

# ارزشیابی خط‌مشی در نظام قانونگذاری (۱): الگوها و ابزارهای ارزشیابی خط‌مشی





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تاریخ انتشار:  
۱۴۰۳/۲/۱۷

شماره مسلسل: ۱۹۷۷۳  
کد موضوعی: ۳۵۰



مرکز پژوهش‌های  
مجلس شورای اسلامی

عنوان گزارش:

ارزشیابی خط‌مشی در نظام قانونگذاری (۱):  
الگوها و ابزارهای ارزشیابی خط‌مشی

نوع گزارش: طرح و لایحه □، نظارتی □، راهبردی ■

نام دفتر:

مطالعات بنیادین حکمرانی (گروه الگوها و ابزارهای حکمرانی)

تهیه و تدوین کنندگان:

فاطمه رحمانی، محمد عبدالحسین زاده

اظهار نظر کنندگان:

مسعود بنافی (هیئت علمی دانشکده حکمرانی دانشگاه تهران)، سیدمجتبی شهرآیینی (دفتر مطالعات مدیریت)، سیداحسان رفیعی علوی (دفتر مطالعات حقوقی)

ناظر علمی:

مهدی عبدالحمید

ناظر علمی بیرون از مرکز:

غلامرضا سلیمی (مدرسه حکمرانی شهید بهشتی)

گرافیک و صفحه آرایی:

انسیه بهاء‌بزرگی

ویراستار ادبی:

سیده مرضیه موسوی راد

واژه‌های کلیدی:

۱. نظارت

۲. خط‌مشی گذاری

۳. ابزارهای ارزشیابی

۴. ارزشیابی خط‌مشی

۵. نظام ارزشیابی و نظارت عمومی

تاریخ شروع مطالعه:

۱۴۰۲/۰۳/۰۱



## فهرست مطالب

۶	چکیده.....
۷	خلاصه مدیریتی.....
۹	۱. مقدمه.....
۱۰	۲. کلیات ارزشیابی خط مشی.....
۱۷	۳. گونه شناسی و ابزارهای ارزشیابی خط مشی.....
۲۱	۴. ابزارهای ارزشیابی خط مشی.....
۲۷	۵. روند آینده ابزارهای ارزشیابی خط مشی.....
۲۹	۶. نقش قوه مقننه در ارزشیابی خط مشی.....
۳۰	۷. نتیجه گیری و ارائه توصیه های سیاستی.....
۳۲	منابع و مأخذ.....

## فهرست جداول

۱۶	جدول ۱. معیارهای ارزشیابی خط مشی.....
۱۷	جدول ۲. گونه شناسی های ارزشیابی خط مشی.....
۱۸	جدول ۳. گونه شناسی کاستا و کاستانهار از ارزشیابی خط مشی.....
۲۲	جدول ۴. ابزارهای داخلی و خارجی ارزشیابی.....
۲۳	جدول ۵. ابزارهای خارجی ارزشیابی خط مشی.....
۲۵	جدول ۶. جمع بندی ابزارهای ارزشیابی خط مشی.....
۲۸	جدول ۷. اقدامات ناظر به ارزشیابی خط مشی در سطح بین المللی.....



## ارزشیابی خطمشی در نظام قانونگذاری (۱): الگوها و ابزارهای ارزشیابی خطمشی

### چکیده



ارزشیابی خطمشی از جمله مهم‌ترین الزامات تحقق خطمشی‌گذاری کارآمد محسوب شده و ابزاری جهت یادگیری خطمشی‌محور در راستای بهبود و تعالی خطمشی‌هاست. به‌طور کلی ارزشیابی خطمشی عمومی عبارت است از: مقایسه اهداف پیش‌بینی‌شده خطمشی با نتایج حاصل از اجرای خطمشی که به‌وسیله مراجع دولتی یا غیردولتی صورت می‌گیرد. ارزشیابی خطمشی‌ها به اتخاذ خطمشی‌هایی که بیشترین اثربخشی و کمترین هزینه را دارند، کمک کرده و از این رهگذر خطمشی‌گذاری به‌صورت آگاهانه‌تر صورت می‌گیرد. به‌عبارت بهتر باید گفت از طریق فرایند ارزشیابی خطمشی می‌توان عوامل حیاتی موفقیت یک خطمشی را شناسایی کرده و از این طریق یک خطمشی موفق را استمرار داد و یا یک خطمشی ناموفق را متوقف کرد. از این‌رو شناسایی ابزارهایی که بتواند به ارزشیابی خطمشی بپردازد، بسیار ضروری خواهد بود. در این گزارش پس از بیان چیستی و اهمیت ارزشیابی خطمشی به شناسایی ابزارها و الگوهای ارزشیابی خطمشی پرداخته و جدیدترین ابزارهایی که در حوزه ارزشیابی خطمشی به‌کار برده می‌شود، شناسایی و طبقه‌بندی خواهد شد؛ تا از این رهگذر مجلس شورای اسلامی به‌عنوان مهم‌ترین نهاد ارزشیابی خطمشی بتواند با ظرفیت‌سازی در کارکرد نظارتی خود، به ارزشیابی بهتر و اثربخش‌تر خطمشی‌ها پرداخته و در راستای تعالی بخشی نظام حکمرانی و خطمشی‌گذاری کشور گام بردارد.



### بیان/شرح مسئله

در بسیاری از پژوهش‌ها، ارزشیابی خطمشی به‌عنوان آخرین مرحله از چرخه خطمشی‌گذاری محسوب شده و نقش محوری در بهبود و توسعه سیستم خطمشی‌گذاری ملی دارد. ارزشیابی را می‌توان به‌عنوان مقایسه نتایج خطمشی اجرا شده، با اهدافی که برای آن تعیین شده و تأثیری که بر حل مسئله عمومی خواهد داشت؛ تعریف کرد. در واقع در ارزشیابی خطمشی بر این مهم تأکید می‌شود که خطمشی تدوین و اجرا شده تا چه اندازه مسئله عمومی که خطمشی برای حل آن ایجاد شده بود، را حل کرده و تا چه اندازه بر جامعه هدف خطمشی، اثرگذار بوده است.

در راستای اهمیت ارزشیابی خطمشی باید گفت که ارزشیابی خطمشی به‌عنوان ابزاری کلیدی برای توسعه و تعالی خطمشی‌ها بوده و نقطه شروعی برای اصلاح خطمشی‌ها در راستای اثربخشی سیستم حکمرانی محسوب می‌شود. در ادبیات ارزشیابی خطمشی برای ارزشیابی مؤثر خطمشی‌ها ابزارهایی طراحی شده تا بتواند راهنمای عمل ارزیابان بوده و بر اثربخشی ارزشیابی خطمشی بیفزاید. در این گزارش ابتدا به تعریف چپستی ارزشیابی خطمشی و اهمیت آن پرداخته و در گام بعدی ابزارها، الگوها و معیارهای ارزشیابی خطمشی شناسایی و طبقه‌بندی شده است. شایان ذکر است برای تقویت موضوع ارزشیابی در مجلس شورای اسلامی نیازی به توسعه صلاحیت مجلس نیست و در ذیل صلاحیت و کارکرد نظارت می‌تواند این امر به‌صورت تخصصی در مجلس شورای اسلامی پیگیری شده و اصلاحات لازم در آیین‌نامه داخلی انجام شود.

تفاوت ارزشیابی با نظارت خطمشی به‌شرح زیر است:

➊ ارزشیابی معمولاً بر آثار و نتایج یک فعالیت تمرکز دارد، درحالی‌که نظارت بر کنترل ورودی و خروجی برنامه، کنترل افراد درگیر در برنامه و... تمرکز دارد،

➋ ارزشیابی با هدف بهبود خطمشی انجام شده و بر یادگیری از خطمشی اجرا شده برای تدوین خطمشی‌های بهتر تأکید دارد؛ درحالی‌که نظارت به کنترل منابع مالی خطمشی و نحوه اجرای خطمشی اشاره دارد.

درنهایت باید گفت که ارزشیابی دقیق و درست خطمشی‌ها با داده‌هایی دقیق و ابزارها و روش‌های جدید و متنوع می‌تواند فساد در بخش عمومی را کاهش داده و نظارت مردم بر خطمشی‌ها را دقیق‌تر و اثربخش‌تر کند.

### نقطه نظرات/یافته‌های کلیدی

در این گزارش ابزارهای ارزشیابی خطمشی به‌شرح زیر اشاره و به تفصیل به توضیح آنها پرداخته شده است:

#### ابزارهای ارزشیابی خطمشی

۱. تحلیل هزینه و فایده؛
۲. تجزیه و تحلیل تصمیم‌گیری چندمتغیره؛
۳. ارزشیابی چرخه عمر؛
۴. ارزشیابی تأثیر علی؛
۵. کارت امتیاز متوازن؛
۶. مدل‌سازی و شبیه‌سازی؛
۷. ارزشیابی مبتنی بر نظریه؛
۸. اقتصادسنجی؛
۹. آزمایش‌ها یا کارآزمایی‌های کنترل شده تصادفی؛
۱۰. آزمایش‌های طبیعی یا شبه‌طبیعی؛
۱۱. رویه‌های اداری به‌عنوان ابزاری برای ارزشیابی خطمشی؛
۱۲. توسعه ظرفیت سیاسی خطمشی‌گذاران به‌عنوان ابزاری مؤثر در ارزشیابی خطمشی.



### پیشنهاد راهکارهای تقنینی، نظارتی یا سیاستی

برخی از مهم‌ترین توصیه‌ها و پیشنهادهای سیاستی برای ارتقای توان نظارتی مجلس شورای اسلامی مبتنی بر آموزه‌های علمی حوزه ارزشیابی خطمشی، به شرح زیر، ارائه می‌شود:

✓ قوه مقننه با وظیفه قانونگذاری و نظارت، یکی از مهم‌ترین نهادهای کشور برای ارزشیابی قوانین و خطمشی‌هاست. در این راستا لازم است برای بهبود کیفیت ارزشیابی خطمشی، برنامه‌های لازم همچون تدوین «قالب یا پیوست ارزشیابی» توسط معاونت قوانین و معاونت نظارت مجلس شورای اسلامی برای ارتقای ظرفیت سیاسی و تخصصی نمایندگان انجام شود. ظرفیت سیاسی را می‌توان به‌عنوان دانش نمایندگان برای درک شرایط جامعه و درک مسئله عمومی و ظرفیت تخصصی را نیز می‌توان به‌عنوان تخصص و توان مدیریتی و خطمشی‌گذاری تعریف کرد.

✓ بهبود تعامل مجلس شورای اسلامی و نهادهای مدنی و دانشگاهی نیز می‌تواند بر ارزشیابی دقیق‌تر خطمشی‌ها مؤثر باشد؛ چراکه خطمشی‌ها به‌واسطه ماهیت تخصصی که دارند برای ارزشیابی نیازمند به نگاه تخصصی و چندبعدی هستند. از این رو لازم است، مجلس در ارزشیابی خطمشی‌ها در راستای شناخت بهتر مسئله عمومی و درک دقیق‌تر مطالبات مردم، از نهادهای مدنی و در راستای احصای نگاه تخصصی و چندبعدی به خطمشی‌ها، از اندیشکده‌ها، پژوهشگاه‌ها و دانشگاه‌ها استفاده کرده و از این رهگذر خطمشی‌ها را به‌صورت اثربخش‌تر و تخصصی‌تری ارزشیابی کند.

✓ پیشنهاد می‌شود در مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی به‌عنوان بازوی پژوهشی و علمی مجلس شورای اسلامی، کانون ارزشیابی خطمشی با همکاری مجلس شورای اسلامی و اندیشکده‌ها و نهادهای تخصصی ایجاد شود. به‌عبارت بهتر تأسیس کانون ارزشیابی خطمشی در مجلس شورای اسلامی به‌عنوان متولی اصلی ارزشیابی و نظارت بر خطمشی با همکاری دولت به‌عنوان طراح و تدوین‌کننده خطمشی که مسلماً بر فرایند ایجاد و اجرای خطمشی تسلط بیشتری دارد، نهادهای مدنی به‌عنوان نهادی که منعکس‌کننده مطالبات مردم و مسئله عمومی است و نهادهای دانشگاهی به‌عنوان مرجع تخصصی در هر حوزه (خطمشی‌های انرژی، اجتماعی، اقتصادی و...) می‌تواند بر اثربخشی ارزشیابی‌های خطمشی و حرکت به‌سمت یادگیری خطمشی محور مؤثر باشد.

✓ حرکت از نظارت سطحی و سیاسی به‌سمت ارزشیابی با رویکرد تخصصی و هوشمند از دیگر پیشنهادهای اساسی برای تحول نظارتی در مجلس شورای اسلامی است. نظارت امری سطحی و محدود بوده و بیشتر بر نحوه اجرا و کنترل منابع مالی خطمشی تأکید دارد؛ درحالی‌که ارزشیابی ناظر بر کل فرایند خطمشی بوده و بر یادگیری خطمشی محور تأکید دارد.

✓ در حال حاضر آیین‌نامه داخلی مجلس شورای اسلامی (فصل سوم) بیشتر متمرکز بر نظارت بوده و لازم است مجلس به سطح بالاتری از نظارت، یعنی ارزشیابی نیز تأکید کرده و در ارزشیابی، سؤال و استیضاح وزرا و خطمشی‌های هر وزارتخانه به‌صورت عمیق‌تر وارد عمل شده و از رویکرد ارزشیابی خطمشی (به‌جای رویکرد نظارت) بیشتر استفاده کند.

## ۱. مقدمه

ارزشیابی خطمشی با فراهم کردن شواهد مناسب به اتخاذ تصمیم‌ها و خطمشی‌هایی که بیشترین اثربخشی و کمترین هزینه را دارد، کمک کرده و از این رهگذر خطمشی‌گذاری به صورت آگاهانه‌تر صورت می‌گیرد. ارزشیابی خطمشی، اثر و کارکرد مهمی در تعالی و ارتقای قانونگذاری و نظارت دارد و باعث می‌شود که کارکردهای مذکور در مجلس شورای اسلامی به شکلی هوشمندانه‌تر و تخصصی‌تر انجام شود. از طریق فرایند ارزشیابی خطمشی می‌توان عوامل حیاتی موفقیت یک برنامه یا قانون را شناسایی کرده و از این طریق با اصلاح مستمر، برنامه‌ها و قوانین موفق را ادامه داد و قوانین و برنامه‌های ناموفق را متوقف کرد و گزینه‌ها و راهکارهای بدیل ارائه داد.

از مباحث مهم در ارزشیابی خطمشی، شناسایی و گونه‌شناسی ابزارهای ارزشیابی خطمشی است. در خصوص ابزارهای ارزشیابی خطمشی باید گفت که انتخاب ابزارهای ارزشیابی خطمشی معمولاً با توجه به هدف ارزشیابی، نوع خطمشی، زمینه خطمشی، توانمندی و ظرفیت ارزشیابان خطمشی، بودجه و شرایط مالی و... متفاوت خواهد بود. به عبارت بهتر باید گفت که ارزشیابی می‌تواند هویت‌های چندگانه داشته و بسته به اهدافی مانند قضاوت،<sup>۱</sup> کمک به بهبود برنامه،<sup>۲</sup> تولید دانش،<sup>۳</sup> تسهیل تصمیم‌گیری و توانمندسازی،<sup>۴</sup> یادگیری و ایجاد ظرفیت،<sup>۵</sup> کمک به توسعه برنامه،<sup>۶</sup> ارائه پاسخ‌گویی<sup>۷</sup> یا نظارت مستمر،<sup>۸</sup> ابزارهای ارزشیابی نیز متفاوت خواهد بود. البته باید تأکید کرد هدف اصلی و غایی ارزشیابی خطمشی باید بهبود یادگیری خطمشی محور<sup>۹</sup> بوده و در راستای تعالی و توسعه برنامه‌ها و خطمشی‌های آتی باشد.

با توجه به نکات بیان شده می‌توان بیان داشت که ابزارهای ارزشیابی خطمشی از یک سو کمک شایانی به ارتقای ظرفیت نظارت و دیده‌بانی مجلس شورای اسلامی می‌کند و از سوی دیگر دولت و دستگاه‌های اجرایی نیز می‌توانند کارآمدی و اصلاح برنامه‌های اجرایی را با ارزشیابی‌های دقیق؛ به صورت بهتر و اثربخش‌تر انجام دهند.

