

ارزشیابی قوانین (۹): واکاوی چارچوب نگارشی گزارش‌های ارزشیابی در جهان: احصای ساختار نظری و راهبردهای عملی آن برای مجلس شورای اسلامی



لله الحمد لله الرحمن الرحيم

تاریخ انتشار:

۱۴۰۴/۱۲/۲

شماره مسلسل:

۲۱۳۷۴



مرکز پژوهش‌های
مجلس شورای اسلامی

عنوان گزارش:

ارزشیابی قوانین (۹): واکاوی چارچوب نگارشی گزارش‌های ارزشیابی در جهان: احصای ساختار نظری و راهبردهای عملی آن برای مجلس شورای اسلامی

نوع گزارش: طرح / لایحه ☐ راهبردی ☒ نظارتی ☐ پیش‌نویس قانونی ☐

نام دفتر:

دفتر مطالعات حکمرانی (گروه سیاست‌پژوهی و آزمایشگاه حکمرانی)

تهیه و تدوین کنندگان:

رضا پورکاویان، مهدی خسروی

مدیر مطالعه:

حسین بابایی مجرد

ناظر علمی:

مهدی عبدالحمید

گرافیک و صفحه‌آرایی:

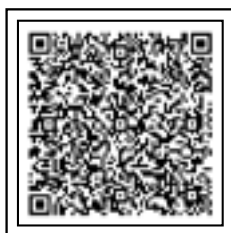
سیده فاطمه ابوطالبی

واژه‌های کلیدی:

۱. ارزشیابی قوانین
۲. گزارش ارزشیابی
۳. پارلمان
۴. تدوین گزارش ارزشیابی

تاریخ شروع مطالعه:

۱۴۰۴/۰۳/۱۰



فهرست مطالب

۷.....	چکیده.....
۸.....	خلاصه مدیریتی.....
۱۰.....	۱. مقدمه.....
۱۱.....	۲-۱. سوابق مطالعاتی.....
۱۱.....	۲. پیشینه.....
۱۳.....	۳-۱. انواع مدل ها و چارچوب های گزارش های ارزشیابی.....
۱۳.....	۳. یافته ها.....
۱۵.....	۳-۲. چارچوب عملیاتی گزارش های ارزشیابی.....
۲۹.....	۳-۳. نگارش گزارش های ارزشیابی چند سطحی.....
۳۰.....	۳-۴. چارچوب وابستگی میان گام های نگارش گزارش های ارزشیابی.....
۳۳.....	۳-۵. ارزشیابی پیامدهای ناخواسته.....
۳۴.....	۳-۶. نقش ذی نفعان در ارزشیابی و تدوین گزارش های آن.....
۳۵.....	۳-۷. نقش نهادهای ارزشیابی در چارچوب گزارش های ارزشیابی.....
۳۶.....	۳-۸. ارزشیابی مبتنی بر داده.....
۳۹.....	۳-۹. نقش فناوری های نوین در تدوین گزارش های ارزشیابی.....
۴۰.....	۳-۱۰. آموزش و تربیت نیروی ارزشیاب.....
۴۲.....	۳-۱۱. چالش های تدوین گزارش ارزشیابی.....
۴۳.....	۴. جمع بندی و پیشنهادها.....
۴۶.....	منبع و مآخذ.....

فهرست شکل ها

۳۲.....	شکل ۱. چرخه ارتباطی میان انواع اهداف ارزشیابی در مراحل خط مشی گذاری.....
۳۸.....	شکل ۲. پیش نیازهای بنیادین برای حکمرانی داده در ارزشیابی.....
۴۳.....	شکل ۳. چالش های بالقوه تدوین گزارش ارزشیابی.....

فهرست جداول

جدول ۱. سوابق پژوهشی در مرکز پژوهش‌های مجلس.....	۱۱
جدول ۲. چارچوب‌های بین‌المللی تدوین گزارش ارزشیابی.....	۱۴
جدول ۳. پرسش‌های ضروری پیش از تدوین گزارش ارزشیابی.....	۱۶
جدول ۴. مقایسه ارزشیابی تکوینی و پایانی.....	۱۷
جدول ۵. سؤالات اساسی و چالش‌های بالقوه هر هدف.....	۱۸
جدول ۶. انواع رویکردهای ارزشیابی.....	۱۹
جدول ۷. انواع رویکردهای ارزشیابی و سؤالات محوری آن.....	۲۵
جدول ۸. چارچوب وابستگی میان اهداف و سایر گام‌های نگارش گزارش.....	۳۰
جدول ۹. انواع چارچوب‌های گزارش‌های ارزشیابی بر حسب نهادهای مجری آن.....	۳۵
جدول ۱۰. دستورالعمل مهارت‌های تخصصی خزانه‌داری بریتانیا.....	۴۱
جدول ۱۱. پیشنهاد توصیه سیاستی ویژه گزارش‌های راهبردی/نظارتی.....	۴۵



ارزشیابی قوانین (۹): واکاوی چارچوب نگارشی گزارش‌های ارزشیابی در جهان: احصای ساختار نظری و راهبردهای عملی آن برای مجلس شورای اسلامی

Doi: [10.22034/mrc.report.21374](https://doi.org/10.22034/mrc.report.21374)

چکیده



در گزارش حاضر، به بررسی ابعاد مختلف فرایند تدوین گزارش ارزشیابی و الزامات آن پرداخته شده است. گزارش‌های ارزشیابی، به عنوان ابزاری کلیدی در خط‌مشی‌گذاری، نقش مهمی در ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری‌ها و بهبود عملکرد برنامه‌های اجرایی ایفا می‌کند. بر این اساس، این گزارش برای شفاف‌سازی و بهبود فرایند ارزشیابی، ساختار نظری و روش‌شناسی معتبری را از طریق مرور دقیق ادبیات موجود، تحلیل مقایسه‌ای گزارش‌های ارزشیابی انجام شده در کشورهای مختلف و شناسایی الزامات موجود در این فرایند پیشنهاد می‌کند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که چالش‌های اصلی در این فرایند شامل فقدان وضوح در اهداف ارزشیابی، عدم تجانس داده‌ها، نادیده گرفتن الزامات روش‌شناختی و... است. این چالش‌ها می‌توانند منجر به تحلیل‌های نادرست و کاهش قابلیت اعتماد به نتایج گردند. علاوه بر این، بررسی‌های انجام شده نمایانگر ضرورت تدوین گزارش‌های طی هفت مرحله است: ۱. اقدامات مقدماتی (تعیین هدف، رویکرد، ابعاد و سایر ملاحظات)؛ ۲. تدوین چارچوب نظری ارزشیابی؛ ۳. شناسایی ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات و شاخص‌های ارزشیابی؛ ۴. تحلیل اطلاعات و نتایج ارزشیابی؛ ۵. تحلیل نتایج ارزشیابی و ارائه پیشنهادها؛ ۶. بررسی کیفیت گزارش‌ها؛ ۷. انتشار و به کارگیری نتایج ارزشیابی. علاوه بر این، بررسی نقش ذی‌نفعان، نهادهای ارزشیاب و فناوری‌های نوین در فرایند تدوین گزارش‌های ارزشیابی از اهمیت بالایی برخوردار است. همچنین بررسی تأثیر نوع ساختار سیاسی (اقتدارگرا و دموکراتیک) بر شیوه مواجهه با گزارشات ارزشیابی و تأثیر بحران‌های اجتماعی و اقتصادی بر فرایند تدوین این گزارش‌ها نیز از ضرورت برخوردار است. به‌طور کلی، با پیروی از اصول و رویکردهای مدون در نگارش گزارش‌های ارزشیابی، می‌توان نتایج مؤثری را برای بهینه‌سازی خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها به‌دست آورد.

خلاصه مدیریتی



■ بیان/شرح مسئله

گزارش‌های ارزشیابی به عنوان ابزاری ضروری در فرایند تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و خط‌مشی‌گذاری شناخته می‌شوند. این گزارش‌ها می‌توانند به بهبود کیفیت برنامه‌ها و تخصیص بهینه منابع و به شفاف‌سازی عملکردها، در مراحل طراحی پژوهش، شاخص‌های سنجش، ابزار و شیوه‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها و در نهایت ارائه یافته‌ها کمک کنند. در غیاب یک چارچوب نظری مستحکم، داده‌های گردآوری شده به مجموعه‌ای پراکنده از تحلیل‌ها مبدل می‌شوند و امکان بررسی علل موفقیت یا شکست خط‌مشی از بین می‌رود که در نتیجه آن، امکان ضرورت‌سازی از اصلاح قوانین و اqtاع خط‌مشی‌گذاران در مورد موفقیت یا عدم موفقیت خط‌مشی‌ها سلب می‌شود.

■ نقطه‌نظرات / یافته‌های کلیدی

یافته‌ها گویای آن است تدوین گزارش ارزشیابی، نیازمند تدوین هفت مرحله است که شامل:

■ **اقدام‌های مقدماتی:** در این مرحله، تعیین دقیق اهداف و دامنه ارزشیابی به عنوان اولین گام ضروری است. این اقدام‌ها شامل شناسایی نیازهای موجود، تحلیل وضعیت موجود و تعریف زمینه مداخله می‌شود. بررسی مستندات و مشاوره با ذی‌نفعان کلیدی به تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه چیزهایی باید مورد ارزشیابی قرار گیرد کمک می‌کند. همچنین، هدف‌گذاری صحیح در این مرحله، امکان ایجاد یک نقشه راه روشن برای مراحل بعدی فرایند ارزشیابی را فراهم می‌آورد.

■ **تدوین چارچوب نظری:** این مرحله اهمیت بالایی دارد؛ زیرا چارچوب نظری به تعیین روابط علت و معلولی میان ورودی‌ها (منابع، تلاش‌ها)، فعالیت‌ها، خروجی‌ها و نتایج می‌پردازد. تعریف نظریه تغییر در این مرحله به وضوح چگونگی دستیابی به اهداف و نتایج موردنظر را مشخص می‌کند. این تحلیل انتقادی از منطق مداخله، به درک جامع‌تری از فرایند کمک می‌کند و به توجیه تصمیم‌ها و خط‌مشی‌ها کمک می‌کند.

■ **شناسایی ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات:** در این مرحله، انتخاب ابزارهای مناسب برای جمع‌آوری داده‌ها شامل روش‌های کمی و کیفی صورت می‌گیرد. این ابزارها شامل نظرسنجی‌ها، مصاحبه‌ها، مشاهدات و جمع‌آوری مستندات می‌شوند. مهم است که این ابزارها با اهداف و چارچوب نظری هم‌خوانی داشته باشند، تا علاوه بر جمع‌آوری داده‌های معتبر، امکان مقایسه و تجزیه و تحلیل نتایج به‌خوبی فراهم شود.

■ **تحلیل اطلاعات و نتایج:** با جمع‌آوری داده‌ها، فرایند تحلیل آغاز می‌شود. در این مرحله، داده‌های جمع‌آوری شده به‌طور نظام‌مند پردازش و تجزیه و تحلیل می‌شوند تا نتایج دقیق و شفاف حاصل شود. انتخاب روش‌های آماری و تحلیل‌های کیفی در این مرحله از اهمیت بالایی برخوردار است. تحلیل‌های صحیح به اطمینان از دقت و اعتبار نتایج کمک می‌کنند و می‌توانند به شناسایی الگوها و روندها کمک کنند.

■ **تحلیل نتایج ارزشیابی و ارائه پیشنهادها:** یکی از مهم‌ترین گام‌های تدوین گزارش ارزشیابی، تحلیل نهایی نتایج ارزشیابی است. در این گام، یافته‌های حاصله از مرحله پیشین مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار می‌گیرند تا هدف اصلی ارزشیابی محقق شود. علاوه بر این، ارائه توصیه‌هایی مبتنی بر نتایج و یافته‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. به‌طور کلی این پیشنهادها می‌توانند ناظر بر اصلاح خط‌مشی‌ها، لغو کامل آن یا ادامه دادن به آن باشند. این پیشنهادها منتج از تحلیل‌های فنی و هنجاری اجرا شده در ارزشیابی است.

■ **ارزشیابی اعتبار و کیفیت گزارش‌ها:** در این مرحله، کیفیت و اعتبار محتویات گزارش‌های ارزشیابی مورد بررسی قرار می‌گیرد. این شامل ناشران، کارشناسان داخلی و خارجی است که باید داده‌ها، تحلیل‌ها و نتایج را بازبینی کنند. ارزشیابی دقیق می‌تواند تضمین کند که فرایندهای ارزشیابی به درستی اجرا شده‌اند و از نظر علمی و عملی قابل اعتماد هستند. در صورت نیاز، اصلاحات در محتویات گزارش اعمال می‌شوند.

■ **انتشار و کاربرست نتایج:** این مرحله شامل ارائه نتایج گزارش به ذی‌نفعان و دیگر نهادهای مرتبط است. برای ارتقای کاربرست نتایج

ارزشیابی، لازم است سازوکارهایی تنظیم و برقرار شود. این می‌تواند شامل گزارش‌های مختصر برای تصمیم‌گیرندگان، برگزاری جلسه‌های تعاملی و استفاده از رسانه‌ها برای به اشتراک گذاری نتایج باشد. هدف از این مرحله این است که نتایج به‌طور مؤثر در فرایندهای تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری اعمال شوند.

■ پیشنهاد راهکار تقنینی، نظارتی یا سیاستی

■ یکی از بایسته‌های مهم تدوین گزارش ارزشیابی، مطابقت گزارش، با اهداف ارزشیابی، ابزارهای جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات، زمان اجرای آن، نهاد متولی و... است. بدین منظور، تنظیم نظام ارزشیابی، مبتنی بر پیوند سه سطح نهادی خرد، میانی و کلان بر مبنای یک چرخه مداوم تولید، تحلیل و بازخورد، پیشنهاد می‌شود.

در سطح خرد، وزارتخانه‌ها و سایر دستگاه‌های اجرایی موظف‌اند در پایان هر سال، دو گزارش متمایز و مکمل تولید کنند: نخست «خلاصه خط‌مشی» که برگزیده یافته‌ها و توصیه‌های اجرایی تمرکز دارد و برای تصمیم‌گیری سریع در اختیار کمیسیون‌های تخصصی مجلس و سازمان برنامه و بودجه قرار می‌گیرد و دوم، «گزارش کامل ارزشیابی» به همراه ضمیمه فنی که مستندی جامع از کارایی، اثربخشی و میزان تحقق اهداف برنامه‌هاست و به‌طور هم‌زمان برای مجلس و مجمع تشخیص مصلحت نظام ارسال می‌شود. ماهیت گزارش‌ها در این سطح، از نوع ارزشیابی پایانی است.

در سطح میانی، مجلس شورای اسلامی به‌عنوان نهاد محوری، نقش خود را در دو مسیر ایفا می‌کند: از یک‌سو، گزارش‌ها «خلاصه خط‌مشی» را برای واکنش‌های کوتاه‌مدت و اصلاحات فوری بررسی می‌کند و از سوی دیگر، «گزارش کامل ارزشیابی» و پیوست‌های ارسالی از سوی دستگاه‌های اجرایی در مرکز پژوهش‌های مجلس مورد تحلیل و روشمند قرار می‌گیرد تا انطباق عملکرد اجرایی با اهداف تقنینی سنجیده شود. خروجی این تحلیل‌ها «متا ارزشیابی»هایی است که علاوه بر ارزشیابی کیفیت و اعتبار گزارش‌های اجرایی، میزان تحقق و پیاده‌سازی توصیه‌های پیشین را مشخص می‌کند. این متا ارزشیابی‌ها، همراه با تحلیل‌های خط‌مشی، هر دو سال یک‌بار، به مجمع تشخیص مصلحت نظام ارسال می‌شوند و بدین وسیله مجلس به‌عنوان حلقه واسطه میان داده‌های اجرایی و تحلیل‌های کلان عمل می‌کند. در این سطح، مجلس شورای اسلامی می‌تواند برای تدقیق بررسی‌های خود و ارسال نتایج به مجمع، از گزارش‌های تفریغ بودجه و سایر گزارش‌های عملکرد نهادهای مختلفی مانند دیوان محاسبات کشور استفاده کند. ماهیت ارزشیابی در این سطح، تکوینی است.

در سطح کلان نیز، مجمع تشخیص مصلحت نظام داده‌های دریافتی از دستگاه‌های اجرایی و مجلس، شامل گزارش‌های کامل و نتایج متا ارزشیابی، را در «مرکز ارزیابی و نظارت راهبردی» گردآوری و پردازش می‌کند. براساس این تجمیع، هر پنج سال یک‌بار «گزارش کلان ارزشیابی» تدوین می‌شود که برآیند تلفیق لایه‌های پایین‌تر و سنجش هم‌سویی خط‌مشی‌ها با اسناد بالادستی است. این گزارش، همراه با یک «خلاصه خط‌مشی راهبردی»، به رهبری و سایر نهادهای بالادستی ارائه می‌شود. بازخوردهای کلان در این مرحله به‌صورت رسمی به سطوح پایین‌تر بازگشت داده می‌شود تا خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها به‌روز و هم‌سو با شواهد شوند. در این سطح این، ارزشیابی به‌صورت تکوینی انجام می‌گیرد.

■ علاوه بر این، پیشنهاد می‌شود برای ارتقای انسجام محتوایی، قابلیت مقایسه و اعتبار روش‌شناختی گزارش‌های ارزشیابی در سطوح مختلف، یک دستورالعمل ملی برای نگارش و تدوین گزارش‌های ارزشیابی تهیه و ابلاغ شود. این دستورالعمل باید به‌گونه‌ای طراحی شود که هم الزام‌های فنی و تحلیلی را پوشش دهد و هم با اقتضائات نهادی و سطح مخاطب گزارش هم‌خوان باشد؛ به‌نحوی که گزارش‌های تولیدشده در سطح خرد، میانی و کلان، از حیث ساختار، زبان، شاخص‌ها و پیوست‌های فنی، واجد استانداردهای مشترک و قابل ردیابی باشند. در این دستورالعمل، باید اجزای اصلی هر گزارش از جمله بیان مسئله، چارچوب نظری، روش‌شناسی ارزشیابی، تحلیل یافته‌ها، سنجش تحقق اهداف، توصیه‌های خط‌مشی و پیوست‌های داده‌ای و فنی به‌صورت دقیق تعریف شود. همچنین لازم است سطوح دسترسی، نحوه تنقیح اطلاعات محرمانه و قالب انتشار عمومی نیز مشخص شود تا هم شفافیت حفظ و هم ملاحظات حقوقی رعایت شود. افزون بر این، دستورالعمل باید به تفکیک نوع گزارش، الزام‌های خاص هر سطح نهادی را نیز در برگیرد؛ برای نمونه، در سطح خرد، تأکید بر دقت داده‌های عملکردی



و پیوند با بودجه، در سطح میانی، تمرکز بر تحلیل تطبیقی و متاارزشیابی و در سطح کلان، الزام به تلفیق بین سطحی و سنجش هم‌سویی با سیاست‌های کلی. از این رو، ضروری است تا میان اجزا و مراحل مختلف تدوین گزارش ارزشیابی پیوستگی ایجاد شود که بر حسب ماهیت، اهداف و سطوح ارزشیابی، روش‌شناختی، چارچوب نظری، روش تحلیل مختص به خود را می‌طلبد.

۱. مقدمه

در دنیا امروز، گزارش‌های ارزشیابی به‌عنوان پلی میان فرایندهای تحلیل و ارزشیابی و کاربست نتایج آن، نقش بنیادی در هدایت خط‌مشی‌گذاری‌ها دارند؛ این در حالی است که با مروری بر ساختارهای نهادی و قانونی کشور، فقدان چنین ساختارهایی برای تدوین گزارش‌های ارزشیابی قابل مشاهده است. این گزارش‌ها با تبدیل داده‌های خام به یافته‌های مستدل و مبتنی بر شواهد، امکان تبیین علل موفقیت یا شکست یک برنامه را فراهم ساخته و زمینه روشن‌تری برای اصلاح خط‌مشی‌ها ایجاد می‌کنند. از این رو، تدوین گزارش‌های ارزشیابی نه تنها مستلزم بررسی دقیق داده‌ها، بلکه متکی بر چارچوب نظری و روش‌شناختی معتبری است که بتواند انسجام فرایند ارزشیابی را تضمین کند [۱]. در نتیجه، ضرورت تدوین گزارش ارزشیابی در چارچوب تحلیل‌های خط‌مشی و نهادمحور، نه تنها به مثابه یک ابزار شفاف‌سازی و مستندسازی فرایندهای اجرایی مطرح می‌شود، بلکه به منزله یک بستر معرفتی برای تولید دانش، ارتقای ظرفیت یادگیری نهادی و تقویت پاسخ‌گویی چندسطحی نیز عمل می‌کند. گزارش ارزشیابی صرفاً گزارشی پسینی از عملکرد نیست، بلکه به واسطه تلفیق داده‌های کمی و کیفی، سازمان‌دهی تحلیلی یافته‌ها و تفسیر آنها در بافت اجتماعی و سیاسی، خود به یک متن مولد معنا بدل می‌شود که می‌تواند به بازاندیشی خط‌مشی‌ها، طراحی مجدد برنامه‌ها و تسهیل گفت‌وگوی نهادی بین ذی‌نفعان گوناگون منجر شود [۲]. بر این اساس، تدوین چارچوب منسجم برای گزارش‌های ارزشیابی را می‌توان به مثابه سازه‌سازی گفتمانی در نظر گرفت که میان اهداف برنامه، معیارهای سنجش و نتایج محسوس، پیوندی شفاف برقرار می‌کند. چنین چارچوبی پیش از هر چیز نیازمند تعیین دقیق مؤلفه‌های ساختاری (مقدمه، روش‌شناسی، یافته‌ها، تفسیر و توصیه‌ها) و نحوه ارتباط منطقی میان این بخش‌هاست تا مخاطب بتواند از خلال روایت یکپارچه گزارش، فرایند و پیامدهای برنامه را به روشنی دنبال کند و در نتیجه، امکان مقایسه گزارش‌های مختلف یا بازتولید رویکرد ارزشیابی در سطوح بعدی نیز فراهم شود [۳].

