتی باشد (ماهوار، ربیوار و غیره...)

- پلان باید مشخص کننده فعالیتهای نظارت و ارزیابی باشد.



مکانیزم نظارت و ارزیابی

نمونه از پلان نظارتی:

پلان نظارتی

هدف: آوردن بهبودی در کیفیت خدمات برای افراد دارای معلولیت و ورثه شهداء

ردیف	شماره	فعالیتها	مسئولین	تاریخ ازمن	روش شیوه های نظارت
1		نظارت از تطبیق پلان های کاری آمریتهای ولایتی	آمریت نظارت و ارزیابی از تطبیق پروژه های انکشافی	جریان سال مالی	چک لست ها
2		نظارت و ارزیابی از تطبیق پروژه های انکشافی	آمریت نظارت و ارزیابی تطبیق پروژه های انکشافی	جریان سال مالی	استفاده از چکلست نظارتی و مشاهدات
3		نظارت و ارزیابی از فعالیت های موسسات همکار	کارشناسان نظارت و ارزیابی	کارشناسان نظارت و ارزیابی	استفاده از چکلست مخصوص و مشاهدات
4		نظارت از جگونگی پرداخت حقوق معلولین ورثه شهداء	کارشناسان ولایتی و مرکزی	کارشناسان ولایتی و مرکزی	چک لست و مشاهدات عملی
5		نظارت و ارزیابی از پرسه بایومتریک ، تدقیق و بررسی اسناد ووثائق ورثه شهداء معلولین	کارشناسان نظارت و ارزیابی	کارشناسان نظارت و ارزیابی	چک لست و مشاهدات از جریان کار
6		نظارت و ارزیابی از امورات اداری و منابع بشری و سایر خدمات	کارشناسان نظارت و ارزیابی	کارشناسان نظارت و ارزیابی	چک لست و مشاهدات



mekanizm-nazarat-warziyabi

نمونه از پلان تعقیبیه دریافت‌های نظارتی:

شماره	دریافت‌های نظری	فعالیت‌های اقدامات اصلاحی	مسئول	تاریخ متوجه جهت بر تموین خلاصه اوردن اصلاحات	پیصدی و پیشرفت‌ها
1	به گونه مثال: عدم موجودیت و تطبیق طرز العمل تعديل شده جدید در شعبه	فرام نمودن طرز العمل تعديل شده جدید در شعبه	مشغول شعبه	مشغول و آمر شعبه	طرز العمل تعديل شده جدید از شعبه مربوطه مطالبه گردیده است
2	با وجود فعالیتها مطابق طرز العمل تعديل شده جدید در شعبه	انجام فعالیتها	مشغول شعبه	مشغول شعبه	مشغول شعبه

2

استفاده از رنگها در پلان تعقیبیه نظارتی:

- اگر فیصدی پیشرفت در مقابل دریافت‌های قبلی نظارتی کمتر از 50% باشد در آن صورت
 - به ستون فیصدی پیشرفت‌ها رنگ سرخ (یعنی پیشرفت رضایت بخش نیست) داده می‌شود.
- اگر فیصدی پیشرفت در مقابل دریافت‌های قبلی نظارتی بیشتر از 50% و کمتر از 100% باشد، به ستون فیصدی پیشرفت‌ها رنگ زرد (یعنی کارهای پلان شده به شکل نسبی و یا قسمی انجام شده اند) داده می‌شود.

- اگر فیصدی پیشرفت در مقابل دریافت‌های قبلی نظارتی 100% باشد، به ستون فیصدی پیشرفت‌ها رنگ سبز (یعنی کارهای پلان شده مکمل انجام شده اند) داده می‌شود.