گزارش حاضر در صدد است با بررسی ابزارهای ارزشیابی خطمشی در ادبیات علمی و تجربیات سیاستی متنوع، توصیه‌های سیاستی و راهبردی برای ارتقای توان نظارتی مجلس شورای اسلامی و کارآمدسازی نظام برنامه‌ریزی و اجرا ارائه دهد. بر این اساس گزارش حاضر در سه بخش زیر تنظیم شده است:

۱. در بخش اول به کلیات ارزشیابی خطمشی پرداخته می‌شود. در این بخش مفهوم‌شناسی ارزشیابی خطمشی، اهمیت و ضرورت ارزشیابی خطمشی، تفاوت ارزشیابی و کنترل، معیارهای ارزشیابی خطمشی، کارکردهای ارزشیابی خطمشی بحث و بررسی می‌شود.
۲. در بخش دوم، گونه‌شناسی ارزشیابی خطمشی بر اساس پنج محور (مکان، زمان، مراحل، داده و پارادایم) انجام شده و انواع ارزشیابی خطمشی طبقه‌بندی می‌شود. در این بخش همچنین الگوهای ارزشیابی خطمشی بر اساس سه رویکرد (روش محور، ارزش محور، و کاربرد) طبقه‌بندی می‌شوند و در نهایت ابزارهای ارزشیابی خطمشی به تفصیل بیان شده و دورویکرد جدید و مهم دیگر در ارزشیابی خطمشی یعنی رویه‌های اداری به عنوان ابزار ارزشیابی خطمشی و ظرفیت سیاسی ارزشیابان به عنوان ابزار ارزشیابی خطمشی معرفی و تحلیل می‌شوند. در پایان این بخش رویکردهای بین‌المللی در حوزه ابزارهای ارزشیابی معرفی خواهند شد.
۳. در نهایت در بخش سوم به نقش قوه مقننه در ارزشیابی خطمشی پرداخته و به این مهم اشاره می‌شود که نقش و جایگاه مجلس در حوزه ارزشیابی خطمشی باید چگونه باشد. همچنین در این بخش، توصیه‌های سیاستی و راهبردی به منظور بهره‌گیری از آموزه‌های ارزشیابی خطمشی برای ارتقای قابلیت و توانمندی ظرفیت نظارتی مجلس شورای اسلامی ارائه می‌شود.

1. Judgment
2. Aid Program Improvement
3. Generate Knowledge
4. Facilitate Decision Making
5. Enable Learning and Capacity Building
6. Assist Program Development
7. Provide Accountability
8. Ongoing Monitoring
9. Policy-Oriented Learning



## ۲. کلیات ارزشیابی خطمشی



یادگیری خطمشی مدار<sup>۸</sup> (یادگیری بر مبنای خطمشی) استفاده کرده‌اند و بیان می‌کنند: **هدف از ارزشیابی خطمشی باید یادگیری از شکست‌ها و موفقیت‌های خطمشی و تزریق نتایج این یادگیری بر بهبود فرایند خطمشی (تدوین خطمشی‌های بهتر) باشد.** آنها بیان می‌کنند: کلیه مراحل ارزشیابی خطمشی (انتخاب روش ارزشیابی، انتخاب ابزار ارزشیابی و...) نیز باید بر مبنای همین اصل (یادگیری از خطمشی) بوده و ارزیابان برای ارزشیابی دقیق خطمشی باید بدانند که نتایج ارزشیابی خطمشی برای چه کسانی است و این افراد با چه هدفی به دنبال ارزشیابی خطمشی هستند. ارزیابان همچنین باید بدانند که:

✓ آیا روش‌های ارزشیابی، اجرایی (با توجه به زمان، منابع و تخصص موجود)، هستند؟

✓ آیا ارزشیابی به روشی منصفانه و اخلاقی انجام می‌شود؟

✓ آیا رویکردها در هر مرحله با توجه به نیازهای ذی‌نفعان و هدف ارزشیابی دقیق هستند یا خیر؟

ارزیابان خطمشی همچنین باید از گرایش‌های سیاسی خود نیز مطلع باشند. چراکه اصولاً گرایش‌های سیاسی ارزیابان بر نحوه ارزشیابی خطمشی و کیفیت این ارزشیابی اثرگذار است [۴].

گایال و هالوت (۲۰۲۲) برای ارزشیابی خطمشی از واژه **سیاست ارزشیابی<sup>۹</sup> (سیاست و هدفی که از ارزشیابی**

**داریم)** استفاده کرده و بیان می‌کنند: **سیاست ارزشیابی بر انتخاب روش ارزشیابی، ابزار ارزشیابی و نتایج ارزشیابی اثرگذار خواهد بود.** از نظر آنها با توجه به سیاست و هدف

از ارزشیابی، تیم ارزشیابی ممکن است شاخص‌های ساده‌ای را برای ارزشیابی انتخاب کنند (تا نتیجه ارزشیابی مثبت باشد) یا از شاخص‌های پیچیده و واقعی استفاده شود (تا نتیجه ارزشیابی مبتنی بر واقعیت باشد). به عبارت بهتر زمینه‌های جاری<sup>۱۰</sup> (بایدهایی که بر نتایج ارزشیابی اثرگذار است) که

ارزشیابی خطمشی، ابزاری مؤثر برای بهبود برنامه‌ها و خطمشی‌های آتی و تحول بخش عمومی است. در این بخش به تعریف ارزشیابی خطمشی، اهمیت ارزشیابی خطمشی، تفاوت ارزشیابی و کنترل، معیارهای ارزشیابی خطمشی و کارکردهای ارزشیابی خطمشی پرداخته می‌شود.

### ۲-۱. مفهوم‌شناسی ارزشیابی خطمشی

ارزشیابی یکی از مهم‌ترین ابزارهای لازم برای تضمین کارایی و اثربخشی خطمشی‌های عمومی است. در تعریف ارزشیابی خطمشی هالوت (۲۰۰۹) بیان می‌کند ارزشیابی خطمشی فرایندی است که در آن مشخص می‌شود یک خطمشی<sup>۱</sup> در عمل از چه ابزاری استفاده کرده، درصدد تحقق چه اهدافی بوده و تا چه اندازه به اهداف موردنظر دست پیدا کرده است [۱].

به عقیده اولوریا<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) نیز ارزشیابی خطمشی فرایندی پیچیده و پویاست؛ چراکه خطمشی‌ها معمولاً بازیگران و ذی‌نفعان متعدد داشته و در سطوح مختلف دولتی طراحی و اجرا می‌شوند [۲]. چویناد و کراچنوک<sup>۳</sup> (۲۰۲۳) عنوان می‌کنند که ارزشیابی بیشتر با این سؤال کلیدی (چه کار باید کرد)<sup>۴</sup> آغاز شده و ارزیابان با این هدف که پس از ارزشیابی باید چه کاری در حوزه ابقا یا خاتمه خطمشی انجام دهند؛ به ارزشیابی خطمشی خواهند پرداخت [۳].

مایکل کوبین پاتون<sup>۵</sup> ارزشیابی را تحت‌عنوان کالیدوسکوپ<sup>۶</sup> معرفی کرده و بیان می‌دارد: «ارزشیابی به جهت ماهیت چندرشته‌ای و فرارشته‌ای خود؛ به نحوه نگاه ارزیاب به خطمشی بستگی داشته و می‌تواند ماهیت سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و... داشته باشد. به اعتقاد او این ماهیت چندرشته‌ای ارزشیابی مانند یک کالیدوسکوپ بوده که هر لحظه می‌تواند چیزهای متنوعی را - بسته به جهت و چرخش آن - نشان دهد» [۳].

کش و بلی<sup>۷</sup> (۲۰۲۰) در حوزه ارزشیابی خطمشی از واژه

۱. منظور از خطمشی، هر تصمیم، برنامه یا قانونی است که دولت و حاکمیت وضع می‌کنند.

2. Oliveria

3. Chouinard and Krawchenko

4. What Works

5. Michael Quinn Patton

6. kaleidoscope

7. Cash and Belloy

8. Policy-Oriented Learning

9. Evaluation Politics

10. Normative Context

خطمشی‌های بهتر تأکید دارد؛ در حالی که نظارت تنها به کنترل منابع مالی خطمشی و نحوه اجرای خطمشی اشاره دارد.

در بُعد دیگر تفاوت ارزشیابی خطمشی با نظارت بر خطمشی باید اضافه کرد که نظارت در حین اجرا و به صورت سطحی انجام می‌شود، اما ارزشیابی پس از اجرا به صورت عمیق انجام شده و ممکن است بر اهداف، ابزار و اجرای خطمشی اثرگذار باشد. در واقع باید گفت که نظارت ابزار مدیریت داخلی بوده و هدف آن براساس مجموعه‌ای ثابت از شاخص‌ها، ارائه بینشی منظم از پیشرفت‌های حاصل شده در اجرای فعالیت‌هاست؛ نظارت منظم و خوب برای ارزشیابی‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. زیرا بخش قابل توجهی از داده‌هایی را که ارزشیابی بر آن استوار است فراهم می‌کند [۳۶، ۳۵، ۸].

در نهایت باید گفت که در ارزشیابی خطمشی به ارزشیابی کلیه مراحل فرایند خطمشی (مسئله‌یابی، انتخاب خطمشی مناسب، اجرای خطمشی) پرداخته و بر این مهم تأکید دارد که آیا خطمشی تدوین و اجرا شده توانسته است، مسئله عمومی را حل کند یا خیر؟ در نهایت باید اضافه کرد که ارزشیابی خطمشی عملی فعالانه (نه منفعل و واکنشی) در خطمشی بوده و با هدف بهبود خطمشی انجام می‌شود که این مهم (فعال بودن ارزشیابی خطمشی) سبب شده است که ارزشیابی امری چندرشته‌ای بوده و در ارزشیابی خطمشی از رشته‌های مختلف علوم سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، روان‌شناسی، هوش مصنوعی و... استفاده شود.

## ۲-۲. اهمیت و کارکرد ارزشیابی خطمشی

در مورد اهمیت ارزشیابی خطمشی باید گفت که از طریق فرایند ارزشیابی خطمشی می‌توان عوامل حیاتی موفقیت خطمشی را شناسایی و از این طریق، خطمشی موفق را استمرار داد و یا خطمشی ناموفق را متوقف کرد [۹].

راموس و اسپاجاچ<sup>۷</sup> (۲۰۱۲) نیز بیان می‌کنند: ارزشیابی خطمشی می‌تواند ابزاری برای کنترل عملکرد دولت بوده و شفافیت بخش عمومی را در مقابل مردم افزایش داده

ارزشیابی در آن رخ می‌دهد اثر مستقیم بر نتایج ارزشیابی دارد [۵].

فیلگوراز و کوروز (۲۰۲۱) نیز برای ارزشیابی از عبارت **خطمشی ارزشیابی**<sup>۱</sup> استفاده کرده‌اند که به هر قاعده یا اصلی که یک گروه یا سازمان برای هدایت تصمیمات و اقدامات خود هنگام انجام یک ارزشیابی استفاده می‌کند؛ اشاره دارد. این دو پژوهشگر در ادامه عنوان می‌کنند که **حکمرانی نظام ارزشیابی خطمشی عمومی**<sup>۲</sup> که به نوعی ترتیبات نهادی<sup>۳</sup> در ارزشیابی را مشخص کرده و مشروعیت‌دهنده به ارزشیابی خطمشی هستند؛ هدف از ارزشیابی را نیز مشخص می‌کند. به عبارت بهتر باید گفت که **حکمرانی نظام ارزشیابی خطمشی عمومی هدف ارزشیابی، روش ارزشیابی و بازیگران ارزشیابی را مشخص می‌کند**. همچنین باید اضافه کرد که حکمرانی نظام ارزشیابی؛ مشخص‌کننده این امر است که **ارزشیابی توسط خود سیستم حکمرانی انجام شود یا تفویض شود**. از نظر این دو نویسنده، **ترتیبات نهادی** می‌تواند ارزشیابی را سهل یا دشوار کند [۶]. **زمینه سیاسی** که سیستم ارزشیابی در آن انجام می‌شود نیز برای ایجاد استقلال نهادی و ظرفیت آن برای ارائه دانش سازمانی و تقویت اثربخشی و پاسخ‌گویی سیاست‌های عمومی اثرگذار است. به عبارت بهتر **استقلال سیستم ارزشیابی** ظرفیت تولید دانش در مورد سیاست‌های عمومی و ارائه مداخله و بازخورد را مشخص می‌کند که امکان اثربخشی و پاسخ‌گویی بیشتر دولت را فراهم می‌کند [۶]. در نهایت باید گفت که برای ارزشیابی خطمشی نیاز به یک **چارچوب ارزشیابی**<sup>۴</sup> است. چارچوب ارزشیابی، طرحی برای انجام ارزشیابی است که پیش از ارزشیابی تعیین شده و هدف ارزشیابی، روش ارزشیابی، ابزار ارزشیابی را مشخص می‌کند [۷].

نکته مهم دیگر این است که بین ارزشیابی<sup>۵</sup> و نظارت<sup>۶</sup> تفاوت وجود دارد، ارزشیابی معمولاً بر آثار و نتایج یک فعالیت تمرکز دارد، در حالی که نظارت بر کنترل ورودی و خروجی برنامه، کنترل افراد درگیر در برنامه و... تمرکز دارد؛ ارزشیابی با هدف بهبود خطمشی انجام شده و بر یادگیری از خطمشی اجرا شده برای تدوین

1. Evaluation Policy
2. The Governance of Public Policy Evaluation Systems
3. Institutional Arrangement
4. Evaluation Framework
5. Evaluation
6. Monitoring
7. Ramos and Schabach



**و بدین طریق بر مشروعیت دولت بیفزاید [۱۰،۳۷،۳۸].**  
از نظر الیوریا (۲۰۲۳) نیز **ارزشیابی دقیق و درست خطمشی‌ها** با داده‌هایی دقیق و ابزارها و روش‌های جدید و متنوع می‌تواند **فساد سیستمی در بخش عمومی را کاهش داده و نظارت مردم بر خطمشی‌ها را دقیق‌تر و اثربخش‌تر کند [۲].**

به عقیده چونراد و کراچنکو<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) ارزشیابی خطمشی ابزاری است که به روند دمکراتیک دولت‌ها کمک کرده و ابزاری مؤثر برای پاسخ‌گویی دولتمردان به مردم در حوزه شکست و پیروزی خطمشی‌هاست [۳].

پیکوتو<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) نیز بیان می‌کند: در عصر حاضر و با همه‌گیری ویروس کرونا، اهمیت ارزشیابی خطمشی‌ها مشهودتر شد. چراکه این همه‌گیری نشان داد که تا چه اندازه طبیعت و محیط متأثر از خطمشی‌ها بوده و هر تغییر بدون برنامه‌ای در محیط می‌تواند سبب فاجعه‌ای عظیم شده و بر حیات بشریت اثر گذارد [۱۱].

فینستین<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) نیز معتقد است همه‌گیری کرونا، رویکرد دهکده جهانی و تأثیر خطمشی‌های یک کشور بر سایر کشورها را نمایان‌تر کرده و این مهم را متذکر می‌شود که چگونه یک کشور با خطمشی‌های درست یا غلط خود می‌تواند بر سایر کشورها تأثیرگذار باشد. به همین دلیل است که در سال‌های اخیر تلاش شده است تا سازمان‌ها و آژانس‌هایی جهانی بر ارزشیابی خطمشی کشورها طراحی و ایجاد شود [۱۲].

با این پیش‌فرض که نتایج ارزشیابی‌های خطمشی برابر نیستند، کوهن و فرانکو<sup>۴</sup> (۲۰۰۸) براساس معیارهایی مانند زمان، چه کسی ارزشیابی را انجام می‌دهد و برای چه کسی ارزشیابی انجام می‌شود؟<sup>۵</sup> نتیجه مطلوب ارزشیابی چیست؟ اشکال مختلف ارزشیابی را مشخص کردند.

براساس نظر فاریا<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) نیز چهار نوع کارکرد ابزاری،<sup>۷</sup> مفهومی،<sup>۸</sup> متقاعدکننده<sup>۹</sup> و شفاف‌سازی<sup>۱۰</sup> برای ارزشیابی قابل تصور است.

۱. استفاده ابزاری به اهمیت کیفیت و انتشار مناسب نتایج به‌دست آمده اشاره دارد تا ارزشیابی به چیزی ملموس و قابل اجرا تبدیل شود. مطالعه ویس<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۸) اضافه می‌کند که استفاده ابزاری برای ارزشیابی‌ها می‌تواند تصمیم‌گیران را راهنمایی کند؛ زیرا امکان بازگشت به تاریخچه برنامه تحلیل‌شده فراهم شده و همچنین اهداف تعیین‌شده برای برنامه را برجسته می‌کند.

۲. کاربرد دوم، که به‌عنوان مفهومی نامیده می‌شود، اغلب برای کسانی که ارتباط مستقیمی با تدوین برنامه ندارند (تکنسین‌های محلی) به‌کار می‌رود. بنابراین، ارائه اطلاعات در مورد خطمشی یا برنامه، ارائه ماهیت و عملکرد آن و همچنین معرفی آثار و نتایج به‌دست آمده، در حوزه کارکرد مفهومی ارزشیابی قرار می‌گیرد.

۳. کارکرد سوم، که متقاعدکننده نامیده می‌شود. در این حالت ارزشیابی با هدف متقاعد کردن ذی‌نفعان خطمشی به کار رفته و هدف آن مشروعیت بخشیدن به مدیران بخش عمومی و جلب حمایت عمومی به‌سمت آنهاست. به‌عبارت بهتر باید گفت که کاربرد متقاعد کردن در ارزشیابی برای متقاعد کردن مردم و نمایندگان آنها از طریق ارائه بازخوردی مناسب از خطمشی‌های اجراشده خواهد بود.

۴. کارکرد چهارم، ارزشیابی کمک به شفاف‌سازی بیشتر در دولت بوده و با هدف افزایش پاسخ‌گویی عمومی مدیران بخش عمومی انجام می‌شود. به‌عبارت بهتر هدف از ارزشیابی خطمشی در این رویکرد ارائه بازخورد خطمشی‌های اجرا شده به مردم بوده و در راستای بهبود شفافیت عمومی دولت انجام خواهد شد [۲].