علاوه بر این، ضرورت به کارگیری یک چارچوب روش‌شناختی مشخص، از جهات مختلف قابل تبیین است. یک گزارش ارزشیابی دقیق باید شامل ساختار منسجم و استاندارد از مراحل طراحی پژوهش، شاخص‌های سنجش، ابزار و شیوه‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها و در نهایت ارائه یافته‌ها باشد. در غیاب یک چارچوب نظری مستحکم، داده‌های گردآوری شده به مجموعه‌ای پراکنده از تحلیل‌ها مبدل می‌شوند و امکان بررسی علل موفقیت یا شکست خط‌مشی از بین می‌رود که در نتیجه آن، امکان ضرورت‌سازی از اصلاح قوانین و اقناع خط‌مشی‌گذاران در مورد موفقیت یا عدم موفقیت خط‌مشی‌ها سلب می‌شود. بر این اساس پیوستگی و استحکام در شیوه نگارش، ضمن افزایش قابلیت اطمینان به نتایج، زمینه بهره‌برداری علمی و کاربردی از گزارش‌ها را برای خط‌مشی‌گذاران مهیا می‌سازد [۴] [۵]. علاوه بر این، تفاوت‌های اساسی میان انواع ارزشیابی، مانند ارزشیابی اثربخشی، ارزشیابی تأثیر، ارزشیابی فرایند و... بر لزوم انتخاب روش‌شناسی متناسب با هدف ارزشیابی تأکید دارد. به عنوان مثال، گزارش‌های ارزشیابی عملکرد معمولاً بر شاخص‌های کمی و بررسی مستقیم دستیابی به اهداف متمرکز هستند؛ این در حالی است که گزارش‌های تأثیر سعی در تحلیل پیامدهای بلندمدت و ابعاد کیفی خط‌مشی‌ها دارند. هر کدام از این انواع، ساختار تدوینی مختص به خود را می‌طلبد. بر این اساس، شناخت دقیق این تفاوت‌ها و تطبیق روش‌شناسی با هدف ارزشیابی، از عوامل تعیین‌کننده در ارائه تحلیل‌های صحیح و تبیین راهکارهای عملی است [۵] [۶]. این توضیحات سبب شده است تا کشورهای مختلف به دنبال تدوین دستورالعملی مشخص برای تدوین گزارش‌های ارزشیابی برآیند که در نتیجه آن، بالغ بر ۸۰ درصد از کشورهای عضو سازمان همکاری اقتصادی و توسعه،

دستورالعمل مرکزی برای هدایت ارزشیابی تدوین و اجرا کرده‌اند [۷]. از این رو، نادیده گرفتن الزام‌های چارچوب نظری، روش‌شناسی منسجم، شاخص‌های دقیق و... پیامدهای منفی جدی در تحلیل‌هایی به همراه دارد. در صورت فقدان تدوین صحیح این عناصر، گزارش‌های ارزشیابی مقداری از اهمیت خود را از دست داده و تنها به ارائه داده‌های پراکنده و تحلیل‌های بدون استدلال علمی محدود خواهند شد. چنین رویکردی می‌تواند خط‌مشی‌گذاران را در تبعیت از تصمیم‌گیری‌های نادرست قرار داده و منابع را به‌سوی خط‌مشی‌های ناکارآمد سوق دهد [۸].

بر این اساس در این مطالعه، تلاش شده است تا با مرور دقیق بر گزارش‌های ارزشیابی در کشورهای مختلف و بررسی ابعاد مختلف تدوین گزارش و ابعاد روش‌شناختی آن، چارچوبی استاندارد و جامع ارائه شود تا ضمن تعمیق چارچوب روش‌شناختی حوزه ارزشیابی، زمینه تدوین گزارش‌های ارزشیابی علمی، معتبر و قابل تکیه را فراهم‌سازد تا خط‌مشی‌گذاران با تکیه بر داده‌های مستند و تحلیل‌های نظام‌مند بتوانند تصمیم‌های بهتری در راستای بهبود خط‌مشی‌ها اتخاذ کنند.

۲. پیشینه

۲-۱. سوابق مطالعاتی

بررسی‌های انجام شده از مطالعات پیشین مرکز پژوهش‌های مجلس، گویای بدیع بودن این گزارش نسبت به سایر گزارش‌هاست. این گزارش برخلاف گزارش‌های مشابه پیشین، به‌طور متمرکز به بررسی گزارش‌های ارزشیابی انجام شده پرداخته است تا بایدها و نبایدهای تدوین گزارش‌ها را به‌صورت استقرایی استخراج کند. از دیگر نکات قابل اهمیت، فقدان پیشینه نظری در این حوزه است که این پژوهش در تلاش برای تدوین این چارچوب نظری از طریق بررسی موردهای مطالعاتی مختلف در کشورها و نهادهای مختلف است. به‌طور کل این گزارش در مقایسه با گزارش‌های پیشین در عملیاتی‌ترین و اجماع‌یافته‌ترین سطح ممکن، به تدوین چارچوب نگارش گزارش‌های ارزشیابی پرداخته است که پیش‌تر از آن در منابع داخلی انجام نشده است. در جدول ذیل به بررسی مشابه‌ترین گزارش‌های تدوین شده به این گزارش پرداخته شده است (جدول ۱).

جدول ۱. سوابق پژوهشی در مرکز پژوهش‌های مجلس

ردیف	نویسندگان و سال انتشار	عنوان گزارش	درس آموخته‌ها
۱	محسن ابن‌الدین حمیدی و زینب حاجیلو (۱۴۰۲)	مقدمه‌ای بر ارزشیابی مردم‌محور: بایسته نظری	گزارش حاضر به بررسی نقش ارزشیابی مردم‌محور در اصلاح خط‌مشی‌های حکومتی می‌پردازد و دو رویکرد اصلی را مطرح می‌سازد: ۱) مبتنی بر هدایت نخبگان و حلقه‌های میانی و ۲) متکی بر مشارکت مستقیم شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری. این رویکرد بر سه اصل نظری استوار است: ۱) تعامل دوسویه میان مردم و حکومت، جایگاه بنیادین مردم در جامعه اسلامی و ۲) ضرورت نظارت مستمر بر قدرت برای پیشگیری از فساد. در سطح اجرایی، موفقیت ارزشیابی مردم‌محور منوط به فراهم‌سازی زیرساخت‌هایی چون شفافیت اطلاعات، دریافت بازخوردهای مداوم، شناسایی دقیق ذی‌نفعان، ارتقای فرهنگ مشارکت و تدوین شاخص‌های بومی عملکرد است. با این حال، چالش‌هایی نظیر محدودیت‌های شناختی شهروندان، تفاوت در انگیزه مشارکت، و پیچیدگی موضوع‌های حکومتی، اجرای این مدل را با دشواری‌هایی مواجه می‌سازد.



ردیف	نویسندگان و سال انتشار	عنوان گزارش	درس آموخته‌ها
۲	حیدر نجفی رستاقی و محمد عبدالحسین زاده (۱۴۰۳)	ارزشیابی خطمشی در نظام قانونگذاری (۲): رویکردها، مدل‌ها و ابزارهای ارزشیابی مشارکتی	این گزارش با تمرکز بر ارزشیابی خطمشی در نظام قانونگذاری، به تحلیل رویکردهای مشارکتی پرداخته و نشان داده است که مشارکت عمومی در فرایند ارزشیابی قوانین، نه تنها به ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری منجر می‌شود، بلکه نقش مهمی در افزایش اعتماد عمومی و پاسخ‌گویی نهادهای قانونگذار دارد. در این مطالعه، انواع ارزشیابی مشارکتی از جمله همکارانه، توانمندساز، سودمندمحور و مردم‌محور معرفی شده‌اند و مدل‌های اجرایی مانند الگوی اجتماع‌محور و رویکردهای چهار مرحله‌ای بررسی شده‌اند تا نحوه عملیاتی‌سازی مشارکت عمومی در ارزشیابی قوانین تبیین شود. یافته‌ها نشان می‌دهند که در بسیاری از نظام‌های قانونگذاری، زیرساخت‌های حقوقی و اجرایی لازم برای مشارکت مردم در ارزشیابی قوانین هنوز به‌طور کامل شکل نگرفته‌اند و این خلأ موجب کاهش اثربخشی ارزشیابی و محدود شدن نقش جامعه در اصلاح خطمشی‌ها شده است. در پاسخ به این چالش، گزارش مجموعه‌ای از راهکارهای عملی پیشنهاد می‌کند، از جمله ایجاد سامانه‌های نظارت مردمی، تدوین خطمشی‌های شفافیت داده‌ها، تشکیل کارگروه‌های تخصصی با حضور ذی‌نفعان، و تقویت تعامل مجلس با مراکز پژوهشی و نهادهای اجتماعی.
۳	فاطمه رحمانی و محمد عبدالحسین زاده (۱۴۰۳)	ارزشیابی خطمشی در نظام قانونگذاری (۱): الگوها و ابزارهای ارزشیابی خطمشی	این گزارش با تمرکز بر ارزشیابی خطمشی در نظام قانونگذاری، به تبیین جایگاه این فرایند در تصمیم‌گیری‌های عمومی پرداخته و آن را از نظارت صرف متمایز کرده است. در این چارچوب، ارزشیابی به‌عنوان ابزاری تحلیلی معرفی شده که با بهره‌گیری از روش‌هایی چون تحلیل هزینه-فایده، تجزیه و تحلیل چندمعیاره، مدل‌سازی، شبیه‌سازی، ارزشیابی علی و آزمایش‌های کنترل‌شده تصادفی، امکان سنجش اثربخشی خطمشی‌ها در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و نهادی را فراهم می‌سازد. گزارش همچنین به نقش تعیین‌کننده ظرفیت سیاسی و رویه‌های اداری در کیفیت ارزشیابی پرداخته و نشان داده است که بدون پشتیبانی نهادی و تعامل با نهادهای مدنی و دانشگاهی، ارزشیابی نمی‌تواند به ابزاری یادگیرنده و اصلاح‌گر در فرایند قانونگذاری بدل شود.
۴	محسن ابن‌الدین حمیدی (۱۴۰۳)	الزامات ارزشیابی مردم‌محور خطمشی‌های عمومی	این گزارش با تمرکز بر ارزشیابی مردم‌محور در خطمشی‌های عمومی جمهوری اسلامی ایران، بر اهمیت درک و سنجش عملکرد حکومت از منظر جامعه تأکید می‌کند. در این چارچوب، قضاوت‌های عمومی نه تنها به‌عنوان بازتابی از رضایت یا نارضایتی اجتماعی، بلکه به‌مثابه شاخصی معتبر برای ارزشیابی اثربخشی خطمشی‌ها تلقی می‌شود. تحقق این نوع ارزشیابی مستلزم سه پیش‌شرط اساسی است: نخست، توسعه دانش تخصصی در حوزه ارزشیابی مردم‌محور، دوم، بهره‌برداری از ظرفیت‌های قانونی موجود و اصلاح مقررات برای ایجاد بستر اجرایی مناسب؛ و سوم، نهادینه‌سازی فرهنگ مشارکت و پاسخ‌گویی، که زمینه‌ساز پذیرش اجتماعی و پایداری فرایند ارزشیابی خواهد بود. مطالعه حاضر نشان می‌دهد که اجرای صحیح این مدل ارزشیابی، ضمن ارتقای مشارکت عمومی، به تقویت سرمایه اجتماعی و افزایش مشروعیت سیاسی حکومت منجر می‌شود. به‌طور کل، موفقیت ارزشیابی مردم‌محور در گرو توجه نظام حکمرانی به شفافیت، ابزارهای قانونی و فرهنگ پاسخ‌گویی است؛ اصولی که نه تنها کیفیت خطمشی‌گذاری را ارتقا می‌بخشد، بلکه تعامل دولت با جامعه را نیز بهبود می‌دهند و کارآمدی خطمشی‌های عمومی را افزایش می‌دهند.
۵	جعفر زینت‌بخش، حسین بابایی مجرد و مهدی خسروی (۱۴۰۴)	ارزشیابی قوانین (۴): شناسایی و تبیین پیش‌آیندها و پس‌آیندهای قانون مدیریت داده‌ها و اطلاعات ملی با رویکرد ارزشیابی فارغ از هدف	این گزارش با رویکردی تحلیلی و مبتنی بر مصاحبه‌های تخصصی، تصویب قانون مدیریت داده‌ها و اطلاعات ملی را نه از منظر اهداف رسمی، بلکه با تمرکز بر زمینه‌ها، ساختارها و پیامدهای آن واکاوی کرده است. یافته‌ها نشان می‌دهند که تصویب این قانون تحت تأثیر چهار دسته پیشران اصلی بوده است: الزام‌های حقوقی، ملاحظات فنی و امنیتی، الزامات حکمرانی داده و منطق فرهنگی-اجتماعی مرتبط با شفاف‌سازی و اعتماد عمومی. باین‌حال، فرایند تدوین قانون از جریان‌های سیاسی بهره‌کش و تعدیل‌گر نیز تأثیر پذیرفته است، به‌ویژه در شکل‌گیری سازوکار شورایی تصمیم‌گیری که با انتقاداتی درباره تعارض منافع و ابهام در مرجعیت اجرایی مواجه شده است. در سطح پیامدی، قانون توانسته است زمینه‌هایی برای تعامل‌پذیری داده‌ها، افزایش بهره‌وری، ارتقای امنیت اطلاعات، تسهیل بازتوزیع داده‌ها و بهبود رضایت شهروندان فراهم کند. باین‌حال، در کنار این دستاوردها، تهدیدهایی چون تمرکزگرایی داده، مشروعیت‌بخشی به تبادلات غیرشفاف و ابهام در شمول نهادهای نیز برجسته شده‌اند.

ردیف	نویسندگان و سال انتشار	عنوان گزارش	درس آموخته‌ها
۶	مهدی خسروی، حسین بابایی مجرد و جعفر زینت‌بخش (۱۴۰۴)	ارزشیابی قوانین (۱): مروری بر تجربه‌های پارلمان‌های جهان سهم یاری‌هایی برای مجلس شورای اسلامی	این گزارش با تمرکز بر ارزشیابی قوانین در پارلمان‌های مختلف جهان، به بررسی امکان‌پذیری، اهداف، رویکردها، نهادهای مسئول و روش‌های اجرایی این فرایند پرداخته و در نهایت راهکارهایی برای بهبود آن در مجلس شورای اسلامی ایران ارائه داده است. بر اساس یافته‌های مطالعه، اجرای نظام‌مند ارزشیابی قوانین با چالش‌هایی نظیر کمبود منابع انسانی متخصص، محدودیت‌های مالی و اطلاعاتی و فشارهای سیاسی مواجه است که مانع از تحقق ارزشیابی جامع و دقیق می‌شود. در این چارچوب، گزارش به تنوع مدل‌های ارزشیابی اشاره دارد که هر یک با هدف سنجش تأثیرات قانونی و اجتماعی مقررات تصویب‌شده طراحی شده‌اند و بسته به ساختارهای نهادی و ظرفیت‌های اجرایی پارلمان‌ها، به‌کار گرفته می‌شوند. همچنین، نقش نهادهای مسئول در اجرای ارزشیابی مورد توجه قرار گرفته و بر ضرورت ایجاد ساختارهای مستقل و تخصصی برای تضمین بی‌طرفی و اثربخشی این فرایند تأکید شده است.
۷	مهدی خسروی، حسین بابایی مجرد و جعفر زینت‌بخش (۱۴۰۴)	ارزشیابی قوانین (۲): واکاوی دلایل انفعال و بی‌عملی پارلمان‌های جهان در کاربست ارزشیابی قوانین و درس آموخته‌هایی برای ایران	این گزارش با تمرکز بر بررسی علل ناکامی ارزشیابی نظام‌مند قوانین در پارلمان‌های جهان، به شناسایی ۲۲ عامل کلیدی پرداخته که مانع از تحقق این فرایند در نظام‌های قانونگذاری می‌شوند. از جمله مهم‌ترین موانع، فقدان نهاد تخصصی برای ارزشیابی، نبود دسترسی به داده‌های معتبر و شواهد دقیق، و پیچیدگی ذاتی فرایند ارزشیابی است. همچنین، نبود معیارهای روشن برای سنجش آثار قوانین، نفوذ ملاحظات سیاسی در تصمیم‌گیری‌ها و تمایل سیاستمداران به ارائه تصویری مثبت از عملکرد خود به‌جای ارزشیابی انتقادی، از دیگر عوامل مؤثر بر ناکارآمدی این فرایند هستند. عدم شناسایی دقیق جامعه هدف و ذی‌نفعان، غفلت از مراحل پیشینی و اجرایی ارزشیابی، و محدودیت‌های نظارتی در ساختار پارلمان نیز به این چالش‌ها دامن زده‌اند.

۳. یافته‌ها



۳-۱. انواع مدل‌ها و چارچوب‌های گزارش‌های ارزشیابی

پیش از بررسی تفصیلی چارچوب گزارش‌های ارزشیابی و ملاحظات مربوط به آن، ضروری است تا چارچوب‌هایی که پیش‌تر توسط نهادهای بین‌المللی به‌عنوان الگو و مدل پیشنهادی جهت تدوین گزارش‌های ارائه شده است مورد بررسی قرار گیرد. هر چند که عمده الگوهای پیشنهادی در این نهادها واحد و دارای تشابهات بسیاری هستند، با این حال، وجود افتراقی نیز در دستورالعمل‌ها قابل مشاهده است (جدول ۲).

جدول ۲. چارچوب‌های بین‌المللی تدوین گزارش ارزشیابی

نام نهاد	مراحل تدوین گزارش ارزشیابی
سازمان همکاری اقتصادی و توسعه [۹]	۱. تعریف هدف و تعیین دامنه، ۲. بیان زمینه و مقدمه، ۳. تشریح منطق مداخله، ۴. تدوین روش‌شناسی ارزشیابی، ۵. جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، ۶. ارائه یافته‌ها، ۷. تحلیل نتایج، ذکر محدودیت‌ها و اختلاف نظرات، ۸. نتیجه‌گیری و ارائه توصیه‌ها، ۹. گنجانیدن نظرات و بازخورد ذی‌نفعان، ۱۰. گزارش نهایی و انتشار.
دستورالعمل دفتر مستقل ارزشیابی برنامه توسعه سازمان ملل متحد [۱۰]	الف) طراحی گزارش اجمالی: تعریف دقیق هدف، دامنه، معیارهای ارزشیابی و سؤالات کلیدی، تعیین روش‌شناسی پیشنهادی، تخصیص روزهای کاری برای مراحل مختلف، تعیین ترکیب تیم ارزشیابی و نقش هر عضو، طراحی سازوکارهای بازخورد و تعامل با ذی‌نفعان، ادغام ملاحظات جنسیتی، شمول اجتماعی و معلولیت. ب) تدوین گزارش نهایی ۱. نگارش خلاصه اجرایی شامل: هدف ارزشیابی، دامنه و زمینه، یافته‌های کلیدی، توصیه‌های عملیاتی. ۲. تنظیم متن اصلی گزارش: پوشش کامل معیارهای ارزشیابی، حفظ انسجام منطقی و مفهومی. ۳. تهیه ضمایم گزارش: گزارش ارزشیابی، ماتریس ارزشیابی، ابزارهای جمع‌آوری داده، فهرست مصاحبه‌شوندگان و مکان‌های بازدید شده، فهرست اسناد بررسی‌شده. ۴. شرح روش‌شناسی ارزشیابی: تعیین چارچوب نظری، ابزارهای جمع‌آوری داده و استراتژی تحلیل، استفاده از اعتبارسنجی و مثلث‌سازی داده‌ها و ... ۵. تحلیل یافته‌ها: ارزشیابی پروژه در پنج معیار اثربخشی، کارایی، پایداری، انسجام و ارتباط. ۶. نتیجه‌گیری: ارائه پیام‌های کلیدی به‌صورت مستقل، مستدل و هدفمند. ۷. ارائه توصیه‌ها: توصیه‌های مشخص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، مرتبط و زمان‌مند، پرداختن به مسائل جنسیتی و اجتماعی در توصیه‌ها. ۸. درس‌آموخته‌ها. ۹. پاسخ مدیریتی (در صورت وجود): مستندسازی پذیرش یا رد توصیه‌ها و بررسی اقدام‌های کلیدی و میزان مشخص بودن، قابلیت اندازه‌گیری و زمان‌بندی آنها.
چارچوب پیشنهادی سازمان بین‌المللی کار برای گزارش‌های ارزشیابی مستقل [۱۱]	۱. صفحه عنوان (شناسنامه گزارش) شامل: اطلاعات کلیدی پروژه و ارزشیابی، عنوان پروژه، محل اجرا، دوره زمانی، نام ارزشیاب مستقل، تاریخ تهیه گزارش، نوع ارزشیابی (میان‌دوره‌ای یا نهایی). ۲. خلاصه اجرایی شامل: هدف ارزشیابی، روش‌شناسی، یافته‌های کلیدی، توصیه‌ها، درس‌آموخته‌ها. ۳. شرح پروژه شامل: نیازهای شناسایی‌شده، اهداف کلی و خاص، ذی‌نفعان اصلی، چارچوب نتایج. ۴. تعیین هدف، دامنه و مخاطبان ارزشیابی. ۵. روش‌شناسی ارزشیابی ۶. یافته‌ها: ارائه یافته‌ها براساس معیارهای ارزشیابی، تحلیل علی و تبیینی با استناد به داده‌ها، اشاره به عوامل زمینه‌ای، موانع اجرایی و سازوکارهای موفقیت. ۷. نتیجه‌گیری: جمع‌بندی تحلیلی از یافته‌ها، نمایش میزان تحقق اهداف، پیامدها و درس‌آموخته‌ها، ارائه تجارب قابل‌تعمیم برای سایر خط‌مشی‌ها یا کشورها. ۸. توصیه‌ها: استخراج مستقیم از یافته‌ها، عملیاتی، قابل‌پیگیری و متناسب با نقش نهادها، کمک به بهبود طراحی، اجرا، نظارت یا خط‌مشی‌گذاری. ۹. ضمایم: نقشه راه ارزشیابی، ابزارهای جمع‌آوری داده، فهرست مصاحبه‌شوندگان، جدول زمانی اجرا، اسناد پشتیبان برای تضمین شفافیت و قابلیت پیگیری.
مدل پیشنهادی کمیسیون اروپا [۱۲]	۱. مقدمه و بازسازی منطق مداخله شامل: تبیین مسئله‌ای که مداخله در پاسخ به آن طراحی شده، شرح اهداف اولیه خط‌مشی، ارجاع به اسناد قانونی یا سنجش تأثیر، بازسازی منطق مداخله به‌صورت مستند و تحلیلی. ۲. توصیف وضعیت موجود و اجرای خط‌مشی: ارائه اطلاعات درباره نحوه اجرا، میزان پوشش و تغییرهای زمینه‌ای، عوامل مؤثر بر عملکرد خط‌مشی. ۳. تحلیل یافته‌ها براساس پنج معیار استاندارد اثربخشی، کارایی، ارتباط، انسجام، ارزش‌افزوده. ۴. ارزشیابی ارزش‌افزوده اتحادیه اروپا: بررسی موجه بودن مداخله در سطح اتحادیه، مقایسه با اقدام‌های ملی و تحلیل مزیت نسبی. ۵. بررسی تداوم ارتباط اهداف خط‌مشی: بررسی هم‌راستایی اهداف با نیازهای فعلی و آینده جامعه. ۶. نتیجه‌گیری و درس‌آموخته‌ها ۷. ضمایم گزارش شامل: ماتریس ارزشیابی، روش‌شناسی، منابع داده، گزارش‌های مشورتی ذی‌نفعان، تحلیل هزینه‌ها و منافع.

نام نهاد	مراحل تدوین گزارش ارزشیابی
مدل نگارش گزارش ارزشیابی در چارچوب مستدوق توسعه زنان سازمان ملل متحد [۱۳]	۱. اطلاعات پایه‌ای و ساختاری شامل: عنوان موضوع ارزشیابی، نام و سازمان ارزشیابان، موقعیت جغرافیایی مداخله و... ۲. خلاصه اجرایی شامل: معرفی موضوع ارزشیابی، زمینه و وضعیت فعلی، هدف و اهداف ارزشیابی، مخاطبان موردنظر. روش‌شناسی (منابع داده، گردآوری و تحلیل، محدودیت‌ها)، یافته‌ها، نتیجه‌گیری‌ها و توصیه‌های کلیدی. ۳. هدف ارزشیابی و زمینه نهادی: چرایی انجام ارزشیابی، نحوه استفاده از نتایج، تصمیمات مورد انتظار پس از ارزشیابی، ارتباط با اولویت‌های راهبردی سازمان، استراتژی‌های منطقه‌ای و تعهدات ملی. ۴. روش‌شناسی ارزشیابی. ۵. تحلیل زمینه اجتماعی، سیاسی و نهادی. ۶. شرح موضوع ارزشیابی: اهداف و منطق طراحی، مدل منطقی یا زنجیره نتایج، استراتژی اجرا و فرضیات کلیدی، اهمیت و مقیاس مداخله، گروه‌های هدف و بودجه، نقش و مشارکت ذی‌نفعان، حقوق زنان مورد حمایت پروژه. ۷. یافته‌ها: بررسی یافته‌ها براساس: ورودی‌ها، فعالیت‌ها، خروجی‌ها، پیامدها، آثار، آثار ناخواسته و چند سطحی، ارجاع به شاخص‌های مرجع، مستندسازی مسیر منطقی اجرا تا نتایج، تحلیل علل، محدودیت‌ها، توانمندی‌ها، فرصت‌ها، تحلیل سهم ذی‌نفعان و عوامل خارجی مؤثر. ۸. نتیجه‌گیری. ۹. توصیه‌ها. ۱۰. درس‌آموخته‌ها: مستند به یافته‌ها و نتیجه‌گیری‌ها، دارای قابلیت تعمیم به زمینه‌ها یا بخش‌های دیگر. ۱۱. ضمایم گزارش: ابزارهای روش‌شناختی، فهرست نهادهای مصاحبه شده و... ۱۲. مستندسازی مشارکت ذی‌نفعان: عنوان منطق انتخاب، روش‌های مشارکتی، نقش فعال در کل فرایند ارزشیابی. ۱۳. ملاحظات اخلاقی: حفظ محرمانگی، کرامت، حقوق و رفاه مشارکت‌کنندگان، احترام به ارزش‌های جوامع ذی‌نفع، به‌ویژه کودکان.

مأخذ: یافته‌های تحقیق

۲-۳. چارچوب عملیاتی گزارش‌های ارزشیابی

یکی از مهم‌ترین گام‌ها پیش از تدوین گزارش ارزشیابی، نگاه قابلیت‌ی به ارزشیابی در حوزه مدنظر است. در طراحی و اجرای نظام‌های ارزشیابی، مرحله پیش ارزشیابی یکی از بنیادی‌ترین عناصر در تضمین اثربخشی، اعتبار و کارآمدی ارزشیابی به‌شمار می‌آید. برخلاف تصور رایج که ارزشیابی را تنها در انتهای فرایند اجرا جای می‌دهد، پیش ارزشیابی با جای‌گیری در ابتدای چرخه ارزشیابی، وظیفه بررسی امکان‌سنجی مفهومی و عملی ارزشیابی را برعهده دارد. بر این اساس، فقدان این مرحله در نظام ارزشیابی دولت مرکزی، عامل بسیاری از نارسایی‌ها در انطباق معیارهای ارزشیابی با روش‌های ارزشیابی و نیز در کیفیت نتایج حاصل بوده است [۱۴]. «ارزشیابی‌پذیری» به‌عنوان پیش‌شرط بنیادین برای طراحی و اجرای ارزشیابی مطرح می‌شود؛ مفهومی که برخلاف تصور رایج، نه تنها به امکان فنی ارزشیابی اشاره دارد، بلکه به بررسی عقلانیت، وضوح و قابلیت عملیاتی مداخله نیز وابسته است. بر این اساس، همه خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها یا پروژه‌ها الزاماً قابل ارزشیابی نیستند و ورود به فرایند ارزشیابی بدون بررسی اولیه ارزشیابی‌پذیری، می‌تواند منجر به نتایج گمراه‌کننده، اتلاف منابع یا آسیب به اعتبار حاکمیت شود. بر این اساس، ارزشیابی‌پذیری به‌مثابه یک فرایند نظام‌مند و مشارکتی تعریف می‌شود که هدف آن، سنجش امکان طراحی و اجرای ارزشیابی معتبر، قابل اتکا و مقرون‌به‌صرفه است. این فرایند مستلزم چند مؤلفه کلیدی است: وضوح مداخله؛ به این معنا که خط‌مشی یا برنامه موردنظر باید از نظر اهداف، فعالیت‌ها و جمعیت هدف به‌روشنی تعریف شده باشد. دوم، قابلیت شناسایی و ارزشیابی نتایج؛ یعنی خروجی‌ها و پیامدهای مورد انتظار باید مشخص، قابل ارزشیابی و مرتبط با اهداف مداخله باشند. سوم، امکان طراحی روش‌شناسی مناسب؛ به این معنا که باید بتوان با توجه به منابع، زمان و ظرفیت‌های موجود، یک طرح ارزشیابی عملیاتی و معتبر تدوین کرد. ماحصل این سه گام، تصمیم‌گیری در مورد اجرای ارزشیابی یا عدم اجرای آن است. بر این اساس در مواردی، فرایند ارزشیابی‌پذیری منتج به این امر می‌شود که اجرای ارزشیابی در شرایط فعلی مقرون‌به‌صرفه یا عملی نیست. در چنین مواردی، توصیه

می‌شود که پیش از ورود به ارزشیابی، اصلاحاتی در طراحی مداخله، شفاف‌سازی اهداف یا توسعه ظرفیت‌های اجرایی صورت گیرد. این نگاه پیش‌نگرانه، ارزشیابی‌پذیری را نه تنها به عنوان ابزار سنجش امکان ارزشیابی، بلکه به عنوان سازوکاری برای بهبود طراحی خط‌مشی‌ها و ارتقای کیفیت مداخله معرفی می‌کند [۱۵].

پس از امکان‌سنجی ارزشیابی، ضروری است تا ارزشیاب به ۴ سؤال اساسی پیش از ورود به فرایند تدوین گزارش پاسخ دهد تا به درک کامل و صحیحی از ابعاد و فلسفه گزارش ارزشیابی، الزامات و ملاحظات آن دست یابد (جدول ۳).

جدول ۳. پرسش‌های ضروری پیش از تدوین گزارش ارزشیابی [۱۶]

نوع پرسش	توضیحات
چرایی؟	قوانین در اصل نوعی آزمایش هستند که دارای پیامدهایی اغلب نامشخص و غیرقابل پیش‌بینی هستند. عمدتاً انگیزه‌های ارزشیابی شامل: ارزشیابی نتایج، تأثیرگذاری و اثربخشی قانون، سنجش هزینه‌ها و منافع، بررسی مشکلات و چالش‌های شناسایی‌شده در اجرای قانون، ارزشیابی میزان اجرا، پایبندی، آگاهی‌بخشی و ضمانت اجرایی، پاسخ‌گویی به الزامات ارزشیابی مندرج در خود قانون، ارتقای کیفیت فرایند قانونگذاری و تقویت آثار حکمرانی و سیاسی آن، تقویت ارتباطات میان ذی‌نفعان در فرایند قانونگذاری و اجرا، از جمله دولت، نهادهای اجرایی و تنظیم‌گر، مجلس، جامعه مدنی، دانشگاهیان و ارزشیابان.
چه چیزی؟	این پرسش به حدود و ثغور ارزشیابی یا پاسخ به این پرسش که «آیا باید همه قوانین را به‌طور منظم ارزشیابی کرد یا فقط تعدادی در هر سال؟» می‌پردازد.
چه زمانی؟	زمان‌بندی ارزشیابی بسته به نوع قانون متفاوت است و در برخی نظام‌ها، ارزشیابی پس از اجرا در زمان معینی الزامی است و در برخی دیگر، قوانین خود شامل شرط زمان‌بندی برای ارزشیابی هستند.
چگونه؟	ارزشیابی می‌تواند براساس روش‌های مختلف طراحی شود که اغلب ترکیبی از چند رویکرد هستند. بر این اساس، پاسخ به این پرسش، رویکرد و روش‌های ارزشیابی را تعیین می‌کند.

پاسخ به این پرسش‌ها سبب می‌شود تا فلسفه ارزشیابی و اقدام‌های آن برای ارزشیاب بهتر تبیین شود. پس از این مرحله، فرایند تدوین گزارش ارزشیابی آغاز می‌شود. یافته‌های حاصله از گزارش‌های ارزشیابی در کشورهای مختلف بیان‌گر وجود هفت گام در تدوین و تکمیل گزارش‌های ارزشیابی است. این مراحل شامل: ۱. اقدام‌های مقدماتی (تعیین هدف، رویکرد، ابعاد و سایر ملاحظات)؛ ۲. تدوین چارچوب نظری ارزشیابی؛ ۳. شناسایی ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات و شاخص‌های ارزشیابی؛ ۴. تحلیل اطلاعات و نتایج ارزشیابی؛ ۵. تحلیل نتایج ارزشیابی و ارائه پیشنهادها؛ ۶. بررسی کیفیت گزارش‌ها؛ ۷. انتشار و به‌کارگیری نتایج ارزشیابی است.

۱-۲-۳. اقدام‌های مقدماتی (تعیین هدف، رویکرد، ابعاد و سایر ملاحظات)

بررسی‌های انجام‌شده از گزارش‌های ارزشیابی، گویای ضرورت بررسی و ارائه توضیحاتی پیش از ارزشیابی است. گزارش‌های ارزشیابی در عمده کشورها بر تبیین اهمیت ارزشیابی در موضوع مدنظر پرداخته‌اند. دلایل متعددی و فرایندهای پیچیده‌ای ناظر بر علت انتخاب موضوع ارزشیابی وجود دارد. برای مثال فرایند انتخاب برنامه‌های ارزشیابی در شیلی تحت نظارت کمیته بین‌وزارتی و با مشارکت کنگره انجام می‌شود. این فرایند شامل چندین مرحله است که هدف آن تعیین برنامه‌هایی است که باید تحت ارزشیابی قرار گیرند. بر این اساس، در ابتدا کمیته بین‌وزارتخانه‌ای، فهرستی از برنامه‌های بالقوه برای ارزشیابی تهیه می‌کند. این فهرست براساس معیارهایی مانند اهمیت بودجه‌ای، عملکرد گذشته، میزان تأثیرگذاری بر خط‌مشی‌های عمومی و درخواست‌های خاص از سوی کنگره تنظیم می‌شود. پس از تهیه فهرست اولیه، این پیشنهاد به کنگره ارائه می‌شود تا در جریان بررسی بودجه سالیانه مورد بحث قرار گیرد. در این مرحله، اعضای کنگره می‌توانند برنامه‌های جدیدی را به فهرست اضافه کنند یا برخی از موارد پیشنهادی را حذف نمایند. همچنین در هلند نیز، موضوع‌های گزارش‌های ارزشیابی به‌واسطه دستورالعمل ارزشیابی‌های دوره‌ای، مسائل مهم و روز خط‌مشی‌گذاری و نیاز به ارزشیابی‌های مشترک بین‌المللی انتخاب

می گردند [۱۷]. این فرایند اغلب تحت تأثیر ملاحظات سیاسی و اولویت های دولت قرار دارد، به طوری که برنامه هایی که با اهداف کلان دولت همسو هستند، شانس بیشتری برای انتخاب دارند [۱۸]. در یک تقسیم بندی کلی، می توان دو رویکرد کلی را از گزارش های ارزشیابی در نظر گرفت: ارزشیابی پایانی (تجمیعی/دوره ای)¹ و ارزشیابی تکوینی (بهبوددهنده)². از یک سو، ارزشیابی «پایانی» به عنوان ابزاری برای ارزشیابی نتایج، میزان اثربخشی، کارایی و پاسخ گویی خط مشی ها عمل می کند؛ به ویژه در رابطه با نهادهایی مانند وزارت دارایی یا دیوان محاسبات که به دنبال ارزشیابی عملکرد و توجیه هزینه ها هستند. از سوی دیگر، ارزشیابی «تکوینی»، امکان بازاندیشی را در اختیار خط مشی گذاران قرار می دهد و نقاط قوت و ضعف خط مشی ها را آشکار، بازخوردهایی درباره نحوه اجرا گردآوری و مسیرهایی برای اصلاح یا بازطراحی تدابیر موجود پیشنهاد می کند. این دو هدف نه تنها مکمل یکدیگرند، بلکه در عمل اغلب به صورت توأمان در یک فرایند ارزشیابی به کار گرفته می شوند و بدین ترتیب بستری برای ارتقای تدریجی خط مشی های عمومی فراهم می آورند [۱۹]. (جدول ۴).

جدول ۴. مقایسه ارزشیابی تکوینی و پایانی [۲۰] [۲۱]

مؤلفه	ارزشیابی تکوینی	ارزشیابی پایانی
هدف	فهم فرایند اجرا، شناسایی سازوکارها و اصلاح مستمر	سنجش اثربخشی نهایی، ارزشیابی نتایج و آثار
سؤالات کلیدی	خط مشی چگونه عمل می کند؟ برای چه کسی عمل می کند؟ در چه زمینه ای؟ چه سازوکارهایی به واسطه اجرای خط مشی فعال شده اند؟	آیا خط مشی مؤثر بوده است؟ چه نتایجی حاصل شده است؟ آیا اهداف محقق شده اند؟ آیا نتایج قابل تعمیم هستند؟
روش شناسی	مصاحبه، گروه های کانونی، مشاهده مشارکتی، دلفی و...	مرور نظام مند، ارزشیابی های آماری، آزمون های کنترل شده و...
ابزارها	کیفی و تفسیری	کمی و تحلیلی
دوره زمانی اجرا	معمولاً در ارزشیابی میان دوره انجام می شود	معمولاً در ارزشیابی پایان دوره انجام می شود

پس از انتخاب موضوع منظر برای ارزشیابی و تبیین اهمیت آن، بررسی و ذکر اهداف کلان گزارش ارزشیابی مورد توجه قرار می گیرد. این گام از آن حیث حائز اهمیت است که تعیین کننده نقشه راه سایر مراحل تدوین گزارش ارزشیابی است. این اهداف شامل بررسی انسجام،³ ارتباط،⁴ کارایی،⁵ اثربخشی،⁶ تأثیر گذاری،⁷ پایداری⁸ و... هستند [۱۷] (جدول ۵).

1. Summative
2. F-ormative

۳. ارزشیابی هماهنگی خط مشی ها با سایر برنامه های دولت.

۴. سنجش هماهنگی برنامه با نیازهای ذی نفعان و خط مشی های کلان.

۵. بررسی اقتصادی بودن منابع مصرف شده در مقایسه با خروجی ها.

۶. ارزشیابی تأثیر مستقیم خروجی ها بر اهداف خط مشی.

۷. بررسی تأثیرات غیرمستقیم و بلندمدت بر جامعه.

۸. بررسی استمرار نتایج و میزان وابستگی به حمایت خارجی.



جدول ۵. سؤالات اساسی و چالش‌های بالقوه هر هدف [۲۲]

نام هدف	سؤالات اساسی هدف	چالش‌های بالقوه هدف
ارتباط	- آیا اهداف و طراحی یک مداخله به نیازها و اولویت‌های ذی‌نفعان، خطمشی‌های ملی و جهانی پاسخ می‌دهند؟ - آیا با تغییر شرایط، مداخله همچنان مرتبط باقی می‌ماند؟	تغییر شرایط سیاسی و اجتماعی می‌تواند باعث شود که یک مداخله که ابتدا مرتبط بوده، به‌مرور زمان نامناسب شود. همچنین، شناسایی دقیق نیازهای ذی‌نفعان دشوار است.
انسجام	- آیا یک مداخله با دیگر خطمشی‌ها و برنامه‌های همان سازمان سازگار است؟ - آیا مداخله با سایر اقدام‌های بازیگران دیگر هماهنگ است یا به‌طور ناخواسته با آنها تداخل دارد؟	پیچیدگی ساختارهای نهادی و تضاد میان اهداف خطمشی‌ها می‌تواند مانع هماهنگی بین مداخلات شود. کمبود اطلاعات درباره تعاملات بین سازمانی نیز چالش دیگری است.
کارایی	آیا منابع (مالی، انسانی، فنی، زمانی) به‌طور بهینه برای دستیابی به نتایج مورد استفاده قرار گرفته‌اند؟	محدودیت در داده‌های دقیق مالی و دشواری در سنجش هزینه‌های جانبی، ارزشیابی میزان بهره‌وری منابع را پیچیده می‌کند.
اثر بخشی	- آیا نتایج برای همه گروه‌ها به‌طور یکسان حاصل شده‌اند؟ - چه عواملی در دستیابی به اهداف مؤثر بوده‌اند؟ - میزان دستیابی به اهداف و نتایج یک مداخله چیست؟	تعریف دقیق شاخص‌های موفقیت دشوار است، و تأثیرات عوامل خارجی می‌تواند بر دستیابی به اهداف تأثیر بگذارد.
تأثیر	- آیا مداخله تغییرات تحول‌آفرین و پایدار در سیستم‌ها و هنجارها ایجاد کرده است؟ - آثار مهم، مثبت یا منفی، مستقیم یا غیرمستقیم، بلندمدت یک مداخله بر جامعه، محیط‌زیست یا اقتصاد چیست؟	تشخیص رابطه علی میان مداخله و تغییرات اجتماعی و اقتصادی دشوار است، و جمع‌آوری داده‌های بلندمدت زمان‌بر است.
پایداری	- آیا منافع و تغییرات حاصل از مداخله به‌صورت بلندمدت ادامه خواهند داشت؟ - نقش عواملی مانند ظرفیت مالی، اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و نهادی برای حفظ نتایج چیست؟	عدم قطعیت در پیش‌بینی شرایط آینده و محدودیت‌های نهادی برای حفظ نتایج باعث پیچیدگی در ارزشیابی دوام مداخله می‌شود.

همچنین به‌طور کل می‌توان رویکردهای ارزشیابی را شامل ارزشیابی عملکرد، ارزشیابی تأثیر، ارزشیابی هزینه‌های نهادی، ارزشیابی برنامه‌های عمومی، ارزشیابی انتشار و اجرا، ارزشیابی فرایند، ارزشیابی نتیجه و... دانست. با این حال، تعدد و تنوع رویکردها متوقف بر این موارد نمی‌شود و متناسب بر حوزه‌های مختلف، به وجود می‌آیند (جدول ۶).