### ۲-۳. معیارهای ارزشیابی خطمشی

از نکات مهم دیگر در مبحث ارزشیابی خطمشی، معیارهای ارزشیابی است. منظور از معیارها، مؤلفه‌هایی هستند که ارزشیابی خطمشی‌ها براساس آنها انجام می‌شود. برخی از

1. Chouinard and Krawchenko
2. Picciotto
3. Feinstein
4. Cohen and Franco
5. Who Performs it, to whom it is Destined
6. Faria
7. Instrumental
8. Conceptual
9. Persuasive
10. Clarification
11. Weiss

در باب معیار کارایی در ارزشیابی خطمشی می‌توان برای مثال به خطمشی حمایت از خودروسازی (با توجه به هزینه‌های هنگفتی که این صنعت دارد در مقایسه با کیفیت خودروها) اشاره کرد که آیا کارا و اقتصادی است؟ آیا اگر این حجم از حمایت در یک صنعت دیگر مثلاً کشاورزی انجام می‌شد؛ کارا تر نبود؟

### ۲-۳-۳. اثر<sup>۲</sup>

ارزشیابی اثر بر ارزشیابی کلیه آثار مستقیم و غیرمستقیم خطمشی بر تمامی ذی‌نفعان نهایی خطمشی اشاره دارد. اثربخشی بر اثر مستقیم خطمشی اشاره داشته؛ اما ارزشیابی اثر بر تمامی تأثیرات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فنی و اکولوژیکی خطمشی بر کلیه ذی‌نفعان آن اشاره دارد. باید گفت که ارزشیابی اثر به بالاترین سطحی که خطمشی بر جامعه اثر گذاشته است، اشاره دارد. سؤال مهم این است که تا چه اندازه خروجی<sup>۳</sup> به نتیجه<sup>۴</sup> و نتیجه به اثر نهایی<sup>۵</sup> تبدیل شده است [۸]. در باب معیار اثر در ارزشیابی خطمشی‌ها می‌توان برای مثال به خطمشی حمایت از فرزندآوری و جمعیت جوان در کشور اشاره کرد که آیا اثر نهایی مثبت داشته است؟ آیا واقعاً سبب بهبود وضع ازدواج و فرزندآوری شده است؟ اگر هدف اصلی این خطمشی را ایجاد اثر مثبت بر وضعیت ازدواج جوانان و فرزندآوری بانوان بدانیم، آیا این اثر نهایی ایجاد شده است؟ شاید اگر از باب اثر نهایی خطمشی حمایت از فرزندآوری بررسی شود به این مهم دست یابیم که این خطمشی آثار مثبت چندانی نداشته و باید نوع خطمشی در حمایت از فرزندآوری را تغییر دهیم.

### ۲-۳-۴. مرتبط بودن<sup>۶</sup>

مرتبط بودن اصولاً به میزان ارتباط خطمشی طراحی شده با نیازها و مشکلات ذی‌نفعان و شهروندان اشاره دارد. به عبارت بهتر در ارزشیابی خطمشی باید به این مهم توجه شود که خطمشی طراحی و اجرا شده تا چه اندازه با مشکل شناسایی شده و نیازها و اولویت‌های شهروندان ارتباط دارد و باعث حل مشکلات شهروندان شده است [۸].

در باب معیار مرتبط بودن می‌توان برای مثال این سؤال را مطرح

مهم‌ترین معیارهای ارزشیابی خطمشی عبارتند از:

### ۱-۳-۲. اثربخشی

اثربخشی بر میزان رسیدن خطمشی به اهدافی که از قبل برای آن تعیین شده است، اشاره دارد. سه مرحله در ارزشیابی اثربخشی قابل تشخیص است:

۱. اندازه‌گیری تغییرات در متغیرهای اثر در مقایسه با وضعیت در شروع (خط پایه)؛

۲. نسبت‌دادن تغییرات مشاهده شده به مداخله (خطمشی)؛

۳. ارزشیابی تغییرات مشاهده شده و نسبت داده شده به مداخله (خطمشی) از نظر رسیدن به اهداف [۸].

در باب معیار اثربخشی خطمشی‌ها باید گفت که برای مثال خطمشی افزایش دانشجوی مقاطع تحصیلات تکمیلی تا چه اندازه بر جامعه و صنعت کشور اثر گذاشته است؟ اگر هدف اصلی این خطمشی را افزایش سطح رفاه و پیشرفت در جامعه بدانیم؛ آیا افزایش بی‌حساب دانشجویان مثلاً در مقطع دکتری مدیریت باعث ارتقای مدیریت کشور شده است؟

### ۲-۳-۲. کارایی

کارایی به این مهم اشاره دارد که خطمشی‌های اجرا شده تا چه اندازه اقتصادی است. به عبارت بهتر باید گفت که کارایی بر عقلانیت اقتصادی<sup>۱</sup> تأکید داشته و به بررسی میزان ورودی و خروجی‌ها می‌پردازد. هنگام ارزشیابی کارایی باید عناصر زیر را در نظر گرفت:

۱. آیا ورودی‌های مناسب با کمترین هزینه ممکن به کار گرفته شده‌اند؟

۲. آیا فعالیت‌ها بدون پیچیدگی انجام شده است؟

۳. آیا تصمیمات در سطح مناسبی اتخاذ شده و تا آنجا که ممکن است از بوروکراسی پرهیز شده است؟

۴. آیا هزینه‌های سربار به حداقل رسیده است؟

۵. آیا از تکرار جلوگیری شده است؟

۶. آیا از تعارضات در حین اجرا جلوگیری شده یا حل شده است؟

۷. آیا خروجی‌ها در دوره و بودجه برنامه‌ریزی شده به دست آمده‌اند؟ [۸].

1. Economic Rationality
2. Impact
3. Output
4. Outcome
5. Impact
6. Relevance



و در یک‌روند سلسله‌مراتبی، ابتدا بنزین ۴۰۰ تومانی و سپس بنزین ۷۰۰ تومانی و سپس بنزین با نرخ آزاد در نظر گرفته می‌شود، ولی ناگهان در روزنامه‌ها اعلام می‌شود که هر راننده‌ای که ذخیره ۴۰۰ تومانی دارد، اگر تا بازه زمانی خاصی مصرف نکند، فقط بنزین ۷۰۰ تومانی دریافت خواهد کرد. همچنین اعلام می‌شود که اگر کسانی که ذخیره بنزین ۷۰۰ تومانی دارند، تا تاریخ معینی بنزین خود را مصرف نکنند، ذخیره آنان بی‌اعتبار می‌شود. در یک تحلیل ساده، می‌توان مشاهده کرد که آیین‌نامه کاهش مصرف سوخت، به‌مرور زمان دچار تناقض شده است. زیرا با اندکی آینده‌نگری، می‌توان حدس زد که این آیین‌نامه، مصرف سوخت بیشتر را تشویق می‌کند و حتی به صرفه‌جویی‌کنندگان القا می‌کند که اشتباه کرده‌اند.

### ۷-۳-۲. برابری<sup>۲</sup>

برابری در ارزشیابی خطمشی بر این مهم تأکید دارد که خطمشی‌های تنظیم و اجرا شده تا چه اندازه باعث توزیع عادلانه منافع عمومی بین مردم شده است. مثلاً در خطمشی‌های مالی باید بر این مهم تأکید شود که تا چه اندازه خطمشی اجرا شده سبب توزیع عادلانه درآمدهای عمومی بین مردم شده است. در باب معیار برابری در ارزشیابی خطمشی باید گفت که برای مثال خطمشی هدفمند کردن یارانه‌ها، درحالی‌که با هدف کاهش بار هزینه دولت و افزایش سطح رفاه اقتصادی افراد زیر خط فقر، طراحی شده بود، به‌گونه‌ای اجرا شد که به فقر بیشتر مردم در مناطق گوناگون کشور انجامید و وابستگی آنان را به تصمیم‌ها و خطمشی‌های دولتی افزایش داد؛ ضمن اینکه پرداخت یارانه‌های به‌اصطلاح هدفمند شده را به‌نوعی بحران برای دولت‌های بعدی تبدیل کرد.

باید توجه شود که این خطمشی، تحت‌تأثیر خطمشی افزایش قیمت ارز و کاهش قدرت خرید پول ملی، به‌شدت تخریب شد؛ به‌طوری‌که قدرت خرید خانوارها، طی دو سال پس از اجرای این طرح، به‌حد بسیار خطرناکی کاهش یافت و شاخص خط فقر و خط حداقل معیشت برحسب پول ملی، به‌شدت افزایش یافت و بر تعداد افرادی که با درآمد بالاتر، زیر خط فقر قرار می‌گرفتند، افزوده شد. ملاحظه می‌شود این خطمشی نه‌تنها سبب توزیع عادلانه ثروت بین مردم نشد؛ بلکه به‌مرور فاصله طبقاتی بین مردم را نیز افزایش و بر گسترش فقر و توزیع ناعادلانه ثروت افزود.

کرد که آیا خطمشی حمایت مالی محدود از فرزندآوری سبب فرزندآوری بانوان تحصیل‌کرده و شاغل (که شاید گاهی نیاز مالی زیادی هم ندارند) بر انگیزه فرزندآوری در آنها تأثیر دارد؟ آیا نباید برای این قشر از بانوان از خطمشی‌های دیگری (مثلاً حمایت در محیط کار، افزایش زمان مرخصی زایمان و...) استفاده کرد تا اثربخش‌تر باشد؟

### ۵-۳-۲. ثبات و پایداری<sup>۱</sup>

پایداری بر این مهم اشاره دارد که اثر به‌دست آمده از خطمشی تا چه اندازه پایدار است؟ پایداری در واقع با اثربخشی مرتبط است (درجه ثبات اثر و نتیجه به‌دست آمده از خطمشی را پایداری گویند). ثبات و پایداری خطمشی بر این مهم تأکید دارد که تا چه اندازه آثار خطمشی در طول زمان ثبات داشته و تغییر دائمی ایجاد کرده است. برای ارزشیابی پایداری آثار خطمشی باید به عوامل زیر توجه شود:

۱. توجه به شرایط اجتماعی و اقتصادی که خطمشی می‌خواهد در آن اجرا شود؛
  ۲. توجه به نقش نهادها در اجرای خطمشی؛
  ۳. توجه به آثار زیست‌محیطی خطمشی [۸].
- در باب معیار ثبات و پایداری ارزشیابی خطمشی باید گفت که گاهی اوقات بسیاری از خطمشی‌های کشور حالت مُسکِن داشته و اثری مقطعی و موقت در حل مسئله دارد تا اثری پایدار. برای مثال خطمشی بسته‌های معیشتی اثری موقت و گاهی مخرب در کاهش فقر داشته و در بلندمدت شاید سبب افزایش فقر در کشور نیز شود (به دلیلی تورم ناشی از حمایت مالی و بسته‌های معیشتی) و باید به‌صورت ریشه‌ای و از طریق رونق اقتصادی و افزایش شغل با فقر مبارزه کرد.

### ۶-۳-۲. سازگاری خطمشی<sup>۲</sup>

سازگاری خطمشی به عدم وجود تضاد بین بخش‌ها و حوزه‌های خطمشی اشاره دارد. در ارزشیابی خطمشی باید به این مهم توجه شود که اهداف خطمشی با اهداف سایر بخش‌ها در تضاد نباشد. به‌عبارت بهتر ارزشیابی سازگاری خطمشی به این مهم توجه دارد اهداف یک خطمشی با اهداف خطمشی‌های دیگر در تضاد نبوده و اثر آن را خنثی نکند [۸].

در باب معیار سازگاری خطمشی در ارزشیابی خطمشی باید گفت که برای مثال برای کاهش آلودگی هوا و همچنین کاهش مصرف سوخت، طرح جیره‌بندی مصرف سوخت مطرح می‌شود

1. Sustainability  
2. Policy Consistency  
3. Equity

### ۱۱-۳-۲. مشارکت عمومی / پاسخ‌گویی<sup>۴</sup>

در ارزشیابی خطمشی باید به این نکته مهم توجه شود که تا چه اندازه در فرایند تدوین و اجرای این خطمشی به نظرات مردم توجه شده است و تا چه اندازه مسئولین خود را در مورد خطمشی اجرا شده در برابر مردم پاسخ‌گو می‌دانند؟

در باب معیار مشارکت عمومی در ارزشیابی خطمشی باید گفت که برای مثال خطمشی حذف دوره راهنمایی در سیستم آموزش همگانی در وزارت آموزش و پرورش و ایجاد سیستم جدید «۳، ۳، ۶» در سال ۱۳۹۱، علی‌رغم نقاط مثبت و خوبی که داشت به دلیل فقدان نگاه تخصصی و جامع و مشورت نکردن با متخصصان آموزش (معلمان، مدیران و...)، در اجرا با مشکلات عدیده‌ای مواجه شده است. برای مثال دیگر باید گفت که در خطمشی حمایت از فرزندآوری و جوانی جمعیت اگر با جمعیت هدف این خطمشی یعنی بانوان (نماینده بانوان در اقشار مختلف مثلاً نماینده بانوان تحصیل‌کرده و شاغل، نماینده بانوان خانه‌دار و...) مشورت می‌شد و نظرات آنها شنیده و در صورت‌بندی خطمشی لحاظ می‌شد، اثربخشی بیشتری داشت؛ چراکه مطالبات بانوان در سطوح مختلف تحصیلی، شغلی، اقتصادی و فرهنگی از این خطمشی متفاوت بوده و باید متناسب با هر قشر بسته خطمشی متفاوتی با آن قشر طراحی و اجرا می‌شد.

### ۱۲-۳-۲. مناسب بودن<sup>۵</sup>

مناسب بودن نیز بر این مهم تأکید دارد که خطمشی تدوین و اجرا شده تا چه اندازه مناسب مسئله عمومی و شرایط عمومی بوده و مسئله را حل کرده است؟

در باب معیار مناسب بودن در ارزشیابی خطمشی برای مثال، این سؤال را می‌توان مطرح کرد که خطمشی مقابله با آلودگی هوا (طرح زوج و فرد تردد خودروها، طرح ترافیک، و...) تا چه اندازه مسئله آلودگی هوا را حل کرده است، درحالی‌که شواهد نشان می‌دهد این بسته خطمشی اثری بر آلودگی هوا نداشته و هر ساله از آبان تا بهمن شاهد آلودگی شدید هوا هستیم.

### ۸-۳-۲. بهینه‌سازی پارتو<sup>۱</sup>

بر اساس معیار بهینه‌سازی پارتو، خطمشی‌ها باید بدون اینکه بر شخص یا گروه خاصی ضرر برسانند سبب بهبود شرایط گروه دیگر شوند. به عبارت بهتر بهبود وضعیت یک گروه خاص بدون آسیب‌زدن به شرایط گروه دیگر. مطابق این تعریف شاید خطمشی‌های باز توزیع ثروت، مطلوب نباشند، چراکه سبب بهبود شرایط یک گروه (قشر محروم) و بد شدن شرایط گروه دیگر (قشر مرفه) می‌شود.

در باب معیار بهینه‌سازی پارتو در ارزشیابی خطمشی باید گفت که برای مثال خطمشی مبارزه با قاچاق کالا و محدود کردن کولبران مرزی شاید بتواند اندکی بر قاچاق کالا اثرگذار باشد؛ اما مسلماً بر سطح زندگی کول بر مرزنشین اثر منفی خواهد داشت، درحالی‌که آنچه باید با آن مقابله کرد قاچاق سیستماتیک و وسیع کالا است نه مقابله با کوله‌بر که شاید اثر خیلی ناچیز بر سطح قاچاق کالا دارد.

### ۹-۳-۲. کفایت<sup>۲</sup>

کفایت خطمشی به این مهم اشاره دارد که خطمشی اجرا شده تا چه اندازه سبب رضایت عمومی شده و مشکل عمومی را حل کرده است. به عبارت دیگر درحالی‌که اثربخشی بر رسیدن خطمشی به اهداف آن و کارایی بر میزان اقتصادی بودن خطمشی تأکید دارد، معیار کفایت خطمشی بر میزان رضایت عمومی که خطمشی ایجاد کرده است تأکید می‌کند. برخی از محققان معیار کفایت را مجموع دو معیار کارایی و اثربخشی می‌دانند.