جدول ۶. انواع رویکردهای ارزشیابی [۲۳]

رویکردهای ارزشیابی	اهداف اساسی	سؤالات اساسی
رویکرد اهداف رفتاری ^۱	این رویکرد بر میزان تحقق اهداف یک برنامه، محصول یا فرایند تمرکز دارد.	آیا برنامه، محصول یا فرایند به اهداف خود رسیده است؟
مدل چهار سطحی ^۲	این مدل بیشتر برای ارزشیابی برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای استفاده می‌شود و شامل چهار سطح از نتایج آموزش است: واکنش‌ها، یادگیری، رفتار و نتایج سازمانی.	آموزش چه تأثیری بر مشارکت‌کنندگان از نظر واکنش‌ها، یادگیری، رفتار و نتایج سازمانی داشته است؟
ارزشیابی پاسخ‌گو ^۳	این رویکرد بر پاسخ‌گویی به نیازهای اطلاعاتی گروه‌های مختلف مخاطبان یا ذی‌نفعان تمرکز دارد.	برنامه از دیدگاه افراد مختلف چگونه به نظر می‌رسد؟
ارزشیابی فارغ هدف ^۴	در این رویکرد، تأکید بر نتایج واقعی برنامه است، نه بر اهداف تعیین‌شده. ارزشیاب حداقل تماس ممکن را با مدیران برنامه دارد.	تمام تأثیرات برنامه، از جمله آثار جانبی، چیست؟
رویکرد قضایی / مخالفتی ^۵	این مدل از چارچوب قانونی در ارزشیابی برنامه‌ها استفاده می‌کند. دو گروه مخالف، براساس داده‌های جمع‌آوری‌شده، استدلال خود را مطرح می‌کنند و داور تصمیم می‌گیرد.	چه استدلال‌هایی موافق و مخالف این برنامه وجود دارد؟
رویکرد مشتری‌محور ^۶	این روش به انتخاب آگاهانه بین برنامه‌ها یا محصولات رقابتی کمک می‌کند.	آیا یک مصرف‌کننده آگاه این برنامه یا محصول را انتخاب خواهد کرد؟
رویکرد تخصصی / اعتباری ^۷	در این مدل، نظر متخصصان در مورد کیفیت برنامه تعیین‌کننده است.	متخصصان چگونه این برنامه را ارزشیابی می‌کنند؟
ارزشیابی مبتنی بر کاربست ^۸	این روش، ارزشیابی را برای ذی‌نفعان مشخص و جهت استفاده‌های خاص انجام می‌دهد.	نیازهای اطلاعاتی ذی‌نفعان چیست و چگونه از یافته‌ها استفاده خواهند کرد؟
ارزشیابی مشارکتی / همکارانه ^۹	این روش، ذی‌نفعان را در فرایند ارزشیابی درگیر می‌کند تا یافته‌ها بهتر در تصمیم‌گیری‌های اجرایی مورد استفاده قرار گیرند.	نیازهای اطلاعاتی افراد نزدیک به برنامه چیست؟
ارزشیابی توانمندساز ^{۱۰}	این رویکرد برای بهبود و خودمختاری سازمانی از طریق ارزشیابی به‌کار می‌رود.	چه اطلاعاتی برای بهبود و خودمختاری مورد نیاز است؟
یادگیری سازمانی ^{۱۱}	ارزشیابی به‌عنوان محرکی برای یادگیری سازمانی دیده می‌شود.	نیازهای اطلاعاتی و یادگیری افراد، تیم‌ها و سازمان چیست؟
ارزشیابی نظری‌محور ^{۱۲}	تمرکز این روش بر مبانی نظری برنامه است تا نحوه اجرا و تأثیر آن را تحلیل کند.	برنامه چگونه باید کار کند؟ فرضیات اجرای آن چیست؟
روش موارد موفق ^{۱۳}	این مدل به تعریف خروجی‌های موفق و جمع‌آوری مطالعات موردی از نمونه‌های موفق در سازمان می‌پردازد.	واقعاً چه چیزی در حال رخ دادن است و چه چیزی به دست آمده است؟

1. Behavioral Objectives Approach
2. The Four-Level Model
3. Responsive Evaluation
4. Goal-Free Evaluation
5. Adversary/Judicial Approaches
6. Consumer-Oriented Approaches
7. Expertise/Accreditation Approaches
8. Utilization-Focused Evaluation
9. Participatory/Collaborative
10. Empowerment Evaluation
11. Organizational Learning
12. Theory-Driven Evaluation
13. Success Case Method

هنگامی که خط‌مشی‌گذاران و ارزشیابان به گزینش هر یک از این رویکردها می‌پردازند، نگرشی خاص را نسبت موضوع مورد بررسی اتخاذ می‌کنند. برای مثال، بررسی اثربخشی خط‌مشی‌ها، مستلزم اتخاذ رویکرد ارزشیابی تأثیر است و رویکرد هزینه‌های نهادی/اجرایی با هدف سنجش کارایی صورت می‌پذیرد. با این حال، عمده گزارش‌های مورد بررسی در کشورهای مختلف، رویکردی چندگانه را اتخاذ می‌کنند و از چند بعد به ارزشیابی می‌پردازند؛ با این حال، در برخی نهادها مانند «شورای ملی ارزشیابی خط‌مشی‌های توسعه اجتماعی»^۱ مکزیک، به اتخاذ رویکرد ارزشیابی می‌پردازد که در نتیجه، موضوع‌های مختلف از ابعاد مختلفی بر حسب نیاز به صورت جداگانه مورد ارزشیابی قرار می‌گیرند. چارچوب ارزشیابی در مکزیک که توسط «شورای ملی ارزشیابی خط‌مشی‌های توسعه اجتماعی» انجام می‌گیرد، از چندین نوع گزارش تخصصی تشکیل شده است که هر کدام بر جنبه‌های خاصی از عملکرد برنامه‌های فدرال تمرکز دارند. این تعدد گزارش‌ها نشان‌دهنده یک نظام ارزشیابی جامع و تخصصی است که تلاش دارد تمامی ابعاد طراحی، اجرا، نتایج و تأثیرات برنامه‌ها را بررسی کند. هر نوع ارزشیابی یک هدف خاص را دنبال می‌کند؛ برخی مانند ارزشیابی طراحی بر مرحله اولیه برنامه تمرکز دارند، در حالی که ارزشیابی تأثیر عمیق‌تر شده و نتایج واقعی مداخلات را با روش‌های دقیق تحلیل می‌کند. به همین ترتیب، ارزشیابی‌های عملکرد و فرایندی، مدیریت اجرایی را تقویت می‌کنند و ارزشیابی‌های استراتژیک به تصمیم‌گیرندگان اطلاعات لازم برای تنظیم خط‌مشی‌های کلان را ارائه می‌دهند. این رویکرد منسجم و چندلایه امکان بهینه‌سازی خط‌مشی‌ها و افزایش اثربخشی برنامه‌های عمومی را فراهم می‌کند. انواع گزارش‌های ارزشیابی در مکزیک شامل:

۱ گزارش‌های ارزشیابی طراحی: این نوع ارزشیابی طی سال اول اجرای برنامه‌های جدید انجام می‌شود. هدف آن بررسی سازگاری طراحی برنامه با اهداف و مقررات است. داده‌ها از اسناد نظارتی، اطلاعات پوشش برنامه و مطالعات حضوری جمع‌آوری می‌شوند تا نقاط ضعف و قوت طراحی اولیه مشخص شود.

۲ گزارش‌های ارزشیابی ثبات و نتایج: این ارزشیابی به‌طور سیستماتیک طراحی و عملکرد کلی برنامه‌های فدرال را تحلیل می‌کند و شامل شش بخش کلیدی است:

(الف) طراحی: تحلیل منطق و سازگاری برنامه با سایر برنامه‌های ملی.

(ب) برنامه‌ریزی استراتژیک: بررسی ابزارهای برنامه‌ریزی برای نتیجه‌گرایی.

(پ) عملیات: ارزشیابی فرایندهای اجرایی و سازوکارهای پاسخ‌گویی.

(ج) پوشش و هدف‌گذاری: بررسی استراتژی پوشش میان مدت و بلندمدت برنامه.

(د) ادراک ذی‌نفع: سنجش میزان رضایت و تأثیرات بر جامعه هدف.

(ه) نتایج: بررسی میزان دستیابی به اهداف اصلی برنامه.

۳ گزارش‌های ارزشیابی ویژه: این نوع ارزشیابی به‌صورت اداری و میدانی انجام می‌شود و شامل بررسی اسناد هنجاری و ادبیات علمی توسط شورای ملی، اجرای طرح‌های آزمایشی، میزگردهای هم‌اندیشی و جلسات بازخورد با ذی‌نفعان و بررسی نتایج و گزارش‌های نهایی است.

۴ گزارش‌های ارزشیابی عملکرد: یک گزارش خلاصه از عملکرد برنامه‌های اجتماعی طی یکسال مالی است که شامل نتایج (بررسی پیشرفت در حل مشکلات هدف)، محصولات (تحلیل میزان ارائه خدمات و کالاها)، بودجه (ارزشیابی تغییرات در تخصیص منابع)، پوشش (بررسی جمعیت هدف و میزان دستیابی به آنان) و نظارت بر جنبه‌های قابل بهبود (سنجش تعهدات برنامه در راستای بهبود عملکرد).

۵ گزارش‌های ارزشیابی فرایند: تمرکز اصلی این گزارش‌ها بر میزان اثربخشی فرایندهای اجرایی برنامه‌هاست. اهداف کلیدی این رویکرد شامل تحلیل میزان کارآمدی اجرای عملیات و مدیریت، شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها و پیشنهاد راهکارهایی برای بهبود ساختار و اجرای برنامه‌هاست.

۶ گزارش‌های ارزشیابی تکمیلی: این ارزشیابی اختیاری بوده و بنا به نیازهای سازمان‌ها و نهادها انجام می‌شود که هدف آن بهبود مدیریت و جمع‌آوری شواهد بیشتر درباره عملکرد برنامه‌هاست. شورای ملی مسئول بررسی شرایط مرجع این ارزشیابی‌هاست.

۷ گزارش‌های ارزشیابی تأثیر: مهم‌ترین هدف این ارزشیابی، اندازه‌گیری آثار خالص برنامه‌های عمومی بر ذی‌نفعان است که از روش‌های دقیق آماری برای بررسی تغییرات شاخص‌های کلیدی در نتیجه اجرای برنامه، شناسایی تأثیر واقعی برنامه بر گروه‌های هدف، و تعیین شرایط لازم برای اجرای مؤثر ارزشیابی تأثیر استفاده می‌کند.

۸ گزارش‌های ارزشیابی استراتژیک: این نوع ارزشیابی، تحلیل خط‌مشی‌ها و استراتژی‌ها در سطح برنامه یا مجموعه‌ای از برنامه‌ها را انجام داده و به تصمیم‌گیرندگان اطلاعات ارزشمندی برای بهبود طراحی خط‌مشی‌های عمومی و پاسخ‌گویی به مشکلات اجتماعی ارائه می‌دهد [۲۴].

علاوه بر این، تعیین دامنه موضوعی ارزشیابی نیز حائز اهمیت است. بر این اساس، در یک تقسیم‌بندی کلی، ارزشیابی خط‌مشی‌ها را می‌توان در دو سطح خرد و کلان تقسیم کرد که هر یک به دلیل تفاوت در اهداف، روش‌های سنجش و نوع نتایج حاصل، باید به‌طور مستقل مورد مطالعه قرار گیرند. به عبارتی دیگر، سطوح مورد ارزشیابی و سطح شمولیت آن در پیگیری اهداف ذکر شده حائز اهمیت است. با این حال، این تمایز نباید مانع از ایجاد یک چارچوب منسجم برای تلفیق این دو سطح شود تا تصویری جامع و کاربردی از تأثیرات خط‌مشی‌ها به دست آید. ارزشیابی خرد، تأثیرات خط‌مشی‌ها را بر واحدهای منفرد، اعم از افراد، گروه‌های خاص یا نهادهای کوچک، بررسی می‌کند. در این سطح، تمرکز اصلی بر سنجش تغییرات ایجاد شده در متغیرهایی مانند شرایط اجتماعی، اقتصادی، بهداشتی و... افراد است. در مقابل، ارزشیابی کلان به تحلیل تأثیرات خط‌مشی‌ها در سطح جامعه، اقتصاد یا محیط زیست اختصاص دارد و به بررسی این نکته می‌پردازد که آیا اجرای یک خط‌مشی باعث تغییرات ساختاری یا افزایش پایداری بلندمدت شده است. اهمیت این سطح از ارزشیابی در آن است که تأثیرات خط‌مشی‌ها را فراتر از واحدهای منفرد بررسی کرده و پویایی‌های اجتماعی و اقتصادی کلان را لحاظ کند. یکی از چالش‌های اصلی در ارزشیابی کلان، شناسایی و تحلیل آثار جانبی و پیامدهای غیرمستقیم خط‌مشی‌هاست. برای نمونه، اثر جابه‌جایی زمانی رخ می‌دهد که یک خط‌مشی موجب بهبود شرایط یک گروه خاص شود، اما در عین حال، تأثیرات منفی بر سایر گروه‌ها بر جای بگذارد. همچنین، اثر سرریز خط‌مشی‌ها به وضعیتی اشاره دارد که تصمیمات اتخاذ شده در یک حوزه به‌طور غیرمستقیم بر سایر حوزه‌ها تأثیر مثبت یا منفی می‌گذارد. این نگاه نظام‌مند سبب شده است تا تحلیل تأثیرات زیست‌محیطی، فرهنگی و اجتماعی نیز ضروری تلقی شود؛ چراکه برخی خط‌مشی‌ها فراتر از نتایج مالی و اقتصادی، تأثیراتی عمیق بر پایداری اجتماعی و محیطی بر جای می‌گذارند [۲۵].

ارزشیابی، به‌عنوان فرایندی پیچیده و چندوجهی، زمانی سودمند خواهد بود که اهداف آن به‌صورت متفکرانه و در چارچوبی نظام‌مند اعمال شوند. استفاده از اهداف ارزشیابی نباید به رویکردی مکانیکی و سطحی تبدیل شود، بلکه باید با توجه به ماهیت و اهداف مداخله، تحلیل دقیق و عمیقی از داده‌ها ارائه دهد. بر این اساس، انتخاب متفکرانه اهداف، مستلزم انعطاف‌پذیری در شیوه اعمال آنها، تطبیق با زمینه اجرایی و لحاظ کردن پیچیدگی‌های محیطی و نهادی است. این موضوع سبب می‌شود تا توجه به پویایی‌های زمینه‌ای در ارزشیابی تأکید قرار گیرد و اگر اهداف به‌صورت انعطاف‌ناپذیر و بدون در نظر گرفتن شرایط خاص هر مداخله اعمال شوند، امکان استخراج اطلاعات دقیق و مرتبط از بین خواهد رفت. علاوه بر این، همان‌طور که پیش‌تر عنوان شد، اهداف ارزشیابی باید در تعامل با یکدیگر اعمال شوند، چراکه هر هدف، بخشی از یک زنجیره پیچیده تحلیل را تشکیل می‌دهد. به‌عنوان نمونه، بررسی اثربخشی یک برنامه بدون توجه به انسجام و ارتباط آن با سایر مداخلات، تصویری ناقص و گمراه‌کننده از عملکرد واقعی آن ارائه خواهد کرد. بنابراین، ارزشیابان باید در فرایند ارزشیابی، روابط میان اهداف را به‌صورت یکپارچه تحلیل کنند و یافته‌های خود را در چارچوبی جامع و منسجم ارائه دهند. علاوه بر این، یکی از چالش‌های رایج در فرایند ارزشیابی، استفاده از تمام اهداف به‌طور هم‌زمان، بدون در نظر گرفتن هدف اصلی ارزشیابی است. بر این اساس، ارزشیابی نباید به‌صورت یک قالب ثابت و غیرقابل تغییر اعمال شوند، بلکه باید براساس نیازهای خاص ارزشیابی انتخاب شوند. بر این اساس، هر مداخله بسته به ماهیت و زمینه اجرایی خود، نیاز به تحلیل برخی اهداف بیش از سایرین داشته باشد. علاوه بر این، باید توجه داشت که استفاده از اهداف نامرتب می‌تواند به تحلیل‌های غیرضروری و اتلاف منابع منجر شود. به‌عنوان نمونه، در ارزشیابی یک



خط‌مشی مالیاتی، معیار انسجام ممکن است از اهمیت بالاتری برخوردار باشد، زیرا بررسی همخوانی نظام مالیاتی با سایر خط‌مشی‌های اقتصادی و اجتماعی تعیین‌کننده موفقیت آن خواهد بود. در مقابل، تمرکز بیش از حد بر کارایی بدون بررسی تأثیرات اجتماعی و اقتصادی می‌تواند به نتایجی ناقص و محدود منجر شود. بنابراین، ارزشیابان باید معیارهای مناسب را به گونه‌ای انتخاب کنند که به درک بهینه از عملکرد و پیامدهای مداخله کمک کند [۲۲]. این اصول سبب شده است تا رویکردهای اتخاذی در گزارش‌های ارزشیابی در میان کشورها و نهادهای مختلف تفاوت ایجاد شود. برای مثال در برخی از کشورها گزارش‌های ارزشیابی عملکرد و هزینه اجرایی بر ارزشیابی نتایج و تأثیرات غلبه دارد و در برخی کشورها مانند کره جنوبی، ۵۰ درصد از گزارش‌های ارزشیابی ناظر بر بررسی احساس تأثیر مداخله توسط شهروندان هستند [۲۶].

۲-۲-۳. تدوین چارچوب نظری ارزشیابی

دومین گام در تدوین گزارش‌های ارزشیابی، تدوین چارچوب نظری ارزشیابی متناسب با موضوع مورد بررسی است. در تدوین گزارش‌های ارزشیابی در حوزه‌های مختلف، مطالعه و اتخاذ چارچوب‌های نظری متناسب با هر حوزه از اهمیت بسیاری برخوردار است. نقش و اهمیت چارچوب نظری در فرایند ارزشیابی، در تعیین اصول و مفاهیم کلیدی ارزشیابی، ارائه مبانی علمی و نظری برای ارزشیابی خط‌مشی، تعریف رابطه میان اهداف خط‌مشی، سازوکارهای اجرا و نتایج مورد انتظار است [۱]. نظریات هنجاری نقش مهمی در چارچوب نظری ایفا می‌کنند. ارزشیابی هنجاری در خط‌مشی‌گذاری، ابزاری ضروری برای درک عمیق‌تری از اهداف، ارزش‌ها و منطق پشت خط‌مشی‌هاست. این نوع تحلیل به ما امکان می‌دهد فراتر از شاخص‌های عددی و داده‌های فنی، به اصول اخلاقی، سیاسی و حقوقی‌ای بنگریم که در طراحی و اجرای خط‌مشی‌ها نقش دارند. یکی از مهم‌ترین مزایای این نظریات، روشن ساختن این مسئله است که هر خط‌مشی بر پایه مجموعه‌ای از ارزش‌ها و قضاوت‌های اخلاقی شکل گرفته است که نظریه هنجاری ارزش‌های ضمنی را به سطح آورده و مورد نقد و بررسی قرار می‌دهد. ترکیب تحلیل فنی با تحلیل هنجاری، منجر به تصمیم‌گیری‌هایی می‌شود که نه تنها مبتنی بر داده بلکه بر اصول اخلاقی نیز استوارند. این رویکرد جامع، از خط‌مشی‌هایی پشتیبانی می‌کند که نه تنها قابل اندازه‌گیری بلکه قابل دفاع نیز هستند. بر این اساس، این نوع تحلیل نقش محوری در ایجاد گفت‌وگویی جدی میان فلسفه، خط‌مشی و عمل ایفا می‌کند. گفت‌وگویی که موجب می‌شود خط‌مشی‌گذاری نه صرفاً یک فرایند تکنوکراتیک، بلکه بازتابی از ارزش‌های مشترک و دغدغه‌های عمیق انسانی باشد. بدون تحلیل هنجاری، ارزشیابی‌ها صرفاً به سطح داده‌ها و شاخص‌های فنی محدود می‌شوند و توانایی خود را در پاسخ به پرسش‌های بنیادین درباره عدالت، مشروعیت و توزیع منصفانه قدرت و منابع از دست می‌دهند. در چنین حالتی، ممکن است خط‌مشی‌ها به ظاهر موفق یا مؤثر، در واقع ناعادلانه، تبعیض‌آمیز یا مغایر با ارزش‌های انسانی باشند. این نکات سبب شده است تا وجود چارچوب نظری در گزارش‌ها و فرایند ارزشیابی نه یک گزینه فرعی، بلکه یک ضرورت باشد تا خط‌مشی‌ها هم از نظر کارکردی و هم از منظر ارزشی، قابل دفاع، پاسخ‌گو و پایدار باشند [۲۷]. این مرور نظری و بررسی دستگاه مفهومی در هر حوزه، سبب نیل به «مدلی منطقی» از موضوع و حوزه مدنظر می‌شود. این مدل به مثابه یکی از ارکان اساسی طراحی و اجرای ارزشیابی معرفی می‌شود که نقشی بنیادین در نظام‌مند ساختن زنجیره مفهومی میان ورودی‌های یک برنامه، فعالیت‌ها، خروجی‌ها، پیامدهای میان‌مدت و آثار بلندمدت ایفا می‌کند. در واقع، مدل منطقی به منزله ابزاری تحلیلی و مفهومی، امکان این را فراهم می‌کند تا روابط علی مورد انتظار در سازوکار تحقق اهداف یک مداخله عمومی، به صورتی شفاف بازنمایی و آزموده شود. از منظر زمانی، این مدل از اهمیت بالایی برخوردار است؛ چراکه به ارزشیاب کمک می‌کند تا افق‌های زمانی ظهور آثار را درک کرده و زمان‌مندی مناسبی برای مداخله‌های ارزشیابی، به‌ویژه در تمایزگذاری میان پیامدهای فوری، میان‌مدت و بلندمدت تعیین کند. از حیث روش‌شناختی نیز، مدل منطقی به مثابه چارچوبی برای تدوین سؤالات ارزشیابی، انتخاب روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها و نیز تفسیر یافته‌ها عمل می‌کند. در طراحی‌های شبه آزمایشی، جایی که امکان تخصیص تصادفی وجود ندارد، مدل منطقی امکان بازسازی مسیرهای علی را از منظر نظری فراهم می‌سازد، به نحوی که ارزشیاب بتواند با اتکا به داده‌های تجربی، فرضیات علی را به محک آزمون بگذارد. همچنین نکته حائز اهمیت در این مدل، ضرورت تعامل میان ذی‌نفعان و بازیگران کلیدی است که در طول چرخه حیات برنامه انجام می‌گیرد [۲۸]. وجود چنین رویکرد نظری، سبب ارزشیابی واقع‌گرایانه می‌شود که به دنبال فهم علت‌ها و شرایط موفقیت یا ناکامی برنامه‌ها در زمینه‌های

متنوع است. این روش برخلاف ارزشیابی‌های کلاسیک که صرفاً به ارزشیابی میزان اثربخشی یک مداخله می‌پردازند، تمرکزش را بر درک نحوه اثرگذاری آن در زمینه‌های مختلف و برای گروه‌های متفاوت از مخاطبان قرار می‌دهد [۲۹].

نکات ذکر شده سبب شده است تا عمده گزارش‌های ارزشیابی در بخش‌های مختلف و به تناسب حوزه مرتبط انجام شود. بر این اساس، به دلیل آشنایی هر بخش با موضوع‌ها، الزامات، باید‌ها و نبایدهای حوزه مربوط به خود، ساختار نظری ارزشیابی در بهینه‌ترین حالت خود قرار می‌گیرد و براساس همین ساختار، سایر فرایندهای تدوین گزارش مانند روش‌های جمع‌آوری، تحلیل اطلاعات و نتایج تعیین می‌شود. از این رو، مطالعات تجربی گویای آن است که گزارش‌های ارزشیابی در وزارتخانه‌های ژاپن براساس چارچوب نظری مختص به آن حوزه تدوین می‌شوند و در بریتانیا نیز از ابزارهای مختص برای هر حوزه استفاده می‌شود.