در باب معیار کفایت در ارزشیابی خطمشی می‌توان برای مثال این سؤال را مطرح کرد که آیا خطمشی آزادسازی قیمت‌ها در برخی اقلام خوراکی و افزایش یارانه برخی اقشار جامعه آیا سبب رضایت عمومی مردم شده است؟ آیا سطح زندگی مردم را بهبود داده یا خیر؟ آیا سطح رضایت عمومی مردم از دولت را افزایش داده است یا خیر؟

### ۱۰-۳-۲. منفعت عمومی<sup>۳</sup>

در ارزشیابی خطمشی باید به این نکته توجه شود که خطمشی تا چه اندازه توانسته است منفعت عمومی مردم را تأمین کند؟

1. Pareto Optimality
2. Adequacy
3. Public Interest
4. Public Participation/Responsiveness
5. Appropriateness



### جدول ۱. معیارهای ارزشیابی خطمشی

ردیف	معیارها	سؤالات ارزشیابی‌کننده	مثال
۱	اثر بخشی	آیا خطمشی به اهدافش رسیده است؟ آیا نتیجه حاصل شده است؟	آیا خطمشی حمایت از فرزندآوری و جمعیت جوان در کشور اثر نهایی مثبت داشته است؟ آیا وضع ازدواج و فرزندآوری را بهبود داده است؟
۲	کارایی	آیا خطمشی اقتصادی بوده است؟	آیا خطمشی حمایت از خودروسازی (با توجه به هزینه‌های هنگفتی که این صنعت دارد در مقایسه با کیفیت خودروها) کارا و اقتصادی است؟ آیا اگر این حمایت در یک صنعت دیگر مثلاً کشاورزی انجام می‌شد، کارا تر نبود؟
۳	برابری	آیا مزایای خطمشی به‌طور برابر بین همه مردم جامعه تقسیم شده است؟	آیا خطمشی هدفمند کردن یارانه‌ها سبب توزیع عادلانه ثروت شد؟ آیا سبب کاهش فقر شد؟
۴	پاسخ‌گویی و مشارکت	آیا در تدوین و اجرای خطمشی به نظرات مردم توجه شده است؟ آیا مسئولین خود را در برابر مردم پاسخگو می‌دانند؟	آیا خطمشی حذف دوره راهنمایی در سیستم آموزش همگانی در وزارت آموزش و پرورش و ایجاد سیستم جدید «۳، ۳، ۳» در سال ۱۳۹۱، با مشارکت معلمان تدوین و اجرا شد؟
۵	مناسب بودن	آیا نتایج (اهداف) مورد نظر واقعاً شایسته یا با ارزش است؟	آیا خطمشی مقابله با آلودگی هوا (طرح زوج و فرد تردد خودروها، طرح ترافیک، ...) مناسب مسئله عمومی آلودگی هوا بود؟ آیا ریشه مسئله در این مورد درست شناسایی شده بود؟
۶	مرتبط بودن	آیا خطمشی طراحی و اجرا شده مناسب با نیازها و مطالبات عمومی بوده است؟ آیا خطمشی طراحی و اجرا شده مناسب با مسئله و مشکل عمومی بوده است؟	آیا خطمشی حمایت مالی محدود از فرزندآوری سبب فرزندآوری بانوان تحصیل‌کرده و شاغل (که شاید گاهی نیاز مالی زیادی هم ندارند) شده است؟ آیا نباید برای این قشر از بانوان، خطمشی‌های دیگری (مثلاً حمایت در محیط کار، افزایش زمان مرخصی زایمان و...) تدوین کرد تا اثر بخش‌تر باشد؟
۷	ثبات و پایداری	آیا آثار خطمشی طراحی و اجرا شده، ثابت بوده است؟ آیا خطمشی آثار مقطعی بوده (حالت مُسکن را داشته) یا بلندمدت بوده (حالت درمان قطعی را داشته) است؟	آیا خطمشی بسته‌های معیشتی اثری پایدار بر کاهش فقر داشت یا اثری موقت و بعضاً مخرب در کاهش فقر داشته و در بلندمدت شاید سبب افزایش فقر در کشور نیز شود (به دلیل تورم ناشی از حمایت مالی و بسته‌های معیشتی) و باید به‌صورت ریشه‌ای و از طریق رونق اقتصادی و افزایش شغل با فقر مبارزه کرد.
۸	ثبات خطمشی	آیا اهداف خطمشی اجرا شده با سایر خطمشی‌ها در تضاد است یا تقویت‌کننده آنهاست؟	آیا خطمشی سهمیه‌بندی بنزین با سایر خطمشی‌های مرتبط با این حوزه همسو و سازگار بود؟
۹	بهینه‌سازی پارتو	آیا خطمشی اجرا شده سبب برابری متوازن شده است؟ آیا خطمشی اجرا شده یک بخش را بهبود بخشیده و بر بخش دیگر ضرر رسانده یا سبب بهبود متوازن در همه بخش‌ها شده است؟	آیا خطمشی مبارزه با قاچاق کالا و محدود کردن کوله‌بران مرزی بر سطح زندگی کوله‌بر مرزنشین اثر منفی داشت؟
۱۰	کفایت	خطمشی طراحی و اجرا شده تا چه اندازه سبب رضایت عمومی شده است؟	آیا خطمشی آزادسازی قیمت‌ها در برخی اقلام خوراکی و افزایش یارانه برخی اقشار جامعه، سبب رضایت عمومی مردم شده است؟ آیا سطح زندگی مردم را بهبود داده است یا خیر؟ آیا سطح رضایت عمومی مردم از دولت را افزایش داده است یا خیر؟

### ۳. گونه‌شناسی و ابزارهای ارزشیابی خطمشی



در این بخش بعد از تشریح ارزشیابی خطمشی و مفاهیم آن به صورت خلاصه ابتدا گونه‌شناسی انواع ارزشیابی خطمشی انجام می‌شود و در گام بعدی ابزارهای ارزشیابی خطمشی تشریح و تبیین می‌شوند.

#### ۳-۱. گونه‌شناسی ارزشیابی خطمشی

در این بخش به ارائه گونه‌شناسی‌های مختلفی که از ارزشیابی خطمشی وجود دارد پرداخته می‌شود. در یک رویکرد می‌توان گونه‌شناسی‌های زیر را برای ارزشیابی خطمشی بر شمرد که در جدول ۲ معرفی شده‌اند.

جدول ۲. گونه‌شناسی‌های ارزشیابی خطمشی

انواع گونه‌شناسی	مبنای گونه‌شناسی	ردیف
پیشینی	گونه‌شناسی بر مبنای زمان	۱
پسینی		۲
حین اجرا		۳
فرایند	گونه‌شناسی بر مبنای مراحل	۴
اهداف یا نتایج		۵
اثر		۶
داخلی (رسمی)	گونه‌شناسی بر مبنای موقعیت	۷
خارجی (غیررسمی)		۸
ترکیبی (چندسطحی)		۹
مشارکتی		۱۰
سلسله‌مراتبی		۱۱
چندمرکزی		۱۲
کمی	گونه‌شناسی بر مبنای داده	۱۴
کیفی		۱۵
ترکیبی		۱۶



### ۱-۳- گونه‌شناسی ارزشیابی خطمشی برمبنای زمان الف) ارزشیابی پیشینی یا آینده‌نگر

ارزشیابی‌های پیشین، ارزشیابی‌هایی هستند که قبل از اجرای خطمشی انجام شده و هدف آن کمک به بهبود خطمشی و حل کاستی‌های آن قبل از اجراست. باید گفت که ایده آزمایشگاه خطمشی نیز در راستای ارزشیابی پیشینی خطمشی بوده و هدف آن حل کاستی‌های خطمشی در گروه‌های تخصصی قبل از اجراست.

اصلاحات لازم حین اجرای خطمشی انجام پذیرد.

### ج) ارزشیابی پسینی یا گذشته‌نگر

ارزشیابی پسینی که بعد از اجرای خطمشی‌ها اتفاق می‌افتاد با هدف بهبود خطمشی‌های آتی و برمبنای اطلاعات و تحلیل داده‌های ناشی از اجرای خطمشی انجام می‌شود. ارزشیابی‌های پسینی در واقع ارزشیابی اثر<sup>۱</sup> و نتیجه<sup>۲</sup> است و در ارتقای یادگیری از تجربیات صورت می‌گیرد [۳۹، ۱۳، ۱۰].

### ب) ارزشیابی حین اجرا

ارزشیابی حین اجرا، با هدف کمک به نحوه اجرای خطمشی و حل کاستی‌های خطمشی در مرحله اجرا صورت می‌گیرد. به عبارت بهتر باید گفت که ارزشیابی حین اجرا، نظارتی است که طی زمان اجرای برنامه یا خطمشی و به‌طور مستمر و مرحله‌ای انجام می‌شود تا با اعلام هشدار سریع به مجریان،

### ۲-۱-۳. گونه‌شناسی ارزشیابی خطمشی برمبنای مراحل اجرای خطمشی

در یک تقسیم‌بندی دیگر کاستا و کاستانهار<sup>۳</sup> (۲۰۰۳)؛ ارزشیابی‌ها را به ارزشیابی فرایند، ارزشیابی مبتنی بر هدف و ارزشیابی تأثیر دسته‌بندی می‌کنند که در جدول ۳ تشریح شده‌اند.

جدول ۳. گونه‌شناسی کاستا و کاستانهار از ارزشیابی خطمشی [۱۵، ۱۴]

مزایای مورد استفاده	شرح	نوع
استفاده کافی از اطلاعات جمع‌آوری‌شده در فرایند ارزشیابی باعث می‌شود تا در طول اجرا و اجرای خطمشی، تنظیمات کوچک یا تغییر جهت انجام شود	هدف، شناسایی مشکلات یا موانع اجرای فرایندها به‌صورت سیستماتیک است. استفاده از این روش امکان تأمل در تکامل بین برنامه‌ریزی و اجرا را فراهم می‌کند.	ارزشیابی فرایند
آثار <sup>۶</sup> و پیامدهای <sup>۷</sup> یک خطمشی معین اندازه‌گیری می‌شود و موفقیت یا شکست آن را براساس تغییرات مؤثر در جامعه دریافت‌کننده تعیین می‌کند.	این نوع ارزشیابی، سنتی‌ترین مدل در بین روش‌های ارزشیابی بوده و شامل اندازه‌گیری موفقیت برنامه یا خطمشی در برابر اهداف تعیین شده قبلی است.	ارزشیابی اهداف <sup>۴</sup> یا نتایج <sup>۵</sup>
این مدل ارزشیابی از چارچوب‌های روش‌شناختی استفاده می‌کند که روابط علت و معلولی را بین اقدامات انجام‌شده توسط برنامه و تأثیرات ترویج شده در جامعه هدف به‌معنای وسیع‌تر فراهم می‌کند.	این نوع ارزشیابی نه‌تنها نتایج به‌دست آمده از نظر کارایی، اثربخشی و کارایی را دربرمی‌گیرد، بلکه تغییراتی را که در جامعه هدف در نتیجه اجرای سیاست یا برنامه ارزشیابی شده رخ داده است، را پوشش می‌دهد.	ارزشیابی تأثیر <sup>۸</sup>

1. Impact
2. Result
3. Costa and Castanhar 2003
4. Goals
5. Results
6. Effects
7. Consequences
8. Impact

دارد و ممکن است ارزیابان بیرونی فاقد دانش ضمنی در مورد برنامه یا خطمشی مورد نظر باشند و بیش از حد به ساختارها و فرایندهای علمی در تنظیم پارامترهای تحقیقات خود و اجرای آنها متکی باشند. درحالی که در ارزشیابی داخلی، ارزیابان درک عمیق و بهتر از موضوع و حوزه ارزشیابی دارند، ممکن است ارزشیابی بهتر و متناسبتری با نیازهای سازمان انجام دهند. درنهایت باید گفت که ارزشیابی داخلی بیشتر با هدف یادگیری و بهبود انجام شده و بر مسائل خرد و میانی تمرکز داشته، درحالی که ارزشیابی خارجی بیشتر با هدف پاسخ‌گویی انجام شده و بر مسائل کلان متمرکز خواهد بود. در مورد محدودیت‌های دیگر ارزشیابی خارجی باید گفت ممکن است ارزشیابی یک بازه زمانی طولانی طول بکشد. همچنین تأمین مالی و اطلاعاتی در ارزشیابی خارجی مشکل است. ابزارهای ارزشیابی نیز در هر دو ارزشیابی داخلی و خارجی متفاوت خواهد بود. ارزیابان بیرونی مانند دانشگاهیان معمولاً دارای پیچیدگی تحلیلی بالاتر و استقلال بیشتری در طراحی ارزشیابی نسبت به ارزیابان داخلی هستند؛ البته این نوع ارزشیابی معمولاً به دلیل در دسترس نبودن اطلاعات و عدم دانش زمینه‌ای در مورد خطمشی، محدودیت‌هایی نیز دارند. در این رویکرد به دلیل دانش تخصصی ارزیابان معمولاً از روش‌های پیشرفته علمی استفاده می‌شود. یکی از راهکارهایی که حکومت‌ها بتوانند از مزایای هم‌زمان ارزشیابی داخلی و خارجی استفاده کنند، استفاده از ابزارهای ارزشیابی رویه‌ای است؛ برای مثال استفاده از متخصصان خارجی برای ارزشیابی داخلی؛ یکی از این ابزارهاست [۵].

### ج) ارزشیابی ترکیبی (چندسطحی)

در ارزشیابی ترکیبی که توسط افراد داخل و خارج سازمان انجام می‌شود کیفیت ارزشیابی افزایش یافته و آثار سوء هر نوع ارزشیابی (داخلی و خارجی) کاهش می‌یابد [۴۳، ۱۰]. ارزشیابی ترکیبی یا چندسطحی<sup>۴</sup> می‌تواند چالش‌های هر دو ارزشیابی را پوشش داده و اثربخش‌تر باشد [۵].

### د) ارزشیابی مشارکتی

هدف اصلی در ارزشیابی مشارکتی کاهش فاصله بین خطمشی‌گذاران، ذی‌نفعان و بازیگران خطمشی است و در آن تمامی بازیگران و ذی‌نفعان خطمشی (در تمام چرخه خطمشی) در ارزشیابی خطمشی مشارکت خواهند داشت. از

## ۳-۱-۳. گونه‌شناسی ارزشیابی خطمشی بر مبنای موقعیت

همان‌طور که قبلاً ذکر شد، سؤالات کلیدی در مورد ارزشیابی برنامه یا خطمشی همیشه این بوده است که «چه کسی باید ارزشیابی را انجام دهد و چگونه باید سازماندهی شود»؟ [۴۰، ۵]. در ادامه انواع گونه‌شناسی بر مبنای موقعیت تشریح می‌شود:

### الف) ارزشیابی داخلی [رسمی] یا دولت‌محور<sup>۱</sup>

ارزشیابی داخلی، به دلیل اینکه ارزیابان به اطلاعات خطمشی، محیط و زمینه‌ای که خطمشی در آن اجرا می‌شوند مسلط‌تر هستند، احتمالاً دقیق‌تر خواهد بود، البته سوگیری‌ها و تعصبات که ارزیابان داخلی خطمشی دارند نیز ممکن است اثربخشی ارزشیابی را کاهش داده و آن را غیرواقعی کند. همچنین تعصبات و فشارهای مجریان خطمشی‌ها بر ارزیابان، ممکن است نتایج ارزشیابی را غیرواقعی کند و در صورت عدم تناسب نتایج ارزشیابی با پیش‌فرض‌های خطمشی‌گذاران، نتایج منتشر نشده و به آن توجهی نشود (ارزشیابی منجر به تغییر و بهبود نشود) [۴۱، ۱۶، ۱۰]. ارزیابان داخلی اطلاعات کامل‌تر و دانش زمینه‌ای لازم در مورد خطمشی را دارند و معمولاً از نظر مالی نیز مورد حمایت هستند. باین حال ارزیابان، دانش تخصصی لازم برای استفاده از روش‌های ارزشیابی پیچیده و پیشرفته را نداشته و اصولاً از روش‌های ساده‌تر برای ارزشیابی استفاده می‌کنند تا روش‌های علی و پیچیده‌تر [۵].

### ب) ارزشیابی بیرونی [غیررسمی] یا جامعه‌محور<sup>۲</sup>

ارزشیابی غیررسمی توسط افراد غیرسازمانی انجام شده و نگاهی انتقادی‌تر به خطمشی‌ها دارند. ارزشیابی‌های غیررسمی عمدتاً بازتابی<sup>۳</sup> هستند (بدین معنا که با هدف بازتاب واقعیات خطمشی به دور از تعصبات انجام می‌شود). درنهایت باید گفت که ارزشیابی غیررسمی به دلیل مستقل بودن کمتر تحت تأثیر ملاحظات سیاسی و بودجه‌ای قرار گرفته و واقعی خواهد بود. چالش ارزشیابی غیررسمی می‌تواند عدم تسلط ارزشیابی‌کنندگان به خطمشی و فرایند آن است. از طرف دیگر گاه ارزیابان در ارزشیابی غیررسمی نیز ممکن است منافع غیر از منفعت عمومی را دنبال کرده که این مهم منجر به ارزشیابی غیردقیق و غیر اثربخش خطمشی شده و منافع عمومی را به خطر بیندازد [۴۲، ۱۷، ۱۰].

در ارزشیابی بیرونی امکان دسترسی به اطلاعات کمتر وجود

1. Government-Driven
2. Society-Driven
3. Reflexive
4. Hybrid, or Multi-Level



### ب) کیفی

ارزشیابی‌های کیفی تمایل به استفاده از ابزارهای کمتر ساختاریافته، مانند مصاحبه، تکنیک‌های مشاهده‌ای و تجزیه و تحلیل اسناد دارند [۱۸]. روس و وایت<sup>۲</sup> (۱۹۸۴) اظهار می‌دارند: رویکرد کیفی برای تحقیقات اجتماعی نظیر مطالعات سیاست عمومی، مزایایی را ارائه می‌دهد. زیرا ظرفیت ایجاد تقریب با واقعیت را دارد و برای تأمل در پیچیدگی‌های موجود در چنین سیاست‌هایی انعطاف‌پذیر است [۲].