۳-۲-۳. شناسایی ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات و شاخص‌های ارزشیابی

دومین گام در فرایند تدوین گزارش ارزشیابی، تعیین شناسایی ابزارها و شاخص‌های ارزشیابی است. همان‌طور که پیش‌تر عنوان شد، ابزارها و شاخص‌های ارزشیابی تا میزان زیادی متأثر از اهداف کلی ارزشیابی، رویکرد ارزشیابی و چارچوب نظری اتخاذ شده هستند. برای مثال، گزارش‌هایی که هدف از تدوین آنها بررسی اثربخشی خط‌مشی‌ها است، به احتمال بیشتری در محیط‌های کنترل شده و از طریق روش شبه آزمایشی به نسبت گزارش‌هایی با هدف ارزشیابی کارایی، مورد بررسی قرار می‌گیرند. همچنین هنگامی که رویکرد اتخاذی ناظر بر ارزشیابی هزینه‌ای باشد، احتمال استفاده از روش‌ها و شاخص‌های کمی در آن به نسبت رویکردهای ارزشیابی تأثیر و نتایج بیشتر است. همچنین چارچوب نظری و پارادایم اتخاذی نیز نقش مهمی در ابزار و شاخص‌های انتخابی دارند. بر این اساس، پارادایم «اثبات‌گرایی»،^۱ معمولاً از ابزارهای کمی برای تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود. این ابزارها شامل آزمون‌های آماری، تحلیل رگرسیون و روش‌های شبه آزمایشی مانند «تطبیق نمرات گرایش»^۲ و تحلیل تفاوت در تفاوت‌ها^۳ هستند. این روش‌ها به ارزشیابان امکان می‌دهد تا آثار یک مداخله را با دقت بالا اندازه‌گیری کنند و از طریق کنترل متغیرهای مداخله‌گر، نتایج را به جمعیت‌های گسترده‌تری تعمیم دهند. در مقابل، در پارادایم تفسیرگرایی، به دلیل تأکید بر درک تجربیات و زمینه‌ها از نگاه ذی‌نفعان، استفاده از ابزارهای کیفی رواج دارد. این ابزارها شامل «مصاحبه‌های عمیق»^۴ و «مشاهده مشارکتی»^۵ هستند. این روش‌ها به ارزشیابان امکان می‌دهند تا پیچیدگی‌های اجتماعی و فرهنگی یک مداخله را درک کنند و به جای تمرکز صرف بر داده‌های عددی، به تفسیر فرایندها و معانی نهفته در رفتارها و تعاملات بپردازند. با این حال در بسیاری از موارد، با ترکیب این دو رویکرد در قالب «روش‌های ترکیبی»،^۶ می‌تواند اعتبار درونی یافته‌ها و غنای تفسیری آنها را تقویت کرد [۲۸]. به‌طور کل، ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات را می‌تواند شامل آزمایش‌های طبیعی،^۷ روش‌های نیمه تجربی،^۸ روش‌های تجربی [۳۰]،^۹ گروه‌های متمرکز، مطالعات میدانی (نمونه‌برداری از آب، خاک، هوا)، نظرسنجی‌ها و جلسات مشورتی [۳۱] و... دانست. همچون ابزار جمع‌آوری اطلاعات، شاخص‌های ارزشیابی نیز به تناسب هدف، رویکرد و چارچوب نظری اتخاذی، اشکال مختلفی به خود می‌گیرند. شاخص‌های ارزشیابی می‌توانند از شیوه‌های مختلفی انتخاب یا تدوین شوند. همچنین، این شاخص‌ها باید مشخص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، مرتبط و دارای محدودیت زمانی^{۱۰} باشند [۱].

۴-۲-۳. تحلیل یافته‌ها

مانند مرحله پیشین، این مرحله نیز به تأثیر از مراحل گذشته تعیین و انجام می‌شود. شیوه‌های تحلیل اطلاعات را می‌توان به دو دسته

1. Positivist
2. Propensity Score Matching
3. Difference-in-Differences
4. In-depth Interviews
5. Participatory Observation
6. Mixed Methods
7. Natural Experiments Evaluation
8. Quasi-Experimental Methods
9. Experimental Methods
10. Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound (SMART)



کلی شیوه‌های کمی و کیفی دسته‌بندی کرد که روش‌های به‌دلیل سهولت، از محبوبیت بیشتری در تحلیل داده‌ها برخوردارند. روش‌ها کمی شامل تحلیل رگرسیون^۱، مدل‌های اقتصادسنجی مثل متغیرهای ایزاری^۲، تحلیل تفاضلی [۳۰]، تحلیل روند^۴، تحلیل همبستگی^۵، تحلیل هزینه-فایده، تحلیل بهره‌وری منابع [۳۲] و... است. **انتخاب هر کدام از این روش‌های تحلیل، متأثر از روش‌های جمع‌آوری اطلاعات و رویکرد روش‌شناختی اتخاذی است.** بر این اساس، در طراحی‌های شبه‌آزمایشی، ابزارهایی مانند «مدل‌سازی ساختاری»^۶ و «تحلیل چندمتغیره»^۷ برای کنترل سوگیری انتخاب ضروری هستند [۲۸]. علاوه بر این برخی دیگر از روش‌ها مانند تحلیل SWOT، تحلیل مضمون، تحلیل محتوا و... نیز وجود دارند که عمدتاً کیفی هستند [۳۲]. با این حال، گزارش‌های ارزشیابی برای **تحصیل اطمینان از صحت تحلیل، به روش‌های ترکیبی دست می‌زنند.** علاوه بر این، روش‌های ارزشیابی تأثیرات بلندمدت مانند تحلیل حساسیت^۸، مدل‌سازی و سناریونویسی نیز در گزارش‌ها با هدف پیش‌بینی آثار آتی مداخلات نیز انجام می‌گیرد [۱]. برای مثال، تحلیل حساسیت به شناسایی متغیرهای کلیدی در مدل‌های ارزشیابی ریسک کمک می‌کند و می‌تواند برای اولویت‌بندی تحقیقات و جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گیرد. این مدل تحلیلی از طریق شناسایی سناریوهای آینده به ارزشیابی بلندمدت کمک می‌کند. بر این اساس، این روش به تصمیم‌گیران اجازه می‌دهد تا خط‌مشی‌های مقاوم در برابر تغییرات طراحی کنند و تأثیرات سناریوهای مختلف بر پایداری مدل‌ها را بررسی کنند [۳۳]. علاوه بر نکات فوق، باید توجه داشت که با وجود تشابهات میان ابزارهای ارزشیابی اقتصادی با ارزشیابی خط‌مشی، تفاوت‌های آشکاری میان این دو وجود دارد که عدم درک آن سبب انحراف روش‌شناختی گزارش‌های ارزشیابی از مسیر صحیح آن می‌شود. تفاوت میان ارزشیابی اقتصادی و ارزشیابی خط‌مشی را می‌توان به‌عنوان تمایز میان دو منطق تحلیلی با اهداف، روش‌ها، نوع داده‌ها و تحلیل داده‌ها و زمان‌بندی متفاوت در فرایند خط‌مشی‌گذاری مشاهده کرد [۱۵].

۵-۲-۳. تحلیل نتایج ارزشیابی و ارائه پیشنهادها

یکی از مهم‌ترین گام‌های تدوین گزارش ارزشیابی، تحلیل نهایی نتایج ارزشیابی است. در این گام، یافته‌های حاصله از مرحله پیشین مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار می‌گیرند تا هدف اصلی ارزشیابی محقق شود. این گام نیز همچون گام‌های پیشین متأثر از اهداف و رویکردهای تعیین شده برای گزارش ارزشیابی است و سؤالاتی که در این مرحله به آنها پاسخ داده می‌شود تا میزان زیادی منتج از اهداف گزارش ارزشیابی است (جدول ۷). هر چند که در گام چهارم، بخش عمده‌ای از تحلیل داده‌ها انجام شده است؛ با این حال در مرحله پنجم، ارزشیابان با هدف عینیت‌بخشی، قابل فهم‌سازی یافته‌ها و آماده‌سازی برای نتیجه‌گیری نهایی به برخی اقدام‌های تحلیلی نتایج می‌پردازند. مواردی مانند مقایسه نتایج ارزشیابی پیشینی و نتایج حاصله در ارزشیابی پسینی، مقایسه دوره‌های زمانی قبل و بعد از مداخله (تحلیل مقایسه‌ای)^۹، بررسی نحوه تأثیر خط‌مشی بر گروه‌های مختلف اجتماعی و مناطق جغرافیایی (تحلیل توزیعی)^{۱۰}، تدوین جداول و گراف‌ها و... از جمله این اقدام‌ها محسوب می‌شوند. در این مرحله، ارزشیابان ضمن پاسخ به سؤالات مدنظر گزارش ارزشیابی، به اظهار نظر نهایی در مورد موفقیت یا شکست مداخله می‌پردازد. این مهم از طریق آسیب‌شناسی دقیق موضوع منتج می‌شود تا توصیه‌هایی کارآمد مبنی بر ادامه، اصلاح و حذف قوانین پیشنهاد شود.

علاوه بر این، یکی از نکات حائز اهمیت در تحلیل نتایج گزارش‌های ارزشیابی، **تحلیل موضوعی نتایج است.** بر این اساس نتایج

1. Regression Analysis

2. Instrumental Variables

۳. روش تحلیل تفاضلی (Difference-in-Differences) یک تکنیک شبه‌تجربی برای ارزشیابی تأثیر خط‌مشی‌ها یا برنامه‌ها با استفاده از داده‌های طولی است. این روش تغییرات در یک گروه تحت تأثیر خط‌مشی را با تغییرات در یک گروه مقایسه‌ای که تحت تأثیر خط‌مشی قرار نگرفته، مقایسه می‌کند. فرض اصلی این روش روندهای موازی است؛ یعنی اگر خط‌مشی اعمال نشده بود، روند نتایج دو گروه مشابه باقی می‌ماند (G. Wang, ۲۰۲۴).

۴. بررسی روند تغییرات بودجه‌ای.

۵. تحلیل ارتباط میان بودجه‌ها و شاخص‌های توسعه.

۶. این روش یک روش آماری قدرتمند است که برای بررسی روابط علت و معلولی بین متغیرها در یک مدل فرضی استفاده می‌شود (Structural Modeling).

7. Multivariate Analysis

8. Sensitivity Analysis

۹. مقایسه دو موقعیت مکانی یا زمانی با یکدیگر، مانند مقایسه قبل و بعد از مداخله.

10. Distributional Analysis

در ابعاد اجتماعی، زیست محیطی، اقتصادی و... برای درک تأثیرات واقعی یک مداخله مورد بررسی و تحلیل قرار می گیرند. این مهم به دلیل تأثیر متقابل این ابعاد بر یکدیگر و برای ارزشیابی پایداری و کارآمدی خط مشی ها انجام گیرد. بر این اساس، این ابعاد نباید به شکل جداگانه مورد بررسی قرار گیرند و در تعامل با یکدیگر به دقت تحلیل شود. این ارتباط میان ابعاد مختلف ارزشیابی، به تصمیم گیران کمک می کند تا خط مشی هایی را تدوین کنند که نه تنها در کوتاه مدت نتایج مطلوبی داشته باشند، بلکه در بلندمدت نیز پایدار و عادلانه باقی بمانند [۳۴]. علاوه بر این، ارائه توصیه هایی مبتنی بر نتایج و یافته ها از اهمیت بالایی برخوردار است. به طور کل این پیشنهادها می توانند ناظر بر اصلاح خط مشی ها، لغو کامل آن یا ادامه دادن به آن باشند. این پیشنهادها منتج از تحلیل های فنی و هنجاری اجرا شده در ارزشیابی است. همان طور که عنوان شد، صرف توجه به کارایی و اثربخشی خط مشی ها سبب غفلت از اصول اخلاقی می شود. بر این اساس، در تهیه و ارائه پیشنهادها، توجه به اصول اخلاقی و هنجاری در کنار توجه به تحلیل های فنی انجام شده حائز اهمیت است [۲۷].

جدول ۷. انواع رویکردهای ارزشیابی و سؤالات محوری آن [۵] [۱۸]

رویکرد ارزشیابی	سؤالات
ارزشیابی فرایند ^۱	آیا برنامه به درستی اجرا شده است؟ آیا مخاطبان هدف را درگیر کرده است؟ آیا اجزای مختلف برنامه به طور مؤثر عمل می کنند؟
ارزشیابی پایانی ^۲	آیا برنامه به اهداف کوتاه، میان و بلندمدت خود رسیده است؟
ارزشیابی تکوینی ^۳	نظر و واکنش گروه های مختلف نسبت به مداخله در مراحل اولیه اجرای خط مشی چیست؟
ارزشیابی انتشار و اجرا ^۴	آیا مداخله به گروه های ذی نفع اصابت کرده است و به دست آنان رسیده است؟ چگونه یک برنامه موفق می تواند به دست افراد، سازمان ها، و جوامع هدف برسد؟
ارزشیابی هزینه های نهادی ^۵	آیا منابع مالی به طور بهینه تخصیص یافته اند؟ آیا نهادهای اجرایی توانسته اند با کمترین هزینه، بیشترین خروجی را تولید کنند؟
ارزشیابی تأثیر ^۶	آیا یک برنامه یا خط مشی واقعاً تغییرات مطلوبی در گروه های هدف ایجاد کرده است یا خیر؟
ارزشیابی عملکرد	آیا نهادهای متولی مداخله به مداخله پرداخته اند؟ چه میزان؟
ارزشیابی اداری	بار هزینه ای اجراء سازی مداخلات بر دستگاه های مجری

1. Process Evaluation
2. Summative Evaluation
3. Formative Evaluation
4. Evaluation Dissemination and Implementation
5. Institutional Expenditure Evaluation
6. Impact Evaluation



یکی از نکات مهم در صورت نگارش گزارش‌های ارزشیابی، اختصار، تمرکز و قابل فهم بودن گزارش‌ها برای تصمیم‌گیران است. باین حال، فراوانی اطلاعات فنی، داده‌های خام، ابزارهای پژوهش و جزئیات روش‌شناسی برای درک عمیق‌تر یافته‌ها ضروری هستند. از این رو، تدوین پیوست برای تکمیل گزارش‌ها از اهمیت برخوردار می‌شود. به‌طور کل پیوست‌ها چند کارکرد کلیدی را بر عهده دارند که شامل افزایش شفافیت و قابلیت بازتولید، مستندسازی داده‌های خام و تحلیل‌های تکمیلی، پشتیبانی از اعتبار نتیجه‌گیری‌ها، ارائه اطلاعات مرجع و اسناد پشتیبان و مدیریت حجم گزارش است. بر این اساس، پیوست‌ها با درج ابزارهای گردآوری داده (مثل پرسش‌نامه‌ها، راهنمای مصاحبه، چارچوب‌های تحلیلی)، داده‌های آماری، جداول طولانی، نتایج تحلیل‌های رگرسیون یا تحلیل حساسیت، تدوین چارچوب‌های منطقی و... سعی در نیل به اهداف و کارکردهای ذکر شده دارند [۳۵].

۲-۲-۳. بررسی کیفیت گزارش‌ها

یکی از مهم‌ترین اقدام‌هایی که در تدوین گزارش‌های ارزشیابی انجام می‌گیرد که به‌موجب آن گزارش‌ها نهایی می‌شوند، بررسی کیفیت گزارش‌هاست. این بخش در شکل نهایی گزارش‌های ارزشیابی پنهان است و پس از انجام آن این گزارش‌ها نهایی و منتشر می‌شوند. روش‌های مختلفی برای بررسی کیفیت گزارش‌ها وجود دارد که در اصول کلی خود با یکدیگر مشترک هستند. از این مرحله می‌توان تحت عنوان «متارزشیابی یا ارزشیابی ارزشیابی‌ها» نام برد. در این مرحله، ارزشیابی‌ها باید از نظر روش‌شناسی، شفافیت، بی‌طرفی و استفاده‌پذیری مورد بررسی قرار گیرند. این بررسی می‌تواند در قالب بازبینی داخلی توسط تیم ارزشیاب یا از طریق ارزشیابی مستقل توسط نهاد ثالث انجام شود. **هدف از این کار، اطمینان از کارآمدی ارزشیابی‌ها در بهبود تصمیم‌گیری خط‌مشی، قابل اتکا بودن یافته‌های آنها و مطابقت فرایند ارزشیابی با استانداردهای حرفه‌ای است [۳۶].** برای مثال، دفتر مقابله با تروریسم سازمان ملل، بررسی کیفیت گزارش‌ها طی ۵ مرحله انجام می‌شود. در گام نخست، گزارش‌های مورد بازبینی داخلی قرار می‌گیرند. در این گام ارزشیابی توسط ارزشیابان مستقل داخل سازمان بررسی می‌شود. هر گزارش ارزشیابی باید حداقل دو مرحله بررسی داخلی را پشت سر بگذارد و با معیارهایی مانند اعتبار داده‌ها، انسجام تحلیل‌ها و رعایت اصول روش‌شناسی تحلیل شود. گام بعدی، تشکیل گروه‌های مشورتی^۱ است. گروه‌های مشورتی شامل نمایندگان سازمان ملل، کارشناسان مستقل و ذی‌نفعان دولتی هستند. این گروه‌ها پیشنهادهای اصلاحی ارائه داده و کنترل کیفیت داده‌ها و یافته‌ها را تضمین می‌کنند. در گام سوم دفتر خدمات نظارت داخلی سازمان ملل به نظارت بر گزارش‌ها و میزان رعایت استانداردهای سازمان ملل ارزشیابی می‌پردازد. سپس، گزارش‌های مورد بررسی دوباره توسط کارشناسان بین‌المللی مستقل قرار می‌گیرد. در نهایت، گزارش‌های ارزشیابی براساس روش‌های علمی و قابل استناد مانند اعتبارسنجی داده‌ها، تحلیل آماری و نظرسنجی‌های مستقل و بررسی میدانی در کشورهای که برنامه‌ها اجرا شده‌اند مورد بررسی قرار می‌گیرند [۳۷]. علاوه بر این، وزارت امور خارجه هلند نیز مطابق دستورالعمل ذکر شده به بررسی گزارش‌ها می‌پردازد و در گام نهایی، با هدف بهبود روش‌شناسی، افزایش دقت و ارتقای شفافیت به ارزشیابی داخلی عملکرد در سازمان خود دست می‌زنند [۱۷]. در کشور پرغال نیز، تضمین کیفیت گزارش‌های ارزشیابی خط‌مشی‌های عمومی نه به‌صورت یک مرحله مجزا، بلکه به‌عنوان یک اصل فراگیر در سراسر فرایند ارزشیابی در نظر گرفته شده است. این تضمین کیفیت از طریق مجموعه‌ای از اقدام‌های ساختاری، روش‌شناختی و اخلاقی دنبال می‌شود که هدف آن ارتقای اعتبار، شفافیت و اثربخشی ارزشیابی‌هاست. بر این اساس، در گام نخست، کیفیت از طریق طراحی دقیق و شفاف فرایند ارزشیابی تضمین می‌شود. این طراحی شامل تدوین یک برنامه ارزشیابی یا «شرایط مرجع»^۲ است که در آن اهداف، سؤالات ارزشیابی، روش‌ها، منابع اطلاعاتی، تیم ارزشیابی، بودجه و زمان‌بندی به‌طور دقیق مشخص می‌شوند. این سند پایه‌ای، نه تنها مسیر ارزشیابی را روشن می‌سازد، بلکه امکان ارزشیابی کیفیت خود فرایند را نیز فراهم می‌کند. در مرحله اجرا، کیفیت به‌واسطه انتخاب روش‌های مناسب و متناسب با اهداف ارزشیابی حفظ می‌شود. روش‌ها باید با توجه به نوع خط‌مشی، منابع موجود و نوع داده‌ها انتخاب شوند. همچنین، تحلیل داده‌ها باید با تکنیک‌هایی انجام شود که از نظر علمی معتبر و از نظر عملی قابل اجرا باشند. در این میان، شفاف‌سازی

1. Meta-Evaluation
2. Reference Groups
3. Terms of Reference

محدودیت‌های روش شناختی نیز بخشی از تضمین کیفیت تلقی می‌شود. عنصر مهم دیگر، مشارکت ذی‌نفعان در مراحل مختلف ارزشیابی است. این مشارکت نه تنها به غنای داده‌ها و تحلیل‌ها کمک می‌کند، بلکه باعث می‌شود نتایج ارزشیابی برای مخاطبان مختلف قابل فهم و قابل استفاده باشد. در نهایت، کیفیت ارزشیابی از طریق بازبینی‌های ساختار یافته مانند ارزشیابی ارزشیابی‌ها و «بازبینی هم‌تا»^۱ تقویت می‌شود. این ابزارها امکان تحلیل انتقادی ارزشیابی‌های انجام‌شده را فراهم می‌کنند و به نهادهای خط‌مشی‌گذار کمک می‌کنند تا از تجربیات گذشته برای بهبود فرایندهای آینده بهره‌گیرند [۳۸].

۷-۲-۳. انتشار و کاربست نتایج ارزشیابی

به کارگیری نتایج ارزشیابی در خط‌مشی‌گذاری نقش محوری در ارتقای تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر شواهد دارد. ارزشیابی نه تنها ابزار نظارت، بلکه ابزاری برای یادگیری و بهبود مستمر است. این روند نه تنها موجب بهبود عملکرد سیستم‌های اجرایی می‌شود، بلکه به بازنگری اهداف و اولویت‌ها بر اساس نتایج واقعی کمک می‌کند. استفاده از یافته‌های ارزشیابی همچنین به افزایش پاسخ‌گویی و شفافیت خط‌مشی‌ها منجر می‌شود. اشتراک‌گذاری نتایج با ذی‌نفعان و عموم جامعه، اعتماد عمومی را تقویت کرده و خط‌مشی‌گذاران را به اتخاذ تصمیمات مسئولانه‌تر ترغیب می‌کند. از سوی دیگر، گزارش‌های ارزشیابی ابزاری برای تطبیق خط‌مشی‌ها با تغییرهای محیطی و اجتماعی هستند. تغییرهای اقتصادی، اجتماعی و فناورانه می‌توانند اثربخشی خط‌مشی‌ها را تحت تأثیر قرار دهند. بر این اساس، ارزشیابی مستمر امکان بازبینی و انعطاف‌پذیری خط‌مشی‌ها را فراهم می‌کند تا تصمیم‌ها با مقتضیات جدید هماهنگ شوند [۳۹].