### ج) ترکیبی

رویکرد ترکیبی به دلیل اینکه هم از روش‌های کمی و هم از روش‌های کیفی برای ارزشیابی استفاده می‌کند، برای ارزشیابی خطمشی از مزیت‌های بیشتری برخوردار است. به عبارت بهتر باید گفت که ارزشیابی‌های ترکیبی چون از منابع کمی و کیفی به صورت هم‌زمان استفاده می‌کنند، ارزشیابی‌های با کیفیت‌تری نیز خواهند بود. کاستا و همکاران (۲۰۱۳)<sup>۳</sup> اضافه می‌کند که تحقیقات کمی منجر به تعمیم نتایج شکل گرفته از طریق اطلاعات استاندارد می‌شود. در مقابل، تحقیقات کیفی احتمالاً داده‌های مربوط به شرایط و محیط‌های اجتماعی را فراهم و بر ابعاد فرهنگی و زمینه‌ای تأکید می‌کند [۱۴، ۴۴].

### ۵-۱-۳. رویکرد ارزشیابی خطمشی مناسب برای نظام قانونگذاری کشور

انتخاب رویکرد ارزشیابی خطمشی، به نوع خطمشی مورد ارزشیابی و هدف از ارزشیابی خطمشی بستگی دارد. برای مثال اگر هدف از ارزشیابی خطمشی، کشف کاستی‌های آن قبل از اجرا باشد؛ بهتر است از رویکرد ارزشیابی پیشینی استفاده شود؛ در حالی که اگر هدف از ارزشیابی خطمشی، کشف کاستی‌های اجرایی آن و ارزشیابی خطمشی‌گذاران آن باشد؛ رویکرد ارزشیابی پسینی توصیه می‌شود. همچنین اگر هدف، نوعی ارزشیابی داخلی از خطمشی و اصلاح آن به صورت سریع و قبل از اجرا باشد، رویکرد ارزشیابی داخلی و رسمی توصیه می‌شود؛ در حالی که اگر هدف از ارزشیابی خطمشی، ارزشیابی دقیق آن و توسط متخصص خارج از سازمان (مجلس) باشد، رویکرد ارزشیابی خارجی کاربردی‌تر خواهد بود. در نهایت باید گفت انتخاب رویکرد ارزشیابی خطمشی، انتخابی سیال، پویا و براساس هدف ارزشیابی خطمشی، نوع خطمشی مورد ارزشیابی قرار گرفته، افراد و تیمی که قصد ارزشیابی خطمشی را دارند و.. متفاوت و متغیر خواهد بود.

نظر پاتو (۱۹۹۹) در ارزشیابی مشارکتی باید یک زبان مشترک بین ذی‌نفعان و خطمشی‌گذاران ایجاد کرد و در عین حال بر اولویت‌ها و آثار ارزشیابی نیز تمرکز داشت. ارزشیابی مشارکتی این امکان را ایجاد می‌کند تا بین افراد درگیر در خطمشی نوعی تعامل سازنده و دموکراتیک ایجاد شود. از نظر راموس و شاباچ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) نیز ارزشیابی باید به صورت بوروکراتیک و در فضایی عمومی و مشارکتی انجام شده و شهروندان باید از جزئیات فعالیت‌های خطمشی‌گذاران آگاه بوده و فعالانه به ارزشیابی آنها بپردازند [۱۰].

### ه) ارزشیابی سلسله‌مراتبی

ارزشیابی سلسله‌مراتبی معمولاً در یک سازمان واحد و به صورت سیستماتیک و منظم انجام می‌شود. در این نوع ارزشیابی، ارزیابان معمولاً عضو یک سازمان واحد بوده و ارزشیابی از یک منبع و مکان مشخص (سازمان مشخص) انجام می‌شود [۱۶].

### و) ارزشیابی چندمرکزی

در ارزشیابی چندمرکزی برعکس ارزشیابی سازمان یافته که در یک سازمان واحد و به صورت منظم و سیستماتیک انجام می‌شود؛ ارزشیابی توسط چند سازمان و به صورت غیرمتمرکز انجام می‌شود. ارزشیابی چندمرکزی با توجه به محیط خطمشی اجرا شده و برعکس ارزشیابی سلسله‌مراتبی محیط‌محور است. در ارزشیابی چندمرکزی به نظرات افراد درگیر در خطمشی در هر محیط توجه شده و ماهیت از بالا به پایین ارزشیابی سلسله‌مراتبی ندارد؛ باین حال، ارزشیابی چندمرکزی ممکن است در غیاب یک هماهنگ‌کننده مرکزی، مجموعه‌ای از نقاط ضعف را نیز نشان دهد [۱۶].

### ۴-۱-۳. گونه‌شناسی ارزشیابی خطمشی براساس داده‌های جمع‌آوری شده (الف) کمی

ارزشیابی کمی با جمع‌آوری اعداد، ارقام و از طریق روش‌های ریاضی و اقتصادسنجی سعی در ارزشیابی خطمشی‌ها دارد. رویکردهای کمی می‌توانند از ابزارهای پیچیده در تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده کنند که روابط بین متغیرها را شناسایی می‌کند و می‌تواند یک جهان نمونه بزرگ را علاوه بر ارائه اطلاعات در مورد گسترش و توزیع یک پدیده خاص دربرگیرد [۲].

1. Ramos and Schabbach  
2. Rossi and Wright  
3. Coŝta et al.

## ۴. ابزارهای ارزشیابی خطمشی



براساس آن نتایج فراهم می‌کند. همچنین «کارت امتیاز» تکنیکی است که اغلب برای ارزشیابی چندین معیار به‌طور هم‌زمان استفاده می‌شود؛ درحالی‌که فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی، مانند تجزیه و تحلیل هزینه‌فایده، برای استفاده به مهارت و آموزش در کاربرد نیاز دارد، کارت امتیازی<sup>۶</sup> به افراد غیرمتخصص اجازه می‌دهد تا قضاوت خود را در مورد موفقیت و شکست خطمشی بیان کنند [۵].

همچنین می‌توان از مدل‌سازی و شبیه‌سازی<sup>۷</sup> برای ارزشیابی خطمشی استفاده کرد که نوعی ارزشیابی پیشینی بوده که می‌توان از آن برای نشان دادن عملکرد احتمالی یک خطمشی، اصلاح و بهبود آن قبل از اجرا استفاده کرد؛ رویکردی که ایده آزمایشگاه خطمشی را می‌توان از آن به وام گرفت. برای مثال مونداکا، نیچ، وورل و مک نیل<sup>۸</sup> (۲۰۱۰) مدل‌های اقتصادی-انرژی پایین به بالا را بررسی می‌کنند که به پیش‌بینی تأثیر سیاست‌های جایگزین بر تصمیمات انرژی اتخاذ شده توسط بازیگران مختلف در سیستم کمک می‌کند. براون، تولوس، تیلت، مگی و ولف<sup>۹</sup> (۲۰۰۹) در برنامه‌ای از یک حوزه سیاستی متفاوت، ابزار مدل‌سازی ارزشیابی یکپارچه سد (IDAM) را برای تحلیل و تجسم هم‌زمان پیامدهای بیوفیزیکی، ژئوپلیتیکی و اجتماعی-اقتصادی سدهای سدسازی پیشنهاد کردند [۵].

اگرچه این رویکردها عمومی هستند و می‌توانند به‌صورت داخلی، خارجی یا در یک مجموعه ترکیبی مورد استفاده قرار گیرند، ممکن است تخصص و تجربه تحلیلی لازم برای آنها در دسترس نباشد. بنابراین، طرح‌های پیچیده با نیازهای پردازش اطلاعات بالا در ارزشیابی‌های داخلی بیشتر از ارزشیابی‌های خارجی یا ترکیبی مورد استفاده قرار می‌گیرند [۵].

در این قسمت ابزارهای ارزشیابی خطمشی در چهار محور ابزارهای داخلی و خارجی، ابزارهای اسناد علی، ابزارهای ناظر به رویه‌های اداری و ابزارهای ناظر به توسعه ظرفیت سیاسی ارائه می‌شود:

### ۴-۱. ابزارهای داخلی و خارجی ارزشیابی خطمشی

مسلماً رایج‌ترین رویکردها یا تکنیک‌های مورد استفاده در ارزشیابی خارجی خطمشی، تحلیل هزینه‌فایده<sup>۱</sup>، تجزیه و تحلیل تصمیم‌گیری چندمعیاره<sup>۲</sup>، ارزشیابی چرخه عمر<sup>۳</sup> و ارزشیابی تأثیر علی<sup>۴</sup> است. اینها همچنین ممکن است در ارزشیابی‌های داخلی مورد استفاده قرار گیرند. برای مثال، تجزیه و تحلیل هزینه‌فایده شامل ارزشیابی و مقایسه هزینه‌ها و منافع به‌لحاظ پولی به‌منظور درک ارزش اجتماعی یک برنامه یا خطمشی و اطلاع از تخصیص منابع است. با این حال، چنین اطلاعات دقیق هزینه‌ای ممکن است همیشه به‌راحتی در دسترس یا در دسترس نباشد [۲۱، ۲۰، ۱۹]. ارزشیابی هزینه‌فایده را می‌توان برای اهداف گسترده‌تری مانند ارزشیابی عدالت اجتماعی، توسعه پایدار محیط و... نیز استفاده کرد [۴۵، ۲۲].

تجزیه و تحلیل تصمیم‌گیری چندمعیاره نیز به‌عنوان رویکردی برای ارزشیابی نتایج (یا حتی معیارهای مبتنی بر ورودی و فرایند) که تعیین کمیت آنها دشوار بوده، محبوبیت پیدا کرده است. این تکنیک می‌تواند به‌عنوان پشتیبان تصمیم‌گیری یا به‌عنوان یک روش ارزشیابی استفاده شود. چندین تکنیک برای کمک به انجام ارزشیابی‌های چندمعیاره ایجاد شده است. برای مثال، فرایند سلسله‌مراتب تحلیلی<sup>۵</sup>، چارچوبی را برای جمع‌آوری معیارهای مختلف، وزن دادن به اهمیت نسبی آنها و ارزشیابی یک خطمشی (یا یک سیاست جایگزین در صورت اعمال فرمول‌بندی یا تصمیم‌گیری)

1. Cost-Benefit Analysis
2. Multi-Criteria Decision Analysis
3. Life Cycle Assessment
4. Causal Impact
5. Analytic Hierarchy Process(AHP)
6. Scorecard
7. Modeling and Simulation
8. Mundaca, Neij, Worrell, and McNeil 2010
9. Magee and Wolf
10. Integrated Dam Assessment Modeling



#### جدول ۴. ابزارهای داخلی و خارجی ارزشیابی

ابزارهای داخلی و خارجی ارزشیابی خطمشی	ردیف
تحلیل هزینه‌فایده	۱
تجزیه و تحلیل تصمیم‌گیری چندمعیاره	۲
ارزشیابی چرخه عمر	۳
ارزشیابی تأثیر علی	۴
کارت امتیاز متوازن	۵
مدل‌سازی و شبیه‌سازی	۶

که به شرکت‌های خصوصی براساس یک سیستم رتبه‌بندی چندگانه در اشتغال، سرمایه‌گذاری، بهره‌وری و گردش مالی یارانه می‌دهد [۵].

یکی دیگر از ابزارهای تخمین علی، رگرسیون متغیر ابزاری<sup>۵</sup> است که در زمانی که آزمایش امکان‌پذیر نیست یا با موفقیت اجرا نمی‌شود، استفاده می‌شود [۵]. ابزار دیگر تخمین علی، ارزشیابی مبتنی بر نظریه است. توضیح اینکه انتقاد مکرر از ارزشیابی اثر سنتی این است که به‌طور شفاف و روشن به ارزشیابی خطمشی که سبب تغییر شده است، نمی‌پردازد (به‌طور شفاف مشخص نمی‌کند که خطمشی چرا و چگونه این تغییرات را ایجاد کرده است). برای حل این مشکل ارزشیابی مبتنی بر نظریه<sup>۶</sup> به‌عنوان راه‌حلی برای این موضوع مطرح شده است. ایده در ارزشیابی مبتنی بر نظریه، توسعه و آزمون فرضیه‌هایی است که مداخله سیاست و نتایج آن را از طریق سازوکارهای علی صریح به هم مرتبط می‌کند [۵].

در نهایت باید گفت تکنیک‌های ارزشیابی که اشاره شد (مانند تحلیل علی، تحلیل رگرسیون، ارزشیابی مبتنی بر نظریه و ....) بیشتر در ارزشیابی خارجی که توسط دانشگاهیان و پژوهشگران انجام می‌گیرد؛ قابل استفاده است تا در ارزشیابی داخلی که توسط خطمشی‌گذاران انجام می‌شود.

#### ۲-۴. ابزارهای اسناد علی

ارزشیابی علی یعنی انتساب تغییرات علی در جامعه به خطمشی‌ای که طراحی و اجرا شده است. این رویکرد (مطالعه تغییرات علی بر اثر خطمشی) در دهه‌های اخیر بسیار مورد استقبال قرار گرفته است [۲۳]. اقتصادسنجی یا آمار یک رویکرد رایج برای ارزشیابی تأثیر، به‌ویژه در بین ارزیاب‌های خارجی در دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقاتی تخصصی، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

پیشرفت کلیدی در ارزشیابی اثر<sup>۱</sup> سبب تغییر در رویکردهای ارزشیابی در خطمشی شده و طرح‌های تحقیقاتی برای ارزشیابی خطمشی را نیز تغییر داده است. امروزه یکی از مهم‌ترین تحقیقات برای ارزشیابی خطمشی، آزمایش‌ها یا کارآزمایی‌های کنترل شده تصادفی<sup>۲</sup> است که نسبت دادن نتایج به مداخلات خاص را تقویت می‌کنند. آزمایش‌های طبیعی یا شبه‌طبیعی نیز می‌تواند در ارزشیابی‌های خطمشی مورد استفاده قرار گیرد. برای مثال طرح‌های تحقیقاتی ناپیوسته رگرسیون<sup>۳</sup> می‌تواند آثار علی خطمشی را مطالعه و ارزشیابی کند. برای مثال، کرکوا و پلیگرین<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) از یک طرح ناپیوستگی رگرسیون برای ارزشیابی اثر یک سیاست منطقه‌ای در ایتالیا استفاده می‌کنند

1. Impact Assessment  
2. Experiments or Randomized Control Trials  
3. Regression Discontinuity Design  
4. Cerqua and Pellegrini  
5. Instrument Variable Regression  
6. Theory-based Evaluation

## جدول ۵. ابزارهای خارجی ارزشیابی خطمشی

ردیف	ابزارهای علی ارزشیابی خطمشی
۱	اقتصادسنجی
۲	آزمایش‌ها یا کارآزمایی‌های کنترل شده تصادفی
۳	آزمایش‌های طبیعی یا شبه‌طبیعی
۴	رگرسیون متغیر ابزاری
۵	ارزشیابی مبتنی بر نظریه

### ۳-۴. رویه‌های اداری به‌عنوان ابزاری برای ارزشیابی خطمشی

رویه‌های اداری را می‌توان به‌عنوان ابزاری برای ارزشیابی اداره امور عمومی در نظر گرفت. چراکه رویه‌های اداری استانداردهای رفتاری و عملکرد را برای کارکنان و مدیران تعیین می‌کنند که سنجش رعایت این استانداردها می‌تواند مبنای ارزشیابی مثبت یا منفی بخش عمومی باشد. کاواس<sup>۱</sup> (۲۰۲۳) تأکید می‌کند که کارکرد رویه اداری به‌عنوان یک ابزار ارزشیابی در خطمشی‌گذاری عمومی، چه در صدور آیین‌نامه اداری و چه در تصمیمات تک‌موردی حائز اهمیت است [۲۴].

اگر خطمشی‌گذاری عمومی، فرایند تجزیه و تحلیل وضعیت جامعه، انتخاب خطمشی مناسب برای بهبود وضعیت موجود، ارزشیابی و بررسی مجدد شرایط جامعه (پس از اجرای خطمشی) تعریف شود، فرایندهای اداری به‌عنوان حلقه-برنامه‌ریزی، اقدام، ارزشیابی<sup>۲</sup> - اجزای اصلی این فرایند (خطمشی‌گذاری) هستند. درواقع باید گفت رویه‌ها و قوانین اداری به‌عنوان حلقه واسط بین مجلس که خطمشی‌ها را تدوین کرده و دولت که خطمشی‌ها را اجرا و عمل می‌کند، می‌تواند مبنایی برای ارزشیابی خطهای تدوین و اجرا شده باشد. به‌عبارت بهتر باید گفت که رویه‌های اداری می‌تواند نشان دهد که آیا اهداف خطمشی طراحی شده به‌درستی اجرا می‌شود یا خیر؟ و نوعی ارزشیابی پیشینی برای خطمشی‌ها باشد. بدین مفهوم که خطمشی‌های طراحی شده باید توسط این رویه‌های اداری اجرا شود؛ بنابراین اگر رویه‌ها ظرفیت اجرای خطمشی را نداشته باشند، خطمشی از ابتدا با شکست مواجه می‌شود؛ پس باید گفت که رویه‌های اداری نوعی ابزار ارزشیابی پیشینی خطمشی<sup>۳</sup> هستند [۲۴، ۲۶].

در باب اهمیت رویه‌های اداری در ارزشیابی خطمشی‌ها باید گفت که رویه‌ها اصولاً منعکس‌کننده نوع تعامل دولت با مردم و جایگاهی که دولت به مردم در مشارکت امور عمومی می‌دهد است. به‌عبارت بهتر رویه‌های اداری هر کشور منعکس‌کننده منطق تعاملات دولت و مردم در آن کشور بوده و درجه اهمیت دولت به مردم را نشان می‌دهد [۲۴].

بوکارت و جان (۲۰۲۰) نیز بیان می‌کنند که اصطلاح رویه اداری می‌تواند پدیده‌ها و یا رویه‌های مختلفی را پوشش دهد که عمدتاً به نظام اداری و حقوقی جاری در هر کشور بستگی دارد. تفاوت کشورها معمولاً در حوزه‌های مختلف توسعه سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و نوع تعامل و رابطه بین خطمشی‌گذاران و بدنه اجرایی و اداری کشور مربوط می‌شود؛ با این حال باید گفت که هرچه تعامل بخش عمومی با مردم بهتر و بیشتر باشد؛ حکمرانی اثربخش‌تر و کاراتری خواهیم داشت [۲۵، ۴۷]. کاواس (۲۰۲۳) رویه‌های اداری را به دو نوع زیر تقسیم می‌کند:

✓ **رویه اداری در معنای وسیع:** این نوع رویه‌ها عمدتاً همان احکام اداری و مقررات وزیران است که با جزئیات بیشتری اجرای حقوق و تعهدات قانونی مربوط به خطمشی‌های عمومی را مشخص می‌کند.

✓ **رویه‌های اداری موردی و خاص:** این نوع رویه‌ها مختص سیستم اداری هر کشور است که به‌طور خاص به اجرای قوانین در یک حوزه خاص می‌پردازد [۲۴].

او در ادامه بیان می‌کند که امروزه رویه‌های اداری و استانداردهای اداری در کشورها به‌سوی هم‌گرا شدن پیش می‌رود. باید گفت که رویه‌های خاص هر کشور هستند؛ ابزاری مناسب برای ارزشیابی پیشینی خطمشی‌های تدوین

1. Kavac  
2. Plan-Do-Act-Check Loop  
3. Ex-Post Evaluation of Public Policies



خطمشی باید براساس اصل عقلانیت محدود خطمشی‌گذاران صورت گیرد. درنهایت باید اضافه کرد که با گذشت زمان، از مقامات دولتی انتظار می‌رود که ظرفیت تحلیلی خود (یعنی دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام، انتقال تحلیل‌ها و ارزشیابی‌های خطمشی، مانند پویش محیطی، تحلیل روندها و روش‌های پیش‌بینی، تحقیقات نظری، آمار، تحقیقات کاربردی و مدل‌سازی و ارزشیابی ابزار دستیابی به اهداف یا اهداف) را بهبود و توسعه داده و از این رهگذر ارزشیابی اثربخش‌تری از خطمشی ارائه دهند [۴۹، ۲۹، ۲۸].

پیترز (۲۰۱۵) نیز بیان می‌کند که مقامات دولتی باید ظرفیت‌های سیاسی خود را تقویت کنند تا محیط سیاسی خود را بهتر درک کنند [۳۳]. وی (۲۰۱۵)، ظرفیت سیاستی را مواردی مانند تقویت بینش در مورد موقعیت‌ها و شرایط، در مورد بازیگران و ذی‌نفعان خطمشی و منافع و مطلوبیت‌های آنان و در مورد تغییرات و اثرات احتمالی خطمشی و... می‌داند [۲۹، ۲۸].

درنهایت باید گفت که مقامات دولتی برای ارزشیابی و نظارت دقیق بر خطمشی باید ظرفیت تحلیلی، سیاسی و مدیریتی خود را افزایش دهند؛ همچنین مدیران باید روابط بین‌فردی مورد نیاز برای برقراری ارتباط بین‌بینشی که دارند و مسیری که باید سیاست به‌طور عملی از آن طریق تدوین و اجرا شود را تمام حوزه خطمشی تدوین‌شده تقویت کنند. به‌عبارت بهتر مدیران باید از طریق روابط بین‌فردی و سازمانی که ایجاد می‌کنند، درک بهتری نسبت مسئله عمومی و خطمشی که برای حل آن مورد نیاز است را پیدا کرده و از این طریق بینش و نگرش خود را از مسئله افزایش داده تا خطمشی‌های بهتر را تدوین و اجرا کنند؛ توسعه این بینش سیاسی قطعاً سبب درک بهتر مسئله و کاهش خطا و راه‌حل‌های تکراری بی‌اثر خواهد شد. به‌طور خاص باید گفت که از مدیران اجرایی و سیاستمداران انتظار می‌رود که تخصص سیاسی و خطمشی‌ای خود را تقویت کنند، به‌طوری‌که مسئله عمومی را از سطح خیابان-سطحی که مردم مسئله را درک کرده‌اند- به‌خوبی درک کنند (تخصص سیاسی) و متناسب با مسئله درک شده، خطمشی لازم را تدوین و اجرا کنند (تخصص خطمشی). به‌عبارت بهتر مدیران باید دو نوع تخصص داشته باشند، اول، تخصص سیاسی که به درک آنها از مسئله عمومی و درک

شده توسط دولت و مجلس است؛ چراکه خطمشی‌ها باید توسط این رویه‌ها اجرایی شوند. از طرفی رویه‌های اداری استاندارد و مشترک جهانی (مانند استانداردهایی که توسط سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه و...) تدوین و ترویج می‌شوند نیز می‌تواند مبنایی برای سنجش برون‌سازمانی خطمشی‌ها باشد. درنهایت باید اشاره کرد که رویه‌های اداری یا فرایندهای مختلف دیگر به‌عنوان ابزاری برای تعادل ارزش‌ها و منافع اجتماعی عمل می‌کنند و در عین حال ابزاری برای ارزشیابی بوده که منعکس‌کننده میزان کارآمدی خطمشی‌ها و مقررات عمومی در زندگی واقعی مردم است [۲۴].

#### ۴-۴. توسعه ظرفیت سیاسی خطمشی‌گذاران به‌عنوان ابزاری مؤثر در ارزشیابی خطمشی

برای ارزشیابی خطمشی می‌توان از مفهوم ظرفیت سیاسی<sup>۱</sup> استفاده کرد. این مفهوم به دانش و مهارت‌های مدیریتی و سیاسی افرادی که خطمشی را طراحی و اجرا می‌کنند، تأکید داشته و به ظرفیت‌های سازمانی و سیاسی مانند ارتباطات درون‌سازمانی و برون‌سازمانی اشاره دارد [۲۶]. البته باید گفت اینکه آیا افزایش ظرفیت خطمشی‌گذاری درنهایت احتمال یادگیری این افراد در مورد شکست‌ها و موفقیت‌های خطمشی‌گذاری را نیز افزایش می‌دهد جای بحث دارد؛ اصولاً هرچه ظرفیت سیاسی فردی و سازمانی یک سازمان بیشتر باشد؛ احتمال ارزشیابی بهتر خطمشی و نیز احتمال افزایش یادگیری خطمشی<sup>۲</sup> فرد افزایش می‌یابد.

وی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) نیز در مورد افزایش ظرفیت سیاسی خطمشی‌گذاران و نقش آن در ارزشیابی مؤثر خطمشی‌ها بیان می‌کند که در ارزشیابی خطمشی معمولاً مدیران و مقامات دولتی اطلاعاتی در مورد موفقیت، شکست، منطق و محتوای ساختاری خطمشی جمع‌آوری کرده و آنها را مورد بررسی قرار می‌دهند. البته باید گفت که به‌دلیل پیچیدگی موضوعات عمومی و اینکه اصولاً در هر زمان راه‌حل‌های جدید و اثربخش‌تر برای حل مسائل عمومی وجود دارد؛ اصولاً فرایند ارزشیابی خطمشی، فرایندی پیچیده و غیرخطی است. به‌عبارت بهتر باید گفت از آنجا که مسائل عمومی پیچیده هستند و دانش و توانایی مقامات دولتی نیز محدود است؛ اصولاً کشف بهترین خطمشی برای حل مسائل عمومی و ارزشیابی

1. Policy Capacity  
2. Policy Learning  
3. Wu and et al.

درک بهتر و مشترک از مسئله عمومی داشته باشند، قطعاً خطمشی‌های بهتری تدوین می‌کنند و در نتیجه در مرحله اجرا، این خطمشی‌ها نیز مورد حمایت بیشتر افراد زیر سیستم قرار می‌گیرند و بهتر اجرا خواهند شد و در نهایت در مرحله ارزشیابی نیز، ارزشیابی و یادگیری بهتری از خطمشی صورت خواهد گرفت. از سوی دیگر هرچه بین زیرسیستم و اعضای سیستم خطمشی تعامل و اشتراک نظر کمتری باشد، خطمشی‌های ظاهری، منفعت‌گرایانه و فاسد و یا به تعبیر مک‌کانل<sup>۵</sup> (۲۰۲۰)، خطمشی‌های دارونماً تدوین خواهد شد که نه تنها مسئله عمومی را حل نمی‌کند، بلکه سبب تشدید نارضایتی عمومی نیز خواهد شد. بنابراین باید گفت هرچه ظرفیت سیاسی خطمشی‌گذاران در سه سطح فردی، سازمانی و سیستمی بیشتر باشد؛ بهتر می‌تواند موفقیت و شکست خطمشی را ارزشیابی کرده و خطمشی‌های بهتری تدوین کند [۳۳، ۳۲، ۳۱].

جامعه و مردم برمی‌گردد و دوم، تخصص خطمشی که بر توانایی تدوین و اجرای بهترین خطمشی برای حل مسئله عمومی برمی‌گردد [۳۰]. از طرف دیگر مدیران باید ارتباطات و تعاملات بیرونی خود را نیز در راستای حمایت از خطمشی‌های اتخاذ شده تقویت کنند، چراکه خطمشی تدوین شده برای اجرا نیاز به حمایت ذی‌نفعان و بازیگران داشته و مدیر باید این نوع ارتباطات را نیز تقویت و حفظ کند.

در راستای تقویت بینش سیاسی و تخصصی خطمشی‌گذاران، پیترز (۲۰۱۵) بیان می‌کند که برای اجرای بهتر خطمشی باید به زیرسیستم‌های خطمشی<sup>۱</sup> که شامل مقامات و سیاستمداران در داخل دولت که سیاست مورد نظر را مدیریت می‌کنند،<sup>۲</sup> و همچنین به جامعه پژوهشی که از آنها حمایت می‌کند<sup>۳</sup> و اعضای جامعه که خطمشی‌های دولت را دنبال می‌کنند،<sup>۴</sup> توجه کنند [۴۸، ۲۶].

در نهایت باید گفت که هرچه افراد در زیرسیستم‌های خطمشی

#### جدول ۶. جمع‌بندی ابزارهای ارزشیابی خطمشی

ابزارهای ارزشیابی	انواع	ویژگی	کارکرد و مثال
ابزارهای ارزشیابی داخلی	تحلیل هزینه - فایده	این تجزیه و تحلیل برای ارزشیابی مزایای پولی یک مداخله، گزارش هزینه‌ها و منافع، به منظور مقایسه گزینه‌ها و انتخاب بهترین نسبت هزینه به فایده طراحی شده است.	ارزشیابی خطمشی افزایش دانشجویان پزشکی بر اساس هزینه‌ای که برای هر دانشجو می‌شود و مزایا و فایده‌ای که هر دانشجو می‌تواند داشته باشد.
	تجزیه و تحلیل تصمیم‌گیری چندمعیاره	چارچوبی را برای جمع‌آوری معیارهای مختلف، وزن دادن به اهمیت نسبی آنها و ارزشیابی یک خطمشی (یا یک خطمشی جایگزین در صورت اعمال فرمول‌بندی یا تصمیم‌گیری) بر اساس آن نتایج فراهم می‌کند.	ارزشیابی خطمشی رتبه‌بندی معلمان بر اساس معیارهای مختلفی مانند هزینه این طرح، نحوه اجرای این طرح، آثار اجتماعی این طرح و ... .
	کارت امتیاز متوازن	تکنیکی است که اغلب برای ارزشیابی چندین معیار به طور هم‌زمان استفاده می‌شود.	ارزشیابی خطمشی آزادسازی قیمت برخی اقلام خوراکی بر اساس معیارهای مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و ... .
	مدل‌سازی و شبیه‌سازی	نوعی ارزشیابی پیشینی است که می‌توان از آن برای نشان دادن عملکرد احتمالی یک خطمشی و اصلاح و بهبود آن قبل از اجرا استفاده کرد.	ارزشیابی خطمشی یارانه نان در یک محیط آزمایشگاهی (آزمایشگاه خطمشی) و حل کاستی‌های آن قبل از اجرا

1. Policy Subsystems
2. Officials and Politicians Within Government Managing the Policy in Question
3. A Policy-Research Community Supporting Them
4. Members of the Public with an Interest in a Government's Policy Record
5. McConnell
6. placebo policies



ابزارهای ارزشیابی	انواع	ویژگی	کارکرد و مثال
ابزارهای ارزشیابی خارجی	اقتصادسنجی	نوعی ارزشیابی کمی است که با بهره‌گیری از تکنیک‌ها اقتصادسنجی خرد همچون مدل‌سازی متغیرهای وابسته محدود شده، رگرسیون داده‌های پانل، رگرسیون کواتیل و روش گشتاورهای تعمیم یافته به‌دنبال پیش‌ارزشیابی خطمشی‌ها و برنامه‌های اجرا شده است.	پیش‌بینی قیمت گندم
	آزمایش‌ها یا کارآزمایی‌های کنترل شده تصادفی	ارزشیابی خطمشی در محیطی آزمایشگاهی برای سنجش کاستی‌های خطمشی	مانند روش مدل‌سازی و شبیه‌سازی است.
	آزمایش‌های طبیعی یا شبه‌طبیعی	ارزشیابی خطمشی به‌صورت محدود در محیط عمومی جامعه	ارزشیابی خطمشی آزادسازی قیمت سوخت در یک یا دو شهر به‌عنوان پایلوت و شناسایی و حل چالش‌های آن
ابزارهای ارزشیابی داخلی	رگرسیون متغیر	رگرسیون متغیر ابزاری، نوعی تکنیک برای تخمین علی است و زمانی اجرا می‌شود که آزمایش امکان اجرای موفقیت‌آمیزی را ندارد.	ارزشیابی خطمشی افزایش حقوق بازنشستگان و سنجش اثر آن بر متغیرهایی مانند تورم، عدالت اجتماعی و ...
	ارزشیابی مبتنی بر نظریه	ایده در ارزشیابی مبتنی بر نظریه، توسعه و آزمون فرضیه‌هایی است که مداخله خطمشی و نتایج آن را از طریق مکانیسم(های) علی صریح به هم مرتبط می‌کند.	ارزشیابی خطمشی طرح امنیت اخلاقی و اجتماعی براساس نظریه پنجره‌های شکسته (هرچه محیط امن‌تر باشد جرم کمتر اتفاق می‌افتد).
به‌عنوان ابزار ارزشیابی خطمشی	-	رویه‌های اداری را می‌توان به‌عنوان ابزاری برای ارزشیابی اداره امور عمومی در نظر گرفت. چراکه رویه‌های اداری استانداردهای رفتاری و عملکرد را برای کارکنان و مدیران تعیین می‌کنند که رعایت این استانداردها می‌تواند مبنای ارزشیابی مثبت یا منفی بخش عمومی باشد. کاواس (۲۰۲۳) تأکید می‌کند که کارکرد رویه اداری به‌عنوان یک ابزار ارزشیابی در خطمشی‌گذاری عمومی، چه در صدور آیین‌نامه اداری و چه در تصمیمات تک‌موردی نیز حائز اهمیت است.	خطمشی یکسان کردن مدل استخدامی کارکنان (تبدیل وضعیت کارکنان قراردادی به رسمی و...) را باید دید آیا رویه‌های اداری هر سازمان و اداره قابلیت اجرا کردن آن را دارد یا خیر؟
توسعه ظرفیت سیاسی نمایندگان به‌عنوان ابزار ارزشیابی خطمشی	-	هرچه ظرفیت سیاسی فردی و سازمانی یک سازمان بیشتر باشد؛ احتمال ارزشیابی بهتر خطمشی و نیز احتمال افزایش یادگیری خطمشی فرد افزایش می‌یابد.	برای ارزشیابی خطمشی مانند یارانه معیشتی باید ظرفیت سیاسی و فنی نمایندگان را افزایش داد؛ مثلاً باید از نمایندگان درخواست کرد تا اولاً، تعامل بیشتری با مردم در حوزه انتخابیه خود داشته باشد (افزایش ظرفیت سیاسی) ثانیاً، با آموزش اصول ارزشیابی خطمشی بر ظرفیت فنی و اداری آنها را نیز تقویت کرد.

## ۵. روند آینده ابزارهای ارزشیابی خطمشی



کشورهاست. برای این منظور، آنها سند «دستور کار ارزشیابی جهانی» را تهیه کردند. این سند توسط نمایندگان مجمع جهانی ارزشیابی که در سال ۲۰۱۵ در نیال برگزار گردید، تصویب شد، نقشه راهی است که مسیر اقدامات برای آینده ارزشیابی و تقویت ارزیابان از کشورها و سازمان‌های مختلف را ترسیم می‌کند.