یکی از نکات مهم در این گام، حضور ارزشیاب به مثابه «تسهیل‌گر تصمیم‌گیری» و نه «قضاوت‌گر» است. بر این اساس باید ارزشیاب را به عنوان یک مشاور و راهنما در نظر گرفت تا بتواند خط‌مشی‌گذار را به صورت دقیق و با علم به مراحل اجرای خط‌مشی، راهنمایی کند و او را از سوگیری و خطاهای احتمالی دور سازد [۴۰]. علاوه بر این، باید توجه داشت که نتایج ارزشیابی عمدتاً توأمان با پیشنهادهایی در جهت تقویت، اصلاح یا حذف کامل یا بخشی از خط‌مشی‌های مورد بررسی هستند؛ با این حال باید توجه داشت که صرف تبیین ضرورت کاربست نتایج ارزشیابی، به انجام این مهم منتج نمی‌شود و اجرایی‌سازی این مهم مستلزم به کارگیری راهبردهایی است. بر این اساس، برای اینکه نتایج ارزشیابی و توصیه‌های منتج از آن به مرحله اجرا برسند و صرفاً در سطح گزارش باقی نمانند، باید مجموعه‌ای از الزامات نهادی، مدیریتی و ارتباطی به صورت هماهنگ و نظام‌مند فراهم شود. از این رو، تحقق عملیاتی توصیه‌ها، نه صرفاً به کیفیت فنی ارزشیابی، بلکه به ظرفیت نهادی برای استفاده از نتایج و تبدیل آنها به اقدام نیز بستگی دارد. بر این اساس در گام نخست، طراحی ارزشیابی با هدف استفاده و کاربست نتایج آن حائز اهمیت است. علاوه بر این، زمان‌بندی ارزشیابی نقشی تعیین‌کننده‌ای در اجراسازی توصیه‌ها بر عهده دارد. اگر نتایج ارزشیابی پس از بسته شدن بودجه یا اتخاذ تصمیمات کلیدی منتشر شود، حتی دقیق‌ترین توصیه‌ها نیز بی‌اثر خواهند بود. بنابراین، ارزشیابی باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی شود که نتایج آن در زمان مناسب، به ویژه در فرایندهایی مانند تدوین بودجه، بازنگری برنامه‌ها یا اصلاح خط‌مشی‌ها، در اختیار خط‌مشی‌گذاران قرار گیرد. از منظر محتوایی نیز، توصیه‌ها باید به گونه‌ای تدوین شوند که قابلیت ترجمه به اقدام‌های اجرایی را داشته باشند. بنابراین، توصیه‌های کلی و انتزاعی، هرچند از نظر تحلیلی ارزشمندند، اما در عمل راه به جایی نمی‌برند. بر این اساس آنچه مورد نیاز است، توصیه‌هایی است که به اقدام‌های مشخص، زمان‌مند و مسئولیت‌پذیر تبدیل شوند. این همان چیزی است که در قالب «برنامه اقدام»^۲ مطرح می‌شود. در کنار این موارد، وجود سازوکارهای نهادی برای پیگیری و پاسخ‌گویی ضروری است. در برخی موارد، نتایج ارزشیابی به صورت رسمی در فرایند بودجه‌ریزی لحاظ می‌شود یا از طریق مصوبات دولتی، ضمانت اجرایی می‌یابد [۲۸]. برای مثال، ۷۱ درصد از کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه، از نتایج ارزشیابی در تصمیمات بودجه‌ای کشور استفاده می‌کنند [۷]. علاوه بر این، ارتباطات و انتشار هدفمند نتایج نیز حائز اهمیت است. از این رو، یافته‌های ارزشیابی باید به زبان ساده، با ابزارهای متنوع و متناسب با مخاطب،

1. peer review

۲. برنامه اقدام (Action Plan) سازوکاری نظام‌مند برای تبدیل توصیه‌های ارزشیابی به اقدام‌های مشخص است. این برنامه مشتمل بر مجموعه‌ای از فعالیت‌های اجرایی قابل تحقق است که دارای تعریفی واضح، دارای زمان‌بندی معینی هستند که مسئولیت اجرای هر کدام نیز مشخص شده است. (F. Mwaijande 2020).



منتشر شوند. همچنین، ایجاد سازوکارهای باز خورد و یادگیری نهادی، به‌ویژه از طریق جلسات بازنگری و گزارش‌دهی ادواری، موجب پویایی و پایداری فرایند اجرای توصیه‌ها خواهد شد [۲۸].

به‌طور کلی، نتایج گزارش‌های ارزشیابی به‌طرق مختلفی برای ساختار حکمرانی دارای اهمیت هستند که شامل متقاعدسازی دولت جدید به ادامه برنامه‌های دولت قبلی، پیش‌بینی نیازهای مالی آینده، آگاه‌سازی نهادها نسبت به مشکلات موجود، آگاه‌سازی جامعه مدنی در جهت ایجاد اهرم فشار بر سازمان‌های دولتی، فراهم‌سازی پوشش سیاسی جهت اتخاذ تصمیمات حساس سیاسی توسط دولت، مستندسازی مشکلات موجود و... علاوه بر این، کشورهای مختلف در جهان به شیوه‌های مختلفی به استفاده از نتایج گزارش‌های ارزشیابی می‌پردازند که برخی از این موارد در ذیل عنوان شده است:

کلمبیا

کلمبیا یکی از کشورهایی است که توانسته ارزشیابی را به‌طور مستقیم در فرایند تصمیم‌گیری‌های ملی و بودجه‌ریزی ادغام کند. این کشور ابتدا ارزشیابی‌های پراکنده‌ای انجام می‌داد، با این حال با گذشت زمان، یک چارچوب نظام‌مند برای ارزشیابی‌های دولتی ایجاد کرد. نظام «سیستم ملی ارزشیابی و مدیریت برای نتایج»^۱ که توسط وزارت برنامه‌ریزی مدیریت می‌شود، ارزشیابی‌های مبتنی بر داده را به فرایندهای خط‌مشی‌گذاری و تخصیص منابع متصل کرده است. این نظام از ارزشیابی‌های اقتصادی و اجتماعی برای بررسی اثربخشی برنامه‌های دولتی استفاده می‌کند و یافته‌های آن مستقیماً در تصمیمات بودجه‌ای و اصلاحات خط‌مشی به کار گرفته می‌شود [۲۸].

مکزیک

مکزیک یکی از نمونه‌های موفق در نهادینه‌سازی ارزشیابی در سطح ملی محسوب می‌شود. این کشور با ایجاد نظام ارزشیابی اجتماعی، ارزشیابی را به‌عنوان یک ابزار کلیدی در تصمیم‌گیری‌های خط‌مشی و تخصیص منابع به کار گرفته است. مکزیکی از ارزشیابی‌های منظم برای بررسی اثربخشی برنامه‌های اجتماعی خود استفاده کرده و حتی قوانینی را برای الزام به انجام ارزشیابی‌های دوره‌ای تصویب کرده است. یکی از مهم‌ترین نمونه‌های عملیاتی‌سازی توصیه‌های ارزشیابی در مکزیکی، برنامه PROGRESA^۲ است که از ارزشیابی‌های دقیق برای اصلاح و بهینه‌سازی خط‌مشی‌های فقرزدایی بهره برده است [۲۸].

شیلی

شیلی یکی از پیشروان در اجرای یک نظام ارزشیابی جامع است که یافته‌های ارزشیابی را مستقیماً به تصمیمات بودجه‌ای وزارت دارایی متصل می‌کند. این کشور از ارزشیابی‌های سریع و دقیق برای هدایت تصمیم‌گیری‌ها استفاده کرده است. در شیلی، ارزشیابی‌ها نه تنها برای بررسی عملکرد برنامه‌های دولتی، بلکه برای تعیین میزان تخصیص منابع در بودجه سالیانه به کار گرفته می‌شوند. این کشور از مدل‌های ارزشیابی اقتصادی برای سنجش کارآمدی برنامه‌های عمومی استفاده کرده و یافته‌های ارزشیابی را به‌عنوان مبنای اصلاحات خط‌مشی در نظر گرفته است [۲۸].

چین

چین از ارزشیابی‌های آزمایشی و منطقه‌ای برای شناسایی راهبردهای مؤثر در کاهش فقر بهره برده است. تجربه چین نشان می‌دهد که ارزشیابی‌های نظام‌مند چگونه می‌توانند به بهبود تصمیم‌های کلان اقتصادی کمک کنند. این کشور از ارزشیابی‌های منطقه‌ای برای بررسی تأثیر خط‌مشی‌های توسعه‌ای در مناطق مختلف استفاده کرده و یافته‌های این ارزشیابی‌ها را در اصلاح خط‌مشی‌های ملی به کار گرفته است. یکی از نمونه‌های موفق در چین، استفاده از ارزشیابی‌های آزمایشی برای بررسی اثربخشی برنامه‌های کاهش فقر در مناطق روستایی است که نتایج آن به خط‌مشی‌های کلان اقتصادی کشور جهت داده است [۲۸].

علاوه بر نکات فوق‌الذکر، پیگیری اجرا و کاربست نتایج و توصیه‌های گزارش‌های ارزشیابی نیز در مرحله پایانی حائز اهمیت است. بر این اساس، یک سازوکار مشخص و قاطع در پیگیری، امکان نظارت فوق‌العاده نهاد پارلمان را بر نهادهای اجرایی را بالاخص در شرایطی که

1. Sistema Nacional de Evaluación y Gestión para Resultados
2. Programa de Educación, Salud y Alimentación

احتمال وجود مقاومت‌هایی در اعمال نتایج توسط مجریان دیده شود، ایجاد می‌کند. روش‌ها و سازوکارهای متعددی می‌توان برای ایجاد چنین نظارتی ایجاد کرد. برای مثال در سوئیس، پس از تدوین گزارش ارزشیابی توسط واحد «کنترل پارلمانی بر اداره امور»^۱ «فرایند پیگیری»^۲ به گونه‌ای طراحی شده است که هم‌زمان شفافیت سیاسی، پاسخ‌گویی اجرایی و یادگیری سازمانی را تضمین می‌کند. بر این اساس، پس از ارسال گزارش به کمیسیون‌های نظارتی پارلمان، توصیه‌هایی تخصصی در قالب سندی مستقل برای دولت فدرال تدوین و ارسال می‌شود. طبق قواعد جاری، شورای فدرال مکلف است به این توصیه‌ها واکنش رسمی نشان دهد و موضع خود را طی بازه زمانی مشخصی به پارلمان اعلام کند. نکته حائز اهمیت آن است که نتایج ارزشیابی‌ها می‌توانند محرک تدوین ابتکارات قانونی پارلمانی، از جمله «مقررات الزام‌آور برای دولت»^۳ یا «درخواست‌های بررسی امکان سنجی»^۴ باشند که مستقیماً به واسطه یافته‌های توسط واحد کنترل پارلمانی بر اداره امور و کمیسیون‌های نظارت پارلمانی به مجلس ارائه می‌شوند. این مرحله به خط‌مشی‌گذاران امکان می‌دهد تا از نتایج فنی، مبنایی برای تحول در آیین‌نامه‌ها یا قوانین فدرال فراهم آورند [۴۱].

همچنین همان‌طور که پیش‌تر عنوان شد، انتشار نتایج گزارش‌ها به صورت عمومی سبب افزایش پاسخ‌گویی در ساختار حکمرانی کشور می‌شود؛ با این حال، شفافیت در گزارش‌های ارزشیابی، به عنوان یکی از ارکان پاسخ‌گویی و نظارت دموکراتیک، با ملاحظات امنیتی، سیاسی و نهادی در تعارض قرار می‌گیرد. این امر، سبب ایجاد دوگانگی شفافیت و امنیت می‌شود. در سطح بین‌المللی، تجربه سازمان‌هایی مانند سازمان ملل متحد نشان می‌دهد که شفافیت در گزارش‌های ارزشیابی، به ویژه در حوزه‌های نظامی، حقوق بشر و کمک‌های خارجی، با استقبال نسبی مواجه شده است. با این حال، حتی در این نهادها نیز، محدودیت‌هایی نظیر محرمانگی اطلاعات، عدم مشارکت برخی کشورها و نبود سازوکارهای راستی‌آزمایی، مانع از تحقق کامل شفافیت شده‌اند. در سطح ملی نیز، چالش‌های شفافیت در گزارش‌های ارزشیابی به مراتب پیچیده‌تر است. با این حال، نکته حائز اهمیت آن است که محرمانگی اطلاعات باید به عنوان یک استثنا و نه قاعده تلقی شود و تنها در صورتی که تهدید مشخصی برای امنیت ملی داشته باشد، محرمانگی مشروعیت پیدا کند. بر این اساس، موانع شفافیت رانمی‌توان الزاماً محرمانگی آنها تلقی کرد، بلکه وجود برخی موانع مانند نبود استانداردهای شفافیت، فقدان سازوکارهای نظارتی مستقل و مقاومت بوروکراتیک در برابر افشای اطلاعات، سبب تحدید مسیر انتشار عمومی گزارش‌های ارزشیابی می‌شود [۴۱].

۳-۳. نگارش گزارش‌های ارزشیابی چند سطحی

بررسی‌های انجام شده گویای آن است که در برخی از نظام‌های ارزشیابی، گزارش‌های ارزشیابی در موضوع‌های مختلف، نه مبتنی بر یک گزارش، بلکه از تعدد و سطوح مختلفی برخوردارند. ارزشیابی خط‌مشی‌ها و برنامه‌های عمومی در بستر حکمرانی چند سطحی مستلزم تدوین یک چارچوب یکپارچه گزارش‌دهی است که بتواند از لایه کلان خط‌مشی تا جزئیات اجرایی و بازخورد فرایند ارزشیابی را پوشش دهد. تجربه چارچوب گزارش ارزشیابی در اسپانیا گویای وجود چارچوبی^۴ سطحی در گزارش‌های ارزشیابی است که شامل: خلاصه خط‌مشی، گزارش کامل ارزشیابی، ضمایم فنی و متاارزشیابی^۵ است. در نخستین سطح، خلاصه اجرایی باید در حجم محدود (حدود ۱۵-۱۰ صفحه) و بازبان متمرکز بر نیازهای تصمیم‌گیران عالی‌رتبه تدوین شود. این سند باید ضمن معرفی مختصر دامنه ارزشیابی و چارچوب نظری، به صراحت نقاط قوت و ناکارآمدی‌های کلیدی طراحی و اجرا را برجسته کند و با بهره‌گیری از جداول مختصر و نمودارهای کلیدی، توصیه‌های خط‌مشی را با اولویت‌بندی روشن ارائه کند. گزارش کامل به عنوان سند محوری چارچوب، دربردارنده تحلیل‌های عمیق کیفی و کمی است که می‌بایست در فصولی تفکیک‌شده، ساختارمند و با حرکتی منطقی از مبانی نظری و تشخیصی تا تحلیل حکمرانی، مدیریت منابع، اجرای

1. Parlamentarische Verwaltungskontrolle
2. Nachbearbeitung
3. Motionen
4. Postulate
5. Policy Brief, Full Evaluation Report, Technical Annexes, Meta-Evaluation



مداخله و ارزشیابی نتایج اولیه پیش رود. هر فصل باید حاوی شرح روش‌شناسی و یافته‌های مرتبط باشد. ارزشیاب باید با استناد مستدل به شواهد، نقاط قوت و ضعف را تبیین، علل و پیامدها را واکاوی و پیش‌بینی‌های آتی را براساس داده‌های موجود طرح کند. همچنین ضمایم فنی و داده‌محور نیز برای تضمین شفافیت و قابلیت بازتولید نتایج در اختیار پژوهشگران و ارزشیابان حرفه‌ای قرار می‌گیرد. این مجموعه باید شامل پرسشنامه‌های مورد استفاده، راهنمای مصاحبه‌ها، کدبندی مصاحبه‌های متنی، جداول خام داده‌های جمع‌آوری شده از سطوح ملی و منطقه‌ای و شرح دقیق روش‌های آماری یا کیفی باشد. علاوه بر این، ارزشیابان باید گونه‌ای دست‌نامه عملی برای بازتولید روش‌ها تدوین کنند تا پیوست‌های این ضمایم قابل تکرار باشند. نهایتاً، گزارش متاارزشیابی با فاصله‌ای زمانی از انتشار گزارش نهایی (۱۲-۶ ماه) تدوین می‌شود تا کیفیت فرایند ارزشیابی اصلی سنجیده شود. در این سند، ضمن طراحی یک پرسشنامه استاندارد، نظرات ذی‌نفعان مانند مدیران برنامه، کارشناسان ملی و منطقه‌ای، نمایندگان سازمان‌های غیردولتی در خصوص وضوح گزارش، کارآیی تیم ارزشیاب، قوت و ضعف توصیه‌ها و میزان یادگیری آنان گردآوری می‌شود. نگارش این گزارش باید خودانتقادی، مبتنی بر بازخورد منظم و با تأکید بر بهبود مستمر روش‌شناسی و فرایند ارزشیابی باشد.

در کنار تقدم زمانی این چهار سند، پیوند منطقی میان آنها ضروری است. خلاصه اجرایی باید تصویری اجمالی از یافته‌های گزارش نهایی ارائه کند، ضمایم فنی باید پشتوانه روش‌شناختی آن گزارش باشند و متاارزشیابی باید بازخوردی عملی برای ارتقای کیفیت این روند فراهم آورد [۴۲] [۴۳] [۴۴] [۴۵].

۳-۴. چارچوب وابستگی میان گام‌های نگارش گزارش‌های ارزشیابی

براساس جدول فوق، در ارزشیابی خط‌مشی‌ها، اهداف و شیوه‌های مختلفی برای ارزشیابی مداخلات به کار گرفته می‌شوند. با وجود تفاوت‌های میان این شیوه‌ها، میان نوع داده‌های مورد نیاز، سطح تحلیل و تکنیک‌های ارزشیابی مناسب برای هر یک ارتباط برقرار است. این ارتباطات، نه تنها در شیوه استخراج داده‌ها بلکه در ترتیب اجرای ارزشیابی‌ها و میزان عمق بررسی هر هدف نقش اساسی ایفا می‌کنند. به عبارت دیگر، هر هدف بخشی از یک زنجیره منطقی را تشکیل می‌دهد که تحلیل جامع و چندوجهی یک مداخله را امکان‌پذیر می‌سازد [۴۶] (جدول ۸).

جدول ۸. چارچوب وابستگی میان اهداف و سایر گام‌های نگارش گزارش [۲۲]

اهداف	تمرکز ارزشیابی	سطح تحلیل	نوع داده‌های مورد نیاز	شیوه تحلیل داده‌ها
ارتباط	تناسب اهداف و نیاز	ابتدایی	داده‌های کیفی	■ سنجش نیازها^۱ ■ تحلیل خط‌مشی‌ها^۲ ■ رایزنی با ذی‌نفعان^۳ ■ تحلیل زمینه^۴

۱. آیا مداخله واقعاً به نیازهای ذی‌نفعان پاسخ داده است؟ (Needs Assessment).

۲. ارزشیابی همخوانی مداخله با اهداف کلان و خط‌مشی‌های موجود (Policy Analysis).

۳. استخراج دیدگاه‌های گروه‌های مختلف درباره مرتبط بودن مداخله (Stakeholder Consultation).

۴. بررسی وضعیت اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و فرهنگی برای تعیین تناسب مداخله (Context Analysis).