اتحادیه اروپا همچنین پروژه‌ای را برای ارزشیابی خطمشی‌های این بلوک (اتحادیه اروپا) طراحی کرده که در آن به شناسایی و استفاده از شیوه‌های نوآورانه روش‌های ارزشیابی، استفاده از روش ارزشیابی مشارکتی، با هدف کاهش فقر تأکید شده است [۲]. در آمریکای لاتین، شبکه نظارت، ارزشیابی و نظام‌سازی آمریکای لاتین و کارائیب (RELAC)، ایجاد شده است که با همکاری نهاد توسعه ظرفیت ارزشیابی در آمریکای لاتین (FOCEVAL)، وزارت برنامه‌ریزی ملی و سیاست اقتصادی کاستاریکا (MIDEPLAN) و مؤسسه ارزشیابی توسعه آلمان (DEVAL) یکسری مشاوره عمومی با کارشناسان و متخصصان ارزشیابی طی سال‌های ۲۰۱۴ و ۲۰۱۵ انجام داد و اولین پیش‌نویس‌ها را در کنفرانس RELAC IV پرو در سال ۲۰۱۵ ارائه کرد. در آگوست سال ۲۰۱۶، آنها سندی را با خلاصه‌ای از این پیشنهاد تحت‌عنوان «رهنمودهای ارزشیابی برای آمریکای لاتین و کارائیب» منتشر کردند که در سال ۲۰۱۹ به پرتغالی ترجمه شد، که هدف آن غنی‌سازی چارچوب مشترک راهنمایی برای دستیابی به ارزشیابی‌های با کیفیت بالا، ترویج آموزش نظری و عملی ارزیابان در منطقه و ترویج فرهنگ ارزشیابی در قاره است [۲].

نکته قابل توجه این است که تلاشی جهانی با هدف ایجاد دستور کار مبتنی بر یکپارچگی بین همه سازمان‌های بین‌المللی وجود دارد که عمدتاً ذیل ۱۷ هدف توسعه پایدار (SDGs) برنامه توسعه سازمان ملل متحد (PNUD 2016) پیگیری می‌شود.

رویکردهای جهانی ارزشیابی خطمشی به‌سوی تقویت ابزارهای ارزشیابی بین‌المللی است که توسط سازمان‌های بین‌المللی، نهادهای مردمی،<sup>۱</sup> آژانس‌های مستقل،<sup>۲</sup> آژانس‌های چندجانبه<sup>۳</sup> به‌کار گرفته می‌شود. در این رویکردها بر استفاده از مدل حکمرانی خوب برای ارزشیابی خطمشی‌های کشورها تأکید می‌شود [۲].

سازمان‌های بین‌المللی به‌دنبال ابزارهایی برای ارزشیابی خطمشی‌های دولت‌ها در سطح ملی و جهانی هستند؛ برای نمونه سازمان ملل متحد (UN)، بانک جهانی، بانک توسعه بین‌المللی (IDB)، سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (OECD)، کمیسیون اقتصادی آمریکای لاتین و دریای کارائیب (ECLAC) و مرکز آمریکای لاتین مدیریت توسعه (CLAD) را می‌توان به‌عنوان پیشروان در تولید روش‌ها و پروژه‌های ارزشیابی معرفی کرد [۲].

همچنین ایوال پارتنرز<sup>۴</sup> که توسط سازمان بین‌المللی همکاری در ارزشیابی (IOCE)<sup>۵</sup> تشکیل شده است، در مجموع ۱۵۸ انجمن یا شبکه را شناسایی کرده است که ۱۳۵ عدد از آنها در سطح ملی خطمشی کشورها را ارزشیابی می‌کنند. در حوزه ارزشیابی خطمشی، سازمان ملل در سال ۲۰۱۵ با همکاری سازمان بین‌المللی همکاری در ارزشیابی و صندوق کودکان سازمان ملل متحد (یونیسف)، سازمانی را تحت‌عنوان ایوال پارتنرز ایجاد کردند که این سازمان به‌دنبال مشارکت با سازمان‌های مهم مختلف، با هدف ایجاد شبکه‌ای از ارزیاب‌های داوطلب در سراسر جهان، برای ارزشیابی خطمشی‌های عمومی کشورهاست. براساس دستورالعمل‌های موجود، هدف این سازمان تشویق و کمک به ارتقای ظرفیت‌های سازمان‌های جامعه مدنی (CSO) و نیز مشارکت دادن آنها به‌صورت استراتژیک و مشخص در فرایندهای ارزشیابی ملی با هدف توسعه سیستم‌های ارزشیابی و در عین حال تضمین عدالت در

1. Civil Society Organizations
2. Independent Agencies
3. Multilateral Agencies
4. Evalpartners
5. International Organization for Cooperation in Evaluation



## جدول ۷. اقدامات ناظر به ارزشیابی خط‌مشی در سطح بین‌المللی [۲]

شرح	فعالیت توسعه‌یافته	سازمان
سندی که ۱۷ هدف اصلی و ۱۶۹ هدف توسعه پایدار را در مجمع عمومی سازمان ملل در سال ۲۰۱۵ تعیین کرد.	ارزشیابی برای توسعه پایدار کشورها	سازمان ملل متحد (۲۰۱۵)
دستور کار جهانی برای ارزشیابی است که سعی دارد با آموزش و دادن شاخص‌هایی زمینه را برای ارزشیابی جهانی کشورها فراهم کند. این مؤسسه برای ارزشیابی خط‌مشی از پارلمان‌ها و جامعه مدنی و دانشگاهی استفاده می‌کند.	آژانس‌های ایوال <sup>۱</sup> (۲۰۲۰)	ایوال پارتنرز
مطالعه و ارزشیابی خط‌مشی کشورها مبتنی بر اهداف توسعه از طریق داده‌کاوی اطلاعات این کشورها	ارزشیابی فاصله کشورها از اهداف توسعه‌ای که برای آنها تعیین شده است.	سازمان همکاری اقتصادی و توسعه (۲۰۱۶)
ابزاری برای پرورش فرهنگ ارزشیابی در مؤسسات دولتی و خصوصی، هدایت تمرین و آموزش ارزیابان، اطمینان از اعتبار، شفافیت و ویژگی یکپارچه ارزشیابی (Bilella et al. ۲۰۱۶). دستورالعمل‌ها به پنج بُعد تجزیه و تحلیل تقسیم شدند: (۱) ارزشیابی دقیق، (۲) ارزشیابی کافی، (۳) ارزشیابی انجام شده مطابق با اصول اخلاقی و قانونی، (۴) درک فرهنگی کافی و (۵) مرتبط بودن و مفید بودن.	رهنمودهای ارزشیابی برای آمریکای لاتین و کارائیب	رلاک <sup>۲</sup>
FGV EESP Clear یکی از ۶ مرکز منطقه‌ای است که ابتکار CLEAR را تشکیل می‌دهد، اقدامی جهانی از نهادها و کشورهای مختلف که هدف آن بهبود خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها از طریق تقویت ظرفیت‌ها و سیستم‌های نظارت و ارزشیابی است. هدف این پروژه‌ها تدوین و / یا بهبود مدیریت خط‌مشی‌های عمومی و برنامه‌های اجتماعی براساس نتایج در چهار حوزه عمل است: (۱) تشخیص، (۲) نظارت: سیستم‌های نظارت، شاخص‌های ساختمان، (۳) ارزشیابی: چارچوب منطقی، ارزشیابی فرایند، تجزیه و تحلیل هزینه‌فایده، ارزشیابی تأثیر و (۴) ظرفیت سازی نهادی.	توسعه پروژه‌های مختلف در ارتباط با کارگزاران دولتی، نهادهای خصوصی، جامعه مدنی و دانشگاه	اف وی جی <sup>۳</sup>

خط‌مشی آماده کنند. از بُعد روش‌شناسی نیز تمرکز بر استفاده از روش‌های ترکیبی (کمی و کیفی) است تا کیفیت ارزشیابی‌ها افزایش یابد.

در نهایت باید گفت که در سال‌های اخیر در سطح جهانی بر تقویت نهادهای مدنی برای ارزشیابی خط‌مشی‌ها تمرکز شده است و تلاش می‌شود با تقویت و آموزش این نهادها آنها را برای ارزشیابی

1. EvalAgenda  
2. ReLAC  
3. FGV Clear

## ۶. نقش قوه مقننه در ارزشیابی خطمشی



بر اساس استقلال آن است. عملکرد قوه مقننه در اداره نظام‌های ارزشیابی خطمشی عمومی به نقش آن در کنترل دولت بستگی دارد. سیستم‌های ارزشیابی زمانی مفیدتر هستند که از دولت مستقل باشند. در نهایت باید گفت از آنجایی که دولت مسئول طراحی و اجرای خطمشی عمومی است، مشارکت قوه مقننه در ایجاد سیستم‌های ارزشیابی مستقل که می‌تواند یادگیری و پاسخ‌گویی نهادی را فراهم کند، بسیار مهم است [۱۲].

در کشور ما از آنجاکه مجلس از یک طرف نقش تصویب‌کننده خطمشی‌ها را برعهده داشته و از طرف دیگر به‌عنوان نماینده مردم باید بر صحت اجرای خطمشی‌های تصویب‌شده، نظارت داشته باشد؛ نقش مجلس در ارزشیابی خطمشی می‌تواند نقشی مؤثر و مفید باشد؛ حال این ارزشیابی گاه می‌تواند به‌صورت پیشینی و فعال انجام شده و مجلس از طریق کمیسیون‌های تخصصی خود پیش از تصویب و اجرای یک خطمشی، خلأهای آن را شناسایی و در جهت بهبود خطمشی گام بردارد و گاه می‌تواند به‌صورت پسینی بوده و مجلس به‌عنوان نماینده مردم بر نحوه اجرا و عملکرد خطمشی نظارت داشته باشد. آنچه مسلم است این نکته می‌باشد که هرچه مجلس بر نقش ناظر و ارزیاب خطمشی خود؛ تأکید بیشتری داشته و فعالانه و مسئولانه به ارزشیابی خطمشی بپردازد؛ مسلماً روند تعالی خطمشی‌ها در کشور بهبود یافته و شاهد تصویب و اجرای خط‌های قوی‌تر و اثربخش‌تری خواهیم بود.

در حوزه ارزشیابی خطمشی سه رویکرد قابل‌تصور است:

۱. در رویکرد اول، مجلس می‌تواند با همکاری دولت که تهیه‌کننده و مجری خطمشی‌هاست؛ به این ارزشیابی بپردازد؛ که در این رویکرد به‌دلیل تعامل با دولت و دسترسی دولت به اطلاعات اجرای خطمشی‌ها؛ ارزشیابی‌ها دقیق‌تر و کارشناسانه‌تر خواهد بود؛ البته باید در این رویکرد مراقب باشیم تا سوگیری‌ها و تعصبات دولت به‌عنوان ارائه‌دهنده خطمشی، بر صحت ارزشیابی اثر نگذارد؛

۲. در رویکرد دوم، مجلس می‌تواند مستقلاً به ارزشیابی خطمشی‌ها بپردازد. در این رویکرد، ممکن است به‌دلیل عدم تسلط نمایندگان بر مسئله عمومی و ماهیت خطمشی تدوین‌شده، ارزشیابی دقیق نباشد؛ البته در این رویکرد مجلس می‌تواند با مشارکت و تعامل سازنده با جامعه مدنی و دانشگاهی خلأ موجود را تا حدی پر کرده و ارزشیابی دقیقی انجام دهد؛

قوه مقننه بخش مهمی از سیستم ارزشیابی خطمشی در کشور بوده و اثر مستقیمی بر ارزشیابی خطمشی‌ها خواهد داشت. وارون و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در این مورد اشاره می‌کنند که قوه مقننه بخشی از نظام ارزشیابی بوده و نمایندگان مجلس از نتایج ارزشیابی برای اطلاع از ساختار قانونی و کنترل قوه مجریه استفاده می‌کنند. آنها در ادامه بیان می‌کنند که پارلمان‌ها می‌توانند وظایف ارزشیابی را انجام دهند یا این فعالیت‌ها را به آژانس‌های خاصی محول کنند. در این مورد، عملکرد قوه مقننه در فرایند ارزشیابی به این معناست که چقدر عوامل تفویض شده را کنترل کرده، در فرایند ارزشیابی آژانس‌ها اعمال نفوذ و در نهایت یادگیری (یادگیری خطمشی) از این ارزشیابی‌ها را ایجاد کرده و سبب بهبود خطمشی‌های آتی می‌شود. به‌عبارت بهتر قوه مقننه می‌تواند ارزشیابی خطمشی را یا خود به‌صورت مستقل انجام دهد یا اینکه به آژانس‌های ارزشیابی تفویض کند؛ البته در این تفویض پارلمان بر فرایند اجرای ارزشیابی نظارت خواهد داشت، البته در برخی مدل‌ها نیز قوه مقننه با تعامل و همکاری قوه مجریه به ارزشیابی خطمشی (به‌صورت مشترک یا تفویض به یک آژانس ارزشیابی) می‌پردازد؛ در این صورت یا دو نهاد با هم به ارزشیابی خطمشی خواهند پرداخت یا اینکه مشترکاً فرایند ارزشیابی را به یک نهاد یا آژانس ارزشیابی تفویض کرده و خود بر ارزشیابی نظارت خواهند کرد [۱۲].

بر اساس مطالعه اکتشافی، مشارکت قوه مقننه در ارزشیابی خطمشی عمومی در کانادا، شیلی، سوئد، انگلستان و ایالات متحده بیشتر قابل‌توجه است. در کانادا، سیستم ارزشیابی در پویایی نظام سیاسی پارلمانی توسط پارلمان به دولت تفویض می‌شود؛ در این مدل حتی اگر این قدرت به نهادهای دولتی در قوه مجریه واگذار شود، پارلمان کنترل فرایند ارزشیابی را حفظ می‌کند [۱۲].

در نهایت باید گفت نقش قوه مقننه در ارزشیابی خطمشی نقشی مهم و پررنگ بوده و باید پارلمان به‌صورت مستقل و همه‌جانبه به ارزشیابی خطمشی‌ها بپردازد. چراکه دولت به‌واسطه نقش محوری در تعیین و اجرای خطمشی؛ سوگیری و تعصب در ارزشیابی خواهد داشت. بنابراین، استقلال نظام ارزشیابی بستگی به میزان مشارکت قوه مقننه در این فرایند دارد. استقلال آژانس ارزشیابی متناسب با قدرت تفویض اختیار می‌تواند زیاد یا کم باشد. زیرا ظرفیت یک سیستم

1. Varone et al



و سیستم خطمشی‌گذاری و حکمرانی کشور را به سمت تعالی پیش خواهد برد. در این حوزه پیشنهادهایی مطرح می‌شود که در بخش نتیجه‌گیری و ارائه توصیه‌های سیاستی به آن اشاره خواهد شد.

۳. اما شاید بهترین رویکرد؛ رویکرد سوم یعنی تعامل هم‌زمان دولت، مجلس، نهادهای مدنی و دانشگاهی در ارزشیابی خطمشی باشد. این رویکرد خلأهای دو رویکرد فوق را تا حد زیادی پوشش داده و شاهد ارزشیابی دقیق‌تر از خطمشی خواهیم بود. ارزشیابی که به یادگیری خطمشی محور انجامیده

## ۷. نتیجه‌گیری و ارائه توصیه‌های سیاستی



شده و از به‌کارگیری یک ابزار واحد برای ارزشیابی تمامی خطمشی‌ها اجتناب شود؛ مثلاً برای ارزشیابی خطمشی‌های فرهنگی (مانند خطمشی حمایت از فرزندآوری) باید از ابزار ارزشیابی تصمیم‌گیری چندمعیاره استفاده شود؛ درحالی‌که برای ارزشیابی خطمشی بهینه‌سازی مصرف سوخت باید از ابزار ارزشیابی شبیه‌سازی و مدل‌سازی استفاده شود.

✓ برای ارزشیابی خطمشی‌ها باید از معیارهای متنوعی مانند (اثربخش و کارا بودن خطمشی، ثبات و پایداری خطمشی، مرتبط بودن خطمشی، درجه مشارکت مردم در تدوین و اجرای خطمشی و...) استفاده شده و ارزشیابی با یک معیار محدود و ساده اجتناب شود.

✓ توسعه ظرفیت سیاسی نمایندگان مجلس، به‌عنوان قطب رصد و ارزشیابی خطمشی‌ها امری مهم و ضروری است، چراکه قوه مقننه به‌عنوان نماینده مردم، با وظیفه تصویب، نظارت و ارزشیابی خطمشی‌های دولت، مهم‌ترین نهاد برای ارزشیابی خطمشی‌هاست. در این راستا لازم است نمایندگان مردم در مجلس برای بهبود کیفیت ارزشیابی خطمشی، ظرفیت سیاسی و تخصصی خود را افزایش دهند؛ ظرفیت سیاسی می‌تواند به‌عنوان دانش نمایندگان برای درک شرایط جامعه و درک مسئله عمومی تعریف کرده و ظرفیت تخصصی را نیز می‌تواند به‌عنوان تخصص و توان مدیریتی و خطمشی‌گذاری در نمایندگان تعریف کنیم. بنابراین لازم است نمایندگان از یک طرف با تعامل مستقیم و دقیق با مردم از مطالبات آنها مطلع شده و ظرفیت سیاسی خود را افزایش دهند و از طرف دیگر با افزایش ظرفیت و دانش مدیریتی خود، ظرفیت تخصصی خود را افزایش داده و از این رهگذر ارزشیابی دقیق‌تر و اثربخش‌تری از خطمشی‌ها ارائه دهند.