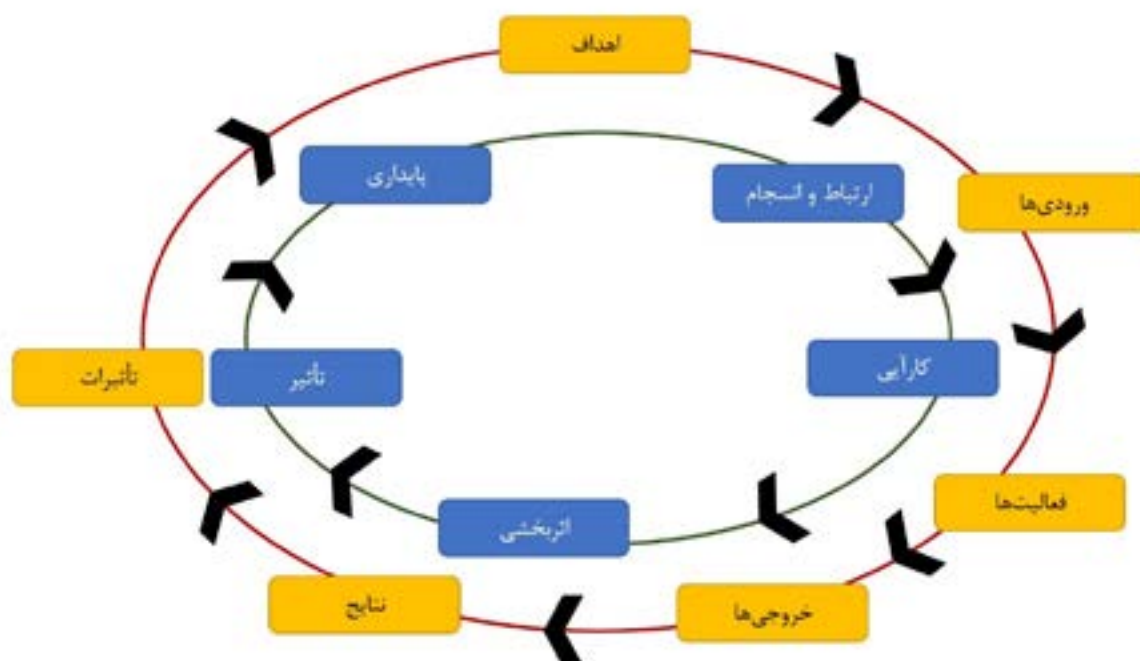
اهداف	تمرکز ارزشیابی	سطح تحلیل	نوع داده‌های مورد نیاز	شیوه تحلیل داده‌ها
انسجام	هماهنگی با سایر خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها	ابتدایی	داده‌های کیفی	- تحلیل خط‌مشی‌های متقاطع^۱ - تحلیل «نگاشت بازیگران»^۲ - بررسی هم‌افزایی یا تداخل^۳ - تحلیل سیستم‌ها^۴
اثر بخشی	دستیابی به اهداف تعیین‌شده	متوسط	داده‌های کمی و کیفی	- تحلیل نظریه تغییر^۵ - مدل تحلیل منطقی^۶ - سنجش شاخص‌محور^۷ - مقایسه پیش و پس^۸ از مداخله - ارزشیابی مشارکتی^۹
کارایی	بهینه‌سازی استفاده از منابع	متوسط	داده‌های کمی (مالی و انسانی)	- تحلیل هزینه-فایده^{۱۰} - تحلیل هزینه-اثر بخشی^{۱۱} - تحلیل بهره‌وری منابع^{۱۲} - سنجش زمان‌بندی^{۱۳} - تحلیل مقایسه‌ای^{۱۴}
تأثیر	تغییرات کلان و سیستمی	پیشرفته	داده‌های کمی و کیفی	- تحلیل علیت^{۱۵} - ارزشیابی مشارکتی^{۱۶} - روش‌های آزمایشی^{۱۷} - طراحی‌های شبه آزمایشی^{۱۸} - تحلیل آثار ناخواسته^{۱۹} - تحلیل تأثیرات سیستمی^{۲۰}

۱. بررسی هماهنگی مداخله با سایر خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها (Cross-sector Policy Analysis).
۲. ناسایی و بررسی تعامل میان سازمان‌ها و ذی‌نفعان (Actor Mapping).
۳. تعیین میزان مکمل بودن یا رقابت میان مداخلات (Synergy & Conflict Analysis).
۴. بررسی نقش مداخله در یک سیستم گسترده‌تر (Systems Analysis).
۵. بررسی اینکه آیا مداخله به اهداف تعیین‌شده رسیده است (Theory of Change Analysis).
۶. بررسی ارتباط میان ورودی‌ها، خروجی‌ها و نتایج (Logic Model Analysis).
۷. بررسی داده‌های کمی و کیفی برای اندازه‌گیری نتایج (Indicator-based Assessment).
۸. بررسی تغییرات در نتایج قبل و بعد از اجرا (Pre-Post Comparison).
۹. دریافت بازخورد از گروه‌های ذی‌نفع درباره اثربخشی (Participatory Evaluation).
۱۰. تعیین ارزش اقتصادی مداخله در مقایسه با هزینه‌های آن (Cost-Benefit Analysis).
۱۱. مقایسه کارایی بین گزینه‌های مختلف (Cost-Effectiveness Analysis).
۱۲. بررسی نحوه تخصیص و استفاده از منابع مالی، انسانی و فنی (Resource Utilization Analysis).
۱۳. ارزشیابی اینکه آیا مداخله در زمان مناسب اجرا شده است (Timeliness Assessment).
۱۴. مقایسه عملکرد با استانداردها یا مداخلات مشابه (Benchmarking).
۱۵. شناسایی روابط میان مداخله و تغییرات ایجادشده (Causal Analysis).
۱۶. جمع‌آوری روایت‌های ذی‌نفعان درباره تغییرات قابل توجه (Participatory Evaluation).
۱۷. استفاده از آزمایشات تصادفی کنترل‌شده برای بررسی تأثیر مستقیم (Experimental Methods).
۱۸. استفاده از گروه‌های شاهد برای بررسی تأثیرات مداخله (Quasi-Experimental Designs).
۱۹. بررسی نتایج مثبت یا منفی غیرمنتظره (Unintended Effects Analysis).
۲۰. بررسی تحول در فرآیندها، خط‌مشی‌ها یا فرهنگ جامعه (Systems Impact Analysis).

اهداف	تمرکز ارزشیابی	سطح تحلیل	نوع داده‌های مورد نیاز	شیوه تحلیل داده‌ها
پایداری	ارزشیابی نتایج و ظرفیت‌های حفظ آن	پیشرفته	داده‌های کمی و کیفی	- تحلیل ظرفیت‌های نهادی^۱ - تحلیل «قابلیت تأمین مالی بلندمدت»^۲ - تحلیل پایداری زیست‌محیطی و اجتماعی^۳ - تحلیل ریسک و برنامه‌ریزی سناریو^۴ - سنجش پایداری چرخه عمر برنامه^۵

به‌طور کلی، این ساختار تحلیلی رابطه علی میان اهداف ارزشیابی را برجسته می‌کند و نشان می‌دهد که چرا هر هدف نیازمند شیوه تحلیل و تکنیک‌های ارزشیابی خاص خود است. ارتباط و انسجام به بررسی طراحی اولیه مداخله وابسته هستند، بنابراین استفاده از داده‌های کیفی و اسنادی برای تحلیل آنها منطقی است. در مقابل، اثربخشی و کارایی که به اجرا مرتبط هستند، نیازمند داده‌های کمی و مالی هستند تا میزان تحقق اهداف و بهره‌وری منابع ارزشیابی شود. تأثیر و پایداری که به نتایج بلندمدت و کلان مداخله می‌پردازند، مستلزم تحلیل‌های جامع و داده‌های ترکیبی هستند تا بتوانند روابط پیچیده میان مداخله و پیامدهای پایدار آن را مشخص کنند. این رویکرد به ارزشیابان امکان می‌دهد تا هر هدف را در جایگاه مناسب خود مورد ارزشیابی قرار دهند و در صورت نیاز، از چند هدف و رویکرد برای ارزشیابی صحیح مداخلات استفاده کنند و از ابزارهای مناسب برای تحلیل هر کدام بهره گیرند (شکل ۱).

شکل ۱. چرخه ارتباطی میان انواع اهداف ارزشیابی در مراحل خط‌مشی‌گذاری [۴۷]



۱. بررسی توانایی سازمان‌ها و سیستم‌ها برای حفظ نتایج (Institutional Capacity Analysis).
۲. ارزشیابی امکان تأمین مالی پایدار برای حفظ نتایج (Long-Term Financial Viability).
۳. بررسی آثار بلندمدت بر جامعه و محیط زیست (Environmental & Social Sustainability Analysis).
۴. ارزشیابی چالش‌هایی که ممکن است بر پایداری نتایج تأثیر بگذارند (Risk Analysis & Scenario Planning).
۵. سنجش اینکه آیا آثار مثبت مداخله در طول زمان ادامه خواهند داشت (Lifecycle Sustainability Assessment).

این چرخه اهمیت زمان‌بندی در فرایند ارزشیابی را به‌طور واضحی مورد تأکید قرار می‌دهد. بر این اساس، با در نظر گرفتن بازه‌های زمانی مناسب برای هر نوع مدل ارزشیابی و همچنین استفاده از استراتژی‌های مؤثر در انتشار، می‌توان به بهبود نحوه کارکرد خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها کمک کرد. برای مثال، ارزشیابی‌های فرایند به‌طور مداوم در طول دوره اجرای خط‌مشی انجام می‌شود و نتایج آن معمولاً به‌صورت دوره‌ای (برای مثال هر چند ماه) منتشر می‌شود تا شفافیت در مورد پیشرفت و موانع موجود فراهم کند. همچنین ارزشیابی‌های تأثیر نیز، ارزشیابی‌ها معمولاً بعد از گذشت یک دوره معین از اجرای خط‌مشی انجام می‌شود تا تأثیرات واقعی را بتوان اندازه‌گیری کرد (معمولاً یک سال یا بیشتر بسته به نوع خط‌مشی و متغیرهای مورد بررسی) و نتایج این ارزشیابی معمولاً بعد از پایان کار تحقیقاتی منتشر می‌شود تا اطلاعات معتبر به‌دست آمده به درستی تحلیل و تجزیه شود. بر این اساس، زمان‌بندی ارزشیابی‌ها باید با فرایند خط‌مشی‌گذاری سازگار باشد. این بدان معناست که محققان و ارزشیابان باید از مراحل ابتدایی درباره نیازهای زمانی مربوط به جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل نتایج توافق کنند. این هماهنگی به‌ویژه در تحقق اهداف تحقیق و تأثیرگذاری آن بر تصمیم‌گیری‌های خط‌مشی‌گذاری اهمیت دارد [۱۹].

۳-۵. ارزشیابی پیامدهای ناخواسته

یکی از مأموریت‌های گزارش‌های ارزشیابی، ارزشیابی پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها و قوانین است. فهم و ارزشیابی پیامدهای ناخواسته در برنامه‌های اجتماعی و توسعه‌ای مستلزم تمایز مفهومی میان انواع پیامدها و طراحی راه‌حلی‌هایی متناسب با سطح پیش‌بینی‌پذیری و ارزش آنهاست. نخست، باید توجه داشت که پیامدهای ناخواسته از منظر شناختی در سه دسته قابل تمییز هستند: پیامدهای پیش‌بینی‌شده، پیامدهای قابل پیش‌بینی اما پیش‌بینی‌نشده، و پیامدهای اساساً غیر قابل پیش‌بینی. دسته اول، آن دسته از آثار جانبی‌اند که در زمان تصمیم‌گیری و طراحی مداخله، توسط کنشگران شناخته شده‌اند؛ دسته دوم به نتایجی اشاره دارد که با وجود امکان شناخت، به دلیل عقلانیت محدود، خطای تحلیلی یا محدودیت‌های سیاسی و مالی نادیده گرفته شده‌اند؛ و دسته سوم محصول پویایی‌ها و پیچیدگی‌های درونی سیستم‌های اجتماعی‌اند که خارج از حدود پیش‌بینی‌پذیری مداخله‌گران قرار می‌گیرند. برای پیامدهای قابل پیش‌بینی، استفاده از نظریه پردازی تلفیقی روشی کارآمد محسوب می‌شود. این رویکرد با تلفیق دانش نظری موجود، از جمله نظریه‌های سرمایه اجتماعی، توانمندسازی، و کنش جمعی، با دانش محلی و خرد ذی‌نفعان، امکان طراحی سناریوهایی برای پیش‌بینی آثار جانبی را فراهم می‌سازد. استفاده از نظریه‌های جایگزین مانند «نظریه برنامه منفی»^۱ نیز بستری برای گشودن فضای تحلیلی فراهم می‌کند، مشروط بر آن که به مکانیسم‌های علی زمینه‌ساز پیامدها توجه شده باشد. این تحلیل‌های پیش‌بینی باید در مرحله طراحی برنامه و همچنین در مرحله تدوین ابزارهای ارزشیابی صورت گیرد، تا نه تنها آثار مستقیم بلکه نتایج جانبی پیش‌بینی شوند. در مقابل، برای ارزشیابی پیامدهای پیش‌بینی‌نشده و غیر قابل پیش‌بینی، روش‌شناسی ارزشیابی باید به شکل معناداری از چارچوب‌های خطی و شاخص‌محور فاصله گرفته و به‌سوی رویکردهایی اکتشافی، میدانی و مردم‌محور حرکت کند. بررسی پیامدهای پیش‌بینی‌نشده مستلزم پژوهش در زمینه واقعی مداخله، بهره‌گیری از مصاحبه‌های باز، مشاهده مشارکتی، بررسی اسناد اجرایی و تعامل با گروه‌های متنوعی از پاسخ‌دهندگان است. نمونه‌گیری هدفمند از موارد افراطی و معمول، حضور طولانی در میدان و گفت‌وگو با کنشگران منتقد برنامه از جمله روش‌هایی هستند که می‌توانند شناخت عمیق از سازوکارهای پدیدآورنده پیامدهای ناخواسته فراهم سازند. در کنار این روش‌های میدانی، بهره‌گیری از چارچوب‌های نظری چون نظریه پیچیدگی و سیستم‌های باز می‌تواند تحلیل‌های ارزشیابی را تقویت کند. این نظریه‌ها بر آن‌اند که مداخلات اجتماعی در شبکه‌ای از تعاملات پویا، چند سطحی و غیر خطی رخ می‌دهند؛ به‌نحوی که حتی تغییر در یکی از اجزای سیستم می‌تواند پیامدهایی ناخواسته، ناهم‌زمان و غیر قابل پیش‌بینی در سایر اجزا داشته باشد. از این منظر، پیامدهای ناخواسته نه محصول نقص طراحی بلکه حاصل پویایی‌های درونی سیستم تلقی می‌شوند. ارزشیابی در چنین زمینه‌هایی باید از الگوی پیش‌بینی و کنترل خارج شود و به الگوی شناخت، تبیین و یادگیری حرکت کند. فرایند ارزشیابی باید با واقعیت‌های اجرایی هم‌راستا باشد و به‌جای تمرکز صرف بر سنجش نتایج مورد انتظار،



گشودگی مفهومی لازم برای شناسایی آثار نوظهور را نیز در بر گیرد. استفاده از تحلیل‌های توزیعی، برای شناسایی این که پیامدهای ناخواسته چگونه، به چه میزان و برای چه کسانی رخ داده‌اند، بخشی حیاتی از این رویکرد ارزشیابی خواهد بود [۴۸].

یکی از روش‌های ارزشیابی، «مدل‌سازی منطق تاریک» است. این مدل به‌عنوان رویکردی تخصصی برای تحلیل پیامدهای ناخواسته خط‌مشی‌ها معرفی شده است. رویکردی که به‌ویژه در ارزشیابی‌های خط‌مشی‌ها با پیچیدگی بالا و آثار چندوجهی، اهمیت فزاینده‌ای یافته است. برای عملیاتی‌سازی مدل منطق تاریک می‌توان از سه راهبرد روش‌شناختی بهره برد:

۱) در رویکرد نخست، تمرکز بر پیش‌بینی آسیب‌های شدید یا فاجعه‌آمیز در چارچوب همان سازوکارهایی است که در مدل منطقی متعارف برای رسیدن به اهداف مطلوب طراحی شده‌اند. طراحان ابتدا مدل منطقی رایج را ترسیم می‌کنند. سپس، با بررسی فرض‌های این مدل و تعامل آن با زمینه اجتماعی، اقتصادی و تاریخی مداخله، سناریوهایی فرض می‌شود که در آن همان سازوکارهای مطلوب می‌توانند به پیامدهای شدیداً منفی منتهی شوند.

۲) در رویکرد دوم، فرایند طراحی مدل منطق تاریک با تکیه بر مقایسه مداخله پیشنهادی با ارزشیابی‌های گذشته از پروژه‌های مشابه صورت می‌گیرد. در این روش، ابتدا یک مدل منطقی متعارف برای مداخله مورد نظر طراحی می‌شود. سپس با مراجعه به مطالعات پسینی از برنامه‌های مشابه که در آنها پیامدهای مثبت و منفی ثبت شده‌اند، مکانیسم‌هایی استخراج می‌شود که در گذشته به شکست مداخله یا تولید آسیب انجامیده‌اند. این مقایسه نه تنها نقاط ضعف بالقوه مدل حاضر را آشکار می‌سازد بلکه امکان اصلاح ساختار مداخله برای جلوگیری از تکرار اشتباهات فراهم می‌آورد.

۳) رویکرد سوم، بر مشارکت مستقیم و اصيل گروه‌های ذی‌نفع در اعتبارسنجی مدل منطقی و ترسیم منطق تاریک تأکید دارد. در این روش، مدل اولیه نه تنها از منظر فنی یا مدیریتی، بلکه از طریق مشارکت گروه‌های متنوع محلی مورد بازبینی قرار می‌گیرد. چنین مشارکتی فراتر از مشاوره نمادین یا نمایندگی رسمی بوده و متضمن تعامل واقعی با اقشار مختلف است که ممکن است در معرض آسیب‌های برنامه باشند [۴۹].

۳-۶. نقش ذی‌نفعان در ارزشیابی و تدوین گزارش‌های آن

مشارکت ذی‌نفعان در فرایند ارزشیابی یکی از ارکان اساسی در بهبود کیفیت نتایج و افزایش بهره‌برداری از آنهاست. در هر ارزشیابی، نحوه مشارکت این گروه‌ها تعیین‌کننده میزان تأثیرگذاری آن بر تصمیمات اجرایی و اصلاحات برنامه‌ای خواهد بود [۵۰]. این مهم سبب شده است تا ۷۱ درصد از کشورهای عضو سازمان همکاری اقتصادی و توسعه از سازوکار مشارکت ذی‌نفعان در فرایند تدوین گزارش‌های ارزشیابی خود استفاده کنند [۷].

رویکردهای مشارکتی در ارزشیابی را می‌توان در قالب پنج مدل اصلی دسته‌بندی کرد که هر یک بر اساس نقش و میزان مشارکت ذی‌نفعان در طراحی، اجرا و بهره‌برداری از ارزشیابی تعریف می‌شوند. ارزشیابی مشارکتی عملی با هدف بهبود تصمیم‌گیری اجرایی، مشارکت را ابزاری برای انسجام داده‌ها و تفسیر نتایج می‌داند؛ در حالی که ارزشیابی تحول‌گرا با تأکید بر عدالت اجتماعی، مشارکت را بستری برای توانمندسازی و تغییر ساختارهای قدرت تلقی می‌کند. ارزشیابی مبتنی بر ذی‌نفعان در شرایط اختلاف نظر میان گروه‌ها، بر اجماع و حل تعارض تمرکز دارد و ارزشیابی دموکراتیک تلاش می‌کند میان کنترل ارزشیاب و مشارکت گسترده تعادل برقرار کند. در نهایت، ارزشیابی توانمندساز با هدف ارتقای مهارت‌های تحلیلی و مدیریتی ذی‌نفعان، فرایند ارزشیابی را به بستری آموزشی و توسعه‌محور تبدیل می‌سازد [۵۰].

با این اوصاف، مشارکت ذی‌نفعان محدود به نکات فوق و روش‌های سنتی نمی‌شود و رویکردهای متأخر که ناظر بر «جمع‌سپاری»^۱ هستند نیز نقش حائز اهمیتی را در تدوین گزارش‌های ارزشیابی ایفا می‌کنند. فرایند جمع‌سپاری به‌عنوان یک فعالیت مشارکتی آنلاین تعریف می‌شود که در آن یک نهاد (اعم از فرد، سازمان یا شرکت) از طریق یک فراخوان باز، انجام یک وظیفه را به

1. Crowdsourcing

جمعی نامعین و ناهمگون از افراد واگذار می‌کند. این فرایند، برخلاف برون‌سپاری سنتی که به پیمانکاران مشخص واگذار می‌شود، بر پایه بهره‌گیری از خرد جمعی و تنوع مشارکت‌کنندگان استوار است و از بستر اینترنت برای سازمان‌دهی، اجرا و بهره‌برداری استفاده می‌کند. فرایند جمع‌سپاری در این معنا، متشکل از هشت عنصر بنیادین است که شامل: ۱. وجود یک جمع مشخص، ۲. هدفمندی، تعریف شوندگی و قابل انجام بودن وظیفه‌ای که به جمع سپرده می‌شود، ۳. مشخص بودن نوع پاداش یا انگیزه‌ای که مشارکت‌کنندگان دریافت می‌کنند، ۴. مشخص بودن نهاد «درخواست‌کننده»، ۵. وضوح منافع یا دستاوردهایی که این نهاد از مشارکت جمعی کسب می‌کند، ۶. مشارکتی و اجرا تحت بستر آنلاین، ۷. استفاده از فراخوان باز که می‌تواند از نظر دامنه و گستره متغیر باشد، ۸. مبتنی بر اینترنت برای مقیاس‌پذیری، دسترسی گسترده و تعامل هم‌زمان [۵۱].^۱

۳-۷. نقش نهادهای ارزشیابی در چارچوب گزارش‌های ارزشیابی

نهادهای ارزشیابی را می‌توان برحسب وظیفه به دو دسته مجریان ارزشیابی و ناظران ارزشیابی تقسیم کرد که سهم و نقش بازیگران مختلف مانند پارلمان، دولت و نهادهای مستقل منطقه‌ای و مرکزی، تابعی از ساختار نظام سیاسی، ساختار اداری و سایر تعیین‌گرها است. با این اوصاف می‌توان قوه مجریه را به دلیل دسترسی بهتر به داده‌ها و اطلاعات، به عنوان مهم‌ترین و رایج‌ترین نهاد مجری گزارش‌های ارزشیابی در نظر گرفت. با این حال این به معنای عدم مشارکت و حضور نهادهای پارلمانی و مستقل در تدوین گزارش‌ها نیست. بر این اساس می‌توان نقش نهادهای پارلمانی را در اجرای ارزشیابی در برخی کشورها مانند هند و اسپانیا پررنگ دانست و از سویی دیگر در کشورهایی مانند کره جنوبی و مکزیک، اجرای ارزشیابی و تدوین گزارش‌ها توسط قوه اجرای آن انجام می‌گیرد. به طور کل، نهادهای ارزشیابی مختلف با وابستگی‌های سازمان مختلف، از رویکردهای ارزشیابی، مخاطبان، استانداردها و معیارها و نوع اثرگذاری مختلفی برخوردارند [۵۳] (جدول ۹).

جدول ۹. انواع چارچوب‌های گزارش‌های ارزشیابی برحسب نهادهای مجری آن [۵۴] [۵۵]

ابعاد گزارش‌های ارزشیابی	نهادهای وابسته به دولت	نهادهای وابسته به پارلمان	نهادهای مستقل
رویکرد ارزشیابی	ارزشیابی عملکرد حسابرسی ارزشیابی فرایندی	ارزشیابی خطمشی ارزشیابی تأثیر نظارت مالی	ارزشیابی تأثیر ارزشیابی خطمشی حسابرسی مستقل
مخاطبان گزارش	مدیران اجرایی خطمشی‌گذاران دولتی	نمایندگان پارلمان کمیته‌های نظارت	رسانه‌ها گروه‌های ذی‌نفع عموم مردم
استانداردها و معیارها	استانداردهای رسمی دولت دستورالعمل‌های اجرایی	معیارهای نظارتی پارلمان قوانین نظارت عمومی	استانداردهای بین‌المللی معیارهای منتج از تحقیقات
نوع اثرگذاری	اصلاح رویه‌ها و مقررات و دستورالعمل‌ها بهبود کارایی برنامه‌های دولتی	تغییر و اصلاح قوانین	افزایش شفافیت نظارت عمومی

۱. برای فهم بهتر از مشارکت ذی‌نفعان در ارزشیابی، می‌توان به برخی از گزارش‌های منتشر شده مرکز پژوهش‌های مجلس مراجعه کرد: ۱. مقدمه‌ای بر ارزشیابی مردم‌محور: بایسته نظری (شماره مسلسل: ۱۹۸۲۲)؛ ۲. ارزشیابی خطمشی در نظام قانونگذاری (۲): رویکردها، مدل‌ها و ابزارهای ارزشیابی مشارکتی (شماره مسلسل: ۱۹۷۷۹)؛ و ۳. الزامات ارزشیابی مردم‌محور خطمشی‌های عمومی (۱۹۹۰۳).