✓ در راستای بهبود ظرفیت سیاسی و تخصصی نمایندگان برای ارزشیابی بهتر خطمشی، پیشنهاد می‌شود؛ دوره‌های فشرده آموزشی با محوریت آموزش فرایند خطمشی‌گذاری، آموزش‌های تخصصی بسته به کمیسیون‌هایی که نمایندگان در

ارزشیابی را می‌توان به‌عنوان مقایسه نتایج خطمشی اجرا شده، با اهدافی که برای آن تعیین شده و تأثیری که بر حل مسئله عمومی خواهد داشت؛ تعریف کرد. در واقع در ارزشیابی خطمشی بر این مهم تأکید می‌شود که خطمشی تدوین و اجرا شده تا چه اندازه مسئله عمومی که خطمشی برای حل آن ایجاد شده بود، را حل کرده و تا چه اندازه بر جامعه هدف خطمشی، اثرگذار بوده است؟

اصولاً ارزشیابی خطمشی با اهداف متفاوت سیاسی، اجتماعی و اداری انجام می‌شود؛ اما شاید بتوان گفت مهم‌ترین هدف در ارزشیابی، مقایسه وضع جامعه در حالت پیش و پس از اجرای خطمشی بوده و بر حل مسئله عمومی تأکید دارد؛ البته باید اضافه کرد که بهتر است، ارزشیابی خطمشی با هر هدفی که انجام می‌شود، بر یادگیری خطمشی محور و حرکت به سمت تعالی نظام خطمشی‌گذاری استوار بوده و این مهم (یادگیری خطمشی محور و حرکت به سمت تعالی) به‌عنوان هدف اصلی و غایی ارزشیابی‌ها در نظر گرفته شود.

بر اساس پژوهش صورت گرفته عواملی مانند (هدف از ارزشیابی، ارزشیابی توسط چه کسانی انجام می‌شود، ارزشیابی در چه شرایطی انجام می‌شود، نوع و ماهیت خطمشی که می‌خواهیم به ارزشیابی آن پردازیم، پیشینه فکری و سیاسی ارزیابان و...) بر انتخاب ابزارهای خطمشی مؤثر بوده و لازم است که ارزیابان هنگام ارزشیابی خطمشی به آنها توجه کرده و با توجه به این عوامل ابزار مناسب را انتخاب کنند؛ ضمن اینکه باید مجدد تأکید کنیم؛ تمرکز بر یادگیری خطمشی محور و حرکت به سمت تعالی سیستم خطمشی‌گذاری باید مهم‌ترین اصل انتخاب ابزار ارزشیابی خطمشی باشد.

در این راستا توصیه‌های سیاستی زیر قابل احصا است:

✓ همان‌طور که خطمشی ماهیتی پویا و چندبُعدی دارد، انتخاب ابزار ارزشیابی خطمشی نیز باید پویا و چندبُعدی باشد، بدین مفهوم که ابزار ارزشیابی باید با توجه به شرایط محیطی خطمشی و ماهیت خطمشی به‌صورت متنوع انتخاب

به عبارت بهتر تأسیس کانون ارزشیابی خطمشی با محوریت مجلس به عنوان متولی اصلی ارزشیابی و نظارت بر خطمشی، همکاری دولت به عنوان طراح و تدوین کننده خطمشی که مسلماً بر فرایند ایجاد و اجرای خطمشی تسلط بیشتری دارد، نهادهای مدنی به عنوان نهادی که منعکس کننده مطالبات مردم و مسئله عمومی است و نهادهای دانشگاهی به عنوان مرجع تخصصی در هر حوزه (خطمشی های انرژی، اجتماعی، اقتصادی و...) می تواند بر اثربخشی ارزشیابی های خطمشی و حرکت به سمت یادگیری خطمشی محور مؤثر باشد.

امروزه ارزشیابی مشارکتی یکی از رویکردهای مهم و اثربخش در ارزشیابی محسوب می شود، منظور از ارزشیابی مشارکتی دخالت ذی نفعان خطمشی در ارزشیابی خطمشی است. از این رو پیشنهاد می شود در ارزشیابی هر خطمشی با توجه به ماهیت و موضوع آن، ذی نفعان خطمشی نیز دخالت داده شده و با مشارکت آنها خطمشی ارزشیابی شود.

در باب تفاوت نظارت و ارزشیابی، همان طور که در متن گزارش نیز به تفصیل اشاره شد، نظارت امری سطحی و محدود بوده و بیشتر بر نحوه اجرا و کنترل منابع مالی خطمشی تأکید دارد؛ در حالی که ارزشیابی ناظر بر کل فرایند خطمشی بوده و بر یادگیری خطمشی محور تأکید دارد. متأسفانه آنچه در مجلس (بر اساس فصل نظارت «فصل سوم آیین نامه داخلی مجلس») مشهود است؛ بیشتر از نوع نظارت بوده و بر نحوه اجرا و کنترل منابع مالی استوار است؛ لذا توصیه می شود در حالی که این سطح از نظارت نیز برای کنترل دولت و خطمشی ها ضروری است، اما لازم است مجلس به سطح بالاتری از نظارت، یعنی ارزشیابی نیز تأکید کند.

آن عضو هستند؛ به نمایندگان ارائه شود تا از این رهگذر ظرفیت سیاسی و تخصصی نمایندگان افزایش یافته و به تبع آن ارزشیابی خطمشی ها با کیفیت بیشتری دنبال شود.

بهبود تعامل دولت و مجلس در ارزشیابی خطمشی امری لازم و ضروری است؛ چراکه نمایندگان گاه به دلیل عدم شناخت مسئله عمومی و عدم شناخت از فرایند خطمشی گذاری ممکن است، ارزشیابی دقیقی از خطمشی ها ارائه نکنند، از سوی دیگر ارزشیابی خطمشی توسط دولت نیز به دلیل تعصبات که دولت نسبت به خطمشی تدوین خود دارد، ممکن است همراه با سوگیری باشد؛ از این رو لازم است دولت و مجلس در فضایی دوستانه و با هدف تعالی سیستم خطمشی گذاری کشور به ارزشیابی خطمشی ها بپردازند.

بهبود تعامل مجلس و نهادهای مدنی و دانشگاهی نیز می تواند بر ارزشیابی دقیق تر خطمشی ها مؤثر باشد؛ چراکه خطمشی ها به واسطه ماهیت تخصصی که دارند برای ارزشیابی نیاز به نگاه تخصصی و چندبُعدی دارند؛ از این رو لازم است، مجلس در ارزشیابی خطمشی ها از نهادهای مدنی برای شناخت بهتر مسئله عمومی و شناخت بهتر مطالبات مردم و از نهادهای تخصصی برای نگاه تخصصی به خطمشی ها استفاده کرده و با استفاده از این دو نهاد ارزشیابی های اثربخش تر و تخصصی تری را انجام دهد.

در تکمیل پیشنهادهای پیشین (تعامل مجلس با دولت و نهادهای مدنی و دانشگاهی برای ارزشیابی خطمشی)، پیشنهاد می شود در مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، **کانون ارزشیابی خطمشی به عنوان نهاد هیبریدی و واسطه ای (با ماهیت غیردولتی)** با همکاری این دو بخش ایجاد شود.



1. Howlett, M, Ramesh, M, and Perl, A, "Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems (Third edition) ". Toronto: Oxford University Press.22. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. 2018. Indicadores ODS <<https://ods.ibge.gov.br>>,pp:1-32,2009.
2. Oliveira, Lillian; Passador, Claudia, "The Routledge Handbook of Policy Tools", Taylor&france group,2023.
3. Chouinard, Jill Anne; Krawchenko, Tamara, "The Transformative Potential of Evaluation as a Policy Tool", Edited by Michael Howlett, Taylor and Francis Goupe, pp:32-54,2023.
4. Cash DW, Belloy PC, "Salience, credibility and legitimacy in a rapidly shifting world of knowledge and action", Sustainability, pp:57-98,2020.
5. Goyal& Howlett, "Tools in Internal and External Evaluations", the routledge handbook of policy tools, Edited by Michael Howlett, taylor and francis goupe,pp456-498,2023.
6. Filgueiras, Fernando; Queiroz, Nascimento, "The Governance of Public Policy Evaluation Systems: Policy Effectiveness and Accountability", Journal Organizações and Sociedade ,28(96),pp: 208-232,2008.
7. Innovate UK, "Evaluation Framework: How we assess our Impact on Business and the Economy", London: UK Government, pp:98-123,2018.
8. IOB, October 2009, | Policy and Operations Evaluation Department | IOB |
9. Queiroz, Lucia de Fatima Nascimento de e Mauro Guilherme Maidana Capelari, 2020."
10. Ramos, Marília P. e Letícia M. Schabbach, "O Estado Da Arte Da Avaliação de políticas públicas: conceituação e exemplos de avaliação no Brasil". Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro v. 46, n. 5, pp. 1271–1294,2012, <https://doi.org/10.1590/S0034-76122012000500005>.
11. Picciotto, Robert, "Towards a complexity framework for transformative Evaluation". Journal of MultiDisciplinary Evaluation v. 16, n. 35, pp. 54–76,2020,<[https://journals.sfu.ca/jmde/index.php/jmde\\_1/article/view/643](https://journals.sfu.ca/jmde/index.php/jmde_1/article/view/643)>
12. Feinstein, Osvaldo, "Dynamic evaluation for Transformational Change". In Evaluation For Transformational Change edited by Rob D. van den Berg, Cristina Magro e Silvia Salinas Mulder, pp. 17–31,2019.
13. Trevisan, Andrei Pittol e Hans Michael Van Bellen, "Avaliação de Políticas públicas: Uma Revisão Teórica de um campo em Construção". Revista de Administração Pública v. 42, n. 3, pp. 529–550,2008.
14. Costa, António Firmino da, et al, "Mixed-methods evaluation in complex programmes: The national reading plan in Portugal". Evaluation and Program Planning v. 39, pp. 1–9,2013 .
15. Costa, Frederico Lustosa da e José Cezar Castanhar, "Avaliação De Programas Públicos: Desafios Conceituais E metodológicos". Revista De Administração Pública v. 37, n. 5. Rio de Janeiro, RJ, pp. 969–992,2003.
16. Schoenefeld, Jonas; Jordan, Andrew, "Governing Policy Evaluation? Towards a new Typology", Evaluation, Vol. 23(3) 274–293, 2017.
17. Jacob S, Speer S and Furubo J, The institutionalization of Evaluation Matters: Updating the International Catlas of Evaluation 10 years later. Evaluation 21(1): 6–31,2016.
18. Weiss, Carol H., "The Interface Between Evaluation and Public Policy". Evaluation, pp:1-21,1999.
19. Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., and Weimer, D. L, "Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice. Cambridge: Cambridge University Press", pp,45-98,2017.
20. Vedung, Evert, "Public policy and program evaluation", New Brunswick, NJ: Transaction.
21. Fischer, F, Politics, values, and Public Policy: The Problem of Methodology. London: Routledge,2019.
22. Vedung, Evert, "Four waves of evaluation diffusion". Evaluation v. 16, n. 3, pp. 263–277,2010.
23. Eliasson, J., and Lundberg, M, "Do Cost: Benefit Analyses Influence Transport Investment Decisions? Experiences from the Swedish Transport Investment Plan", Transport Reviews, 32(1),pp: 29–48,201.2
24. Sabet, S. M., and Brown, A. N, "Is Impact Evaluation Still on the Rise? The New Trends in 2010–2015", Journal of Development Effectiveness, 10(3),pp: 291–304,2018.
25. Kovač, Polonca, "Potentials of Administrative Procedures as a Participatory Tool within Governance Models in Central and Eastern Europe." Danube 9, no. 4, pp: 227–244,2018.

26. Bouckaert, Geert, and Werner Jann, "European Perspectives for Public Administration", pp:67-98,2020.
27. Painter M, Pierre J, "Unpacking policy Capacity: Themes and issues. Basingstoke: Macmillan", pp:1-12,2010.
28. Wu, X, Howlett M, Ramesh M, "Policy capacity and governance: Assessing Governmental Competences and Capabilities in theory and Practice", Cham, Switzerland: Springer Nature, pp:1232-1265,2017.
29. Wu X, Howlett M, Ramesh M, "Blending skill and Resources Across Multiple Levels of activity: Competences", capabilities and the policy capacities of government. *Policy and Society*, 34(3-4),pp: 173-182,2015.
30. Witting A, BrAndenstein F, Lucía-Vela A, Zarfl C, "Throwing sticks and stones at a window of opportunity: Scientific scrutiny and flood Risk Governance Changes in Baden Württemberg after the 2016 shock"., Research Paper 3, Konstanz, Germany, pp:76-97,2019.
31. Torfing J, Peters BG, Pierre J, Sørensen E, "Interactive governance: Advancing the paradigm", Oxford: Oxford University Press, pp:142-176,2012
32. McConnell, "The use of Placebo Policies to Escape from Policy Traps"., *Journal of European Public Policy*, 27(7): 957-976,2020.
33. Cohen, Ernesto e Rolando Franco, " Avaliação De Projetos Sociais. 8. Ed", Rio de Janeiro: Vozes, pp:1-32,2008.
34. Cruz, Marly. M, "Avaliação De Políticas E Programas De Saúde: Contribuições Para o debate". In *Caminhos para Análise Das Políticas De Saúde* Edited by Ruben Araujo de Mattose Tatiana Wargas de Faria Baptista. Porto Alegre: Rede Unida, pp. 285-317,2015.
35. Faria, Carlos Aurélio P, "A política da avaliação de políticas públicas". *Revista Brasileira de Ciências Sociais* v. 20, n. 59, pp. 97-109,2005.
36. Alkin, M. C. and Christie, C. A, *An Evaluation Theory Tree*. In M. Alkin (Ed.), *Evaluation roots -A Wider Perspective of Theorists' Views and Influences*, pp. 11-58,2012.
37. Bilella, Pablo, D. Rodriguez, "Diretrizes Para Avaliação Para a América Latina e o Caribe". Buenos Aires. <[www.deval.org/fileadmin/Redaktion/Bilder/2016\\_Final\\_Estandares\\_Digital\\_Portugues](http://www.deval.org/fileadmin/Redaktion/Bilder/2016_Final_Estandares_Digital_Portugues)
38. Chouinard, J. A., and Cousins, J. B, "A review and synthesis of current research crosscultural evaluation", *American Journal of Evaluation*, 30(4), pp:457-494,2009.
39. Chouinard, J. A., and Cousins, J. B, " The journey from Rhetoric to Reality: Participatory Evaluation in a development context", *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 27(1),pp: 5-39,2015.
40. Heikkila T, Gerlak A, "Collaboration dynamics: Principled Engagement, Shared Motivation, and the capacity for joint action", In Emerson K, Nabatchi T (eds) *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC: Georgetown University Press (Public management and change series), pp. 57-80,2015.
41. Knill C, Tosun J. "Public policy: A new Introduction: Red Globe Press"; pp:45-87,2020.
42. Kavac, Polonca, "The Routledge Handbook of Policy Tools, Edited by Michael Howlett", taylor and francis goupe,2023 Leuven: LUP.
43. Schwandt, T. A, " Evaluation Practice Reconsidered", New York: Peter Lang, pp:98-123,2020.
44. Schwandt, T. A, " Globalizing Influences in the Western Evaluation Imaginary", In K. E. Ryan and J. B. Cousins (Eds.), *The Sage Handbook of Educational Evaluation*, pp. 19-36,2009.
45. Vedung, Evert, *Public policy and program evaluation*. New Brunswick, NJ: Transaction,pp45-87,2009.
46. Vedung, Evert, "Four Waves of Evaluation Diffusion". *Evaluation* v. 16, n. 3, pp. 263-277,2010.
47. Weiss, Carol H. "Have we Learned anything new about the use of Evaluation? " *American Journal of Evaluation* v. 19, n. 1, pp. 21-33,1998.
48. Weiss, Carol H, "The Interface Between Evaluation and Public Policy". *Evaluation* v. 5, n. 4, pp. 468-486,1999, <https://doi.org/10.1177%2F135638909900500408>.
49. Faria, Carlos Aurélio P, "A política da Avaliação de Políticas Públicas". *Revista Brasileira de Ciências Sociais* v. 20, n. 59, pp. 97-109,2005.



#### گزیده سیاستی

ارزشیابی خطمشی از جمله مهم‌ترین الزامات ارتقای کیفیت قوانین و توسعه قابلیت نظارتی مجلس شورای اسلامی است. کاربرد ابزارهای ارزشیابی خطمشی در نظام قانونگذاری کشور باعث می‌شود که کارکردهای تقنین و نظارت در مجلس شورای اسلامی به شکلی هوشمندانه‌تر و تخصصی‌تر انجام شود.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

تهران، خیابان پاسداران، روبروی پارک نیاوران (ضلع جنوبی، پلاک ۸۰۲)

تلفن: ۷۵۱۸۳۰۰۰ صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۵۸۵۵ پست الکترونیک: [mrc@majles.ir](mailto:mrc@majles.ir)

وبسایت: [rc.majles.ir](http://rc.majles.ir)