علاوه بر نکات ذکر شده، تصمیم‌گیری درباره انجام ارزشیابی به صورت داخلی، برون سپاری شده یا ترکیبی، یک انتخاب راهبردی در فرایند ارزشیابی خط‌مشی‌های عمومی است که بر کیفیت، اعتبار، یادگیری سازمانی، هزینه، زمان و استقلال تحلیل تأثیر می‌گذارد. ارزشیابی داخلی با هزینه کمتر و سرعت بیشتر، از آشنایی با ساختار بهره‌مند است اما ممکن است دچار سوگیری شود. همچنین ارزشیابی برون سپاری شده با بی‌طرفی و تخصص بالاتر، اعتبار بیشتری دارد با این حال نیازمند منابع و نظارت دقیق است. علاوه بر این، مدل ترکیبی با بهره‌گیری از مزایای هر دو، به انتقال دانش و ظرفیت‌سازی کمک می‌کند. انتخاب میان این گزینه‌ها باید با توجه به پیچیدگی موضوع، حساسیت سیاسی، منابع موجود و هدف ارزشیابی صورت گیرد [۳۸].

۳-۸. ارزشیابی مبتنی بر داده

در فضای کنونی تصمیم‌سازی و خط‌مشی‌گذاری که به سرعت در مسیر تحول دیجیتال پیش می‌رود، داده به ستون فقرات تمامی مراحل ارزشیابی تبدیل شده است. ارزشیابی خط‌مشی با اتکا به داده، نه تنها امکان سنجش دقیق تحقق اهداف، کارآمدی تخصیص منابع و اثربخشی مداخلات را فراهم می‌آورد، بلکه فرایند تصمیم‌گیری را از حالت شهودی و تجربی به روشی نظام‌مند و شفاف ارتقا می‌دهد. با این وجود، تنها ۲۹ درصد از کشورهای عضو سازمان همکاری اقتصادی و توسعه، از راهبرد ملی برای بهبود دسترسی به داده‌های ارزشیابی برخوردارند [۷]. داده‌ها از این منظر مهم‌اند که به ما اجازه می‌دهند آثار کوتاه‌مدت و بلندمدت یک خط‌مشی را به گونه‌ای سنجش‌پذیر و عینی تحلیل کنیم، مؤلفه‌های کلیدی موفقیت یا شکست را شناسایی کنیم و در نهایت ویرایش‌های اصلاحی بر مبنای شواهد و نتایج گذشته اجرا کنیم. در همین بستر، داده‌های کلان^۱ و داده‌های خرد^۲ هر یک نقش مکملی در زنجیره ارزش ارزشیابی ایفا می‌کنند. تلفیق این دو قلمرو داده‌ای، امکان بازشناسی دقیق نقاط قوت و ضعف هر خط‌مشی را در هر سطحی از طراحی تا اجرا و بازخوردار تقا می‌دهد. با این حال، دستیابی به چنین ارزشیابی دقیق و همه‌جانبه‌ای مستلزم حکمرانی داده^۳ قدرتمند است.

علاوه بر این، داده‌ها و حکمرانی داده بر شاخص‌سازی برای ارزشیابی و یادگیری حاصل از آن نقش دارند. بر این اساس، نخست، داده‌ها امکان تعریف دقیق و سنجش‌پذیر شاخص‌هایی را فراهم می‌آورند که بتوانند پیامدهای خط‌مشی را در سطوح مختلف بازنمایی کنند. داده‌های خرد، مانند داده‌های تراکنشی، اداری یا پیمایشی، ظرفیت آن را دارند که شاخص‌هایی با حساسیت بالا نسبت به تغییرات رفتاری، رضایت ذی‌نفعان یا کیفیت خدمات عمومی طراحی شوند. در مقابل، داده‌های کلان، مانند شاخص‌های اقتصادی، جمعیتی یا زیست‌محیطی، امکان طراحی شاخص‌هایی را فراهم می‌کنند که پیامدهای ساختاری و بلندمدت خط‌مشی‌ها را بازتاب دهند. همچنین طراحی شاخص‌های اثرگذاری مستلزم مستندسازی دقیق منشأ، کیفیت و محدودیت‌های داده‌ها است. از این رو، ضرورت ایجاد زیرساخت‌هایی برای پاک‌سازی، مستندسازی و پردازش داده‌ها قابل تبیین است. بر این اساس، جمع‌آوری داده‌ها باید در بستر نهادی صورت گیرد که تنوع منابع داده را به رسمیت بشناسد و امکان ترکیب آنها را فراهم آورد. در این مرحله، کیفیت طراحی ابزارهای گردآوری، شفافیت در تعریف متغیرها و تضمین پوشش کامل جمعیت هدف، نقش تعیین‌کننده‌ای در اعتبار ارزشیابی ایفا می‌کند. دولت‌ها باید زیرساخت‌های مالی و فناورانه لازم برای تولید داده‌های قابل استفاده مجدد را فراهم کنند، به گونه‌ای که داده‌ها نه صرفاً برای گزارش‌دهی، بلکه برای یادگیری و اصلاح خط‌مشی‌ها گردآوری شوند. در مرحله بعد، پاک‌سازی داده‌ها به منزله پالایش داده‌های خام از خطاهای ساختاری، ناسازگاری‌های مفهومی و داده‌های گمشده یا پرت تلقی می‌شود. در این راستا، استفاده از الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای تشخیص الگوهای غیرعادی و ابزارهای رمزنگاری برای حفظ حریم خصوصی، از جمله راهکارهای پیشنهادی در حکمرانی داده است. مستندسازی داده‌ها، حلقه واسط میان تولید و مصرف تحلیلی داده‌ها است. در نهایت، پردازش داده‌ها برای ارزشیابی، شامل تبدیل داده‌های خام به شاخص‌های عملکردی، مدل‌های تحلیلی و گزارش‌های تصمیم‌سازی است. این

1. Big Data
2. Micro Data
3. Data Governance

مرحله، نیازمند زیرساخت های محاسباتی، الگوریتم های تحلیل پیش بینی محور و سازوکارهای بازخورد خودکار است که داده ها را در چرخه اصلاح خط مشی ها وارد می کنند. سرمایه گذاری در زیرساخت های پردازش داده برای یادگیری خط مشی از جمله کارکردهای حکمرانی داده در این مرحله است. بر این اساس، شاخص هایی که بر داده های مستند و پاک بنا شده اند، نه تنها امکان مقایسه بین زمانی و بین کشوری را فراهم می کنند، بلکه می توانند در چرخه یادگیری خط مشی نیز نقش ایفا کنند. همچنین داده ها امکان طراحی شاخص هایی را فراهم می کنند که به جای ارزشیابی نتایج نهایی، بر ارزشیابی مسیر تحقق پیامدها تمرکز دارند. این شاخص ها، که گاه به عنوان شاخص های واسطه ای یا پیش نگر شناخته می شوند، از طریق تحلیل الگوهای رفتاری، تعاملات نهادی یا تغییرات زمینه ای، می توانند هشدارهای زود هنگام درباره موفقیت یا شکست خط مشی ها ارائه دهند. علاوه بر این، داده ها امکان طراحی شاخص هایی را فراهم می کنند که مشارکت پذیر، زمینه محور و چند منظوره باشند. از این رو، ضرورت استفاده از داده های مشارکتی، داده های باز و داده های تولید شده توسط شهروندان قابل تبیین است. این نوع داده ها می توانند شاخص هایی را شکل دهند که نه تنها پیامدهای خط مشی را از منظر دولت، بلکه از منظر تجربه زیسته شهروندان و نهادهای محلی باز نمایند کنند. چنین شاخص هایی، به ویژه در حوزه هایی مانند آموزش، سلامت، یا حکمرانی محلی، می توانند به اصلاح خط مشی ها از پایین به بالا کمک کنند. در نهایت، داده ها در طراحی شاخص های اثر گذاری و پیامد، نقش واسطی میان خط مشی گذاری، ارزشیابی و یادگیری ایفا می کنند [۵۶].

علاوه بر این، حکمرانی داده در گزارش دهی و مستندسازی نتایج ارزشیابی، نقش تعیین کننده ای دارد. استفاده از مصورسازی داده ها،^۱ مستندسازی تغییرات در طرح ارزشیابی و ارجاع پذیر ساختن تحلیل ها از جمله اصولی اند که شفافیت، قابلیت بازبینی و کاربرپذیری نتایج را ارتقا می دهند، ویژگی هایی که در حکمرانی داده به منزله شاخص های کلیدی تلقی می شوند. در این راستا، مستندسازی مراحل مختلف تحلیل، روش های گردآوری و محدودیت ها از ضرورت برخوردار است تا نتایج ارزشیابی در معرض راستی آزمایی و استفاده مجدد قرار گیرند؛ موضوعی که مستقیم به خط مشی های داده باز و استانداردسازی فراداده ها در حکمرانی داده متصل می شود [۵۷].

به طور کل، نقش داده ها و در پی مدیریت آن، حکمرانی داده در امر نگارش ارزشیابی پررنگ و حائز اهمیت است. با این حال، تحقق این مهم مستلزم تحقق پیش نیازهایی در ساختار ارزشیابی است تا امکان شکل گیری یک فرایند ارزشیابی اثربخش، قابل اتکا و از نظر نهادی مشروع فراهم شود. این سه پیش نیاز شامل قالب زیرساخت های داده ای، مشروعیت نهادی و اجتماعی استفاده از داده، و کارآمدی عملیاتی بهره برداری از داده هاست (شکل ۲).

شکل ۲. پیش‌نیازهای بنیادین برای حکمرانی داده در ارزشیابی [۵۸]

زیرساخت فنی و خط‌مشی

- شکل‌گیری ارزشیابی داده‌محور نیازمند زیرساخت فنی و خط‌مشی است که امکان گردآوری، پردازش، ذخیره‌سازی و اشتراک‌گذاری داده‌ها را در چارچوبی استاندارد و ایمن فراهم آورد. این زیرساخت نه صرفاً به سطح فناوری‌های لبری و اتصال پهن‌بند اشاره دارد، بلکه دربرگیرنده ظرفیت نهادی دولتها برای تدوین و اجرای راهبردهای مدیریت داده، نظام‌مندسازی تعاملات بین‌نهادی و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر داده است. از این منظر، وجود چارچوب‌های تعامل بین‌وزارتی، معماری فنی ملی و سازوکارهای قانونی برای مالکیت و اشتراک داده، شرط بنیادین برای شکل‌گیری یک چرخه ارزشیابی قابل اتکا محسوب می‌شود.

اعتماد عمومی و مشروعیت حقوقی

- در سطح دوم، که جنبه‌ای نرم‌افزاری اما کلیدی دارد، اعتماد عمومی و مشروعیت حقوقی استفاده از داده‌ها باید تضمین شود. ارزشیابی داده‌محور بدون التزام به اصول حفاظت از داده‌های شخصی، امنیت سایبری و شفافیت حقوقی نه تنها ناکارآمد خواهد بود، بلکه زمینه بی‌اعتمادی، مقاومت نهادی و مخاطره‌های اخلاقی را فراهم می‌سازد. به همین دلیل، وجود چارچوب‌های قانونی جامع، نهادهای ناظر مستقل، و مکانیزمهایی برای پاسخگویی و جبران خسارت در صورت نقض حقوق داده‌محور، پیش‌شرطی برای هر گونه ارزشیابی مبتنی بر داده در سطح عمومی و خصوصی محسوب می‌شود.

توانایی ساخت‌یافته برای بهربرداری از داده‌ها در فرایند تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و نوآوری

- ارزشیابی داده‌محور تنها در صورتی معنا می‌یابد که نتایج آن منجر به تولید ارزش شود؛ این ارزش می‌تواند در قالب بهبود خدمات عمومی، افزایش بهره‌وری نهادی یا تقویت اکوسیستم نوآوری تبلور یابد. برای تحقق چنین هدفی، دولتها و نهادها باید نه تنها دسترسی به ابزارهای تحلیلی چون کلان‌داده و هوش مصنوعی داشته باشند، بلکه ظرفیت انسانی لازم برای تفسیر داده‌ها و پیاده‌سازی خط‌مشی‌های مبتنی بر یافته‌های ارزشیابی را نیز دارا باشند.

علاوه بر این، برخی رویکردهای متأخر، نقدهایی را بر ویژگی‌های حکمرانی داده در عمل و نقش آنها در چرخه خط‌مشی‌گذاری وارد کرده‌اند که برخی از این انتقادات شامل نقد بر «بی‌طرفی داده‌ها»،^۱ «قابلیت استفاده مجدد از داده‌ها»،^۲ «سرآب داده‌انگاری»،^۳ «درهم‌تنیدگی داده و الگوریتم»،^۴ «قفل شدن آینده»،^۵ «دگرگونی ابزارهای تصمیم‌یار»،^۶ «پنهان‌سازی انتخاب‌های (تصمیم‌های) سیاسی»^۷ و «اختلال در فرایند دموکراتیک»^۸ است [۵۹].

1. Neutrality of Data
2. Reusability of Data
3. Datafication Mirage
4. Data-Algorithm Entanglement
5. Foreclosed Futures
6. Decision-Aid Transformation
7. Obscured Political Choices
8. Democratic Disruption

۳-۹. نقش فناوری‌های نوین در تدوین گزارش‌های ارزشیابی

امروزه، گزارش‌های ارزشیابی دیگر محدود به شیوه‌های سنتی نگارش، تحلیل و ارتباط نیستند و فناوری‌ها، امکان تدوین گزارش‌های تعاملی، دقیق و سریع را فراهم کرده است. ابزارهایی نظیر نرم‌افزارهای تحلیل آماری، با فراهم‌سازی ظرفیت‌های تحلیل کمی پیشرفته، کیفیت استنتاج‌های آماری را در گزارش‌ها ارتقا بخشیده‌اند. در سوی دیگر، استفاده از نرم‌افزارهای تحلیل کیفی موجب شده تا بررسی داده‌های متنی و غیرساختاریافته با دقتی بیشتر و ساختاریافته‌تر انجام پذیرد. علاوه بر این، فناوری‌ها در مرحله جمع‌آوری داده‌ها نیز نقش تسهیل‌گر ایفا می‌کند. این فناوری‌ها فرایندهای طراحی پرسشنامه، توزیع و تحلیل اولیه داده‌ها را با سرعت و کمترین هزینه ممکن سازند. استفاده از این ابزارها همچنین به کاهش خطاهای انسانی و افزایش شفافیت در داده‌های اولیه منجر شده است که خود زمینه‌ساز نگارش دقیق‌تر و مستندتر گزارش‌های ارزشیابی شده است. همچنین، بهره‌گیری از فناوری‌های ارتباطی و شبکه‌های اشتراک‌گذاری، امکان تعامل آنی بین ارزشیابان و ذی‌نفعان را فراهم کرده است. این تعاملات باعث می‌شود گزارش‌های ارزشیابی نه تنها بازتابی از داده‌ها، بلکه محصولی تعاملی، مبتنی بر بازخورد و مشارکت جمعی تلقی شوند. بدین ترتیب، فرایند نگارش گزارش از قالب صرفاً توصیفی به سمت فرایندی مشارکتی و بازتابی حرکت کرده است [۶۰].

علاوه بر موارد فوق، فناوری‌های ناظر بر جمع‌سپاری تدوین گزارش‌های ارزشیابی نیز حائز اهمیت هستند. این فناوری‌ها نه تنها تسهیل‌کننده مشارکت وسیع کاربران در فرایند ارزشیابی‌اند، بلکه از طریق تلفیق هوش مصنوعی، پلتفرم‌های همکاری مجازی و تحلیل داده‌های رفتاری، ارزشیابی را به سوی مشارکت‌محوری، شفافیت و یادگیری سیستمی سوق می‌دهند. یکی از مهم‌ترین کاربردهای این دست از فناوری‌ها در امر جمع‌سپاری، طراحی هوشمند فراخوان ارزشیابی است. پلتفرم‌های جمع‌سپاری به واسطه ابزارهای طراحی تعاملی و الگوریتم‌های تطبیق، این امکان را فراهم می‌کنند که وظایف ارزشیابی به گونه‌ای تعریف شوند که از نظر روش‌شناسی دقیق و برای مشارکت‌کنندگان قابل فهم و جذاب باشند. همچنین، الگوریتم‌های تطبیق مهارت با وظیفه، افراد واجد صلاحیت را برای مشارکت در ارزشیابی شناسایی کرده و از خطای انتخاب تصادفی جلوگیری می‌کنند. در مرحله اجرای جمع‌سپاری نیز، فناوری‌های رأی‌گیری جمعی و داوری تخصصی با یکدیگر تلفیق می‌شوند تا هم اعتبار علمی ارزشیابی حفظ شود و هم مشروعیت اجتماعی آن افزایش یابد. در این میان، ابزارهای تحلیل متن و داده‌کاوی، با دسته‌بندی و خوشه‌بندی پاسخ‌های دریافتی از مشارکت‌کنندگان، به غربال‌گری اولیه داده‌ها کمک می‌کنند؛ به‌ویژه در پروژه‌هایی با داده‌های متنی و نامتعارف که ارزشیابی سنتی در آن ناکارآمد است. همچنین، فناوری‌های هوشمند به یکپارچه‌سازی بازخورد نیز می‌پردازند. ابزارهایی طراحی شده‌اند که بازخوردهای کاربران را در قالب‌های ساختاریافته (مانند بازخورد توصیفی، تحلیلی یا انگیزشی) طبقه‌بندی کرده و به تصمیم‌گیرندگان ارائه می‌دهند. این فرایند نه تنها موجب افزایش اثربخشی ارزشیابی می‌شود، بلکه به بازیگران مشارکت‌کننده کمک می‌کند بازتاب شفاف‌تری از اثرگذاری خود ببینند. علاوه بر این، فناوری‌های کنترل کیفیت مانند لایه‌ای فرابخشی بر کل فرایند حاکم هستند. این کنترل کیفیت هم در مرحله طراحی فراخوان و هم در مرحله اجرا صورت می‌گیرد. بر این اساس، پلتفرم‌هایی که بتوانند به‌صورت پویا بین کیفیت ورودی‌ها و رفتار مشارکت‌کنندگان ارتباط برقرار کنند، موفق‌تر خواهند بود [۵۱].

از سوی دیگر، نقش فناوری‌های مبتنی بر بلاکچین و هوش مصنوعی نیز در امر ارزشیابی اثرگذار است. هرچند که این فناوری‌ها عمدتاً در حسابرسی‌ها، نظارت و ارزشیابی عملکرد کارکرد دارند، با این حال پیش‌بینی می‌شود که سطح فعالیت خود را به سایر مدل‌های ارزشیابی نیز تسری دهند. بر این اساس، بلاکچین به عنوان یک فناوری ثبت داده‌های توزیع‌شده و غیرقابل تغییر، قابلیت‌هایی فراهم می‌کند که می‌تواند کیفیت و شفافیت فرایند ارزشیابی را به‌طور قابل توجهی بهبود بخشد. یکی از ویژگی‌های کلیدی بلاکچین، ثبت توزیع‌شده و شفاف اطلاعات مالی است که به تمامی ذی‌نفعان اجازه می‌دهد تا به داده‌ها دسترسی داشته باشند و آنها را تأیید کنند. این ویژگی به کاهش تقلب و خطا در اطلاعات مالی کمک می‌کند، زیرا هرگونه تغییر در داده‌ها نیازمند تأیید اکثریت شبکه است. از سوی دیگر، بلاکچین با ایجاد یک لایه از اعتماد میان بازیگران مختلف، فرایند ارزشیابی را بهینه می‌کند. با استفاده از فناوری بلاکچین،



حسابرسان می‌توانند به اطلاعات به‌روز دسترسی داشته باشند و به جای انجام ثبت‌های تاریخی، به نتایج لحظه‌ای و واقعی دست یابند. بدین ترتیب، احتمال از دست دادن یا تحریف اطلاعات مالی به حداقل می‌رسد و این موضوع خود به بهبود کیفیت گزارشگری مالی منجر می‌شود. علاوه بر این، یکی از کاربردهای مهم هوش مصنوعی در فرایند نظارت و ارزشیابی، تشخیص تقلب به صورت آنی و مستمر است. با استفاده از تکنیک‌های تحلیلی پیشرفته، مثل یادگیری ماشین، هوش مصنوعی می‌تواند الگوهای جدید تقلب را شناسایی کند که ممکن است در روش‌های سنتی به سادگی قابل شناسایی نباشند. این نوع پیشرفت در تشخیص ناهنجاری‌ها به حسابرسان و ارزشیابان این امکان را می‌دهد که به طور فوری به ریسک‌های احتمالی پاسخ دهند و از وقوع مشکلات جلوگیری کنند. علاوه بر این، سیستم‌های هوش مصنوعی می‌توانند با استفاده از داده‌های تاریخی و تجزیه و تحلیل‌های پیش‌بینی‌کننده، می‌توانند نقاط و حوزه‌های اولویت‌دار ارزشیابی را شناسایی کرده و اولویت‌بندی‌های بهتری برای فرایند حسابرسی ارائه دهند. این اثر مستقیم بر افزایش دقت و کارایی ارزشیابی دارد. **هوش مصنوعی همچنین می‌تواند به صورت خودکار برخی از وظایف تکراری و زمان‌بر را انجام دهد.** انجام این وظایف کاهش دهنده بار کاری ارزشیابان و افزایش دقت و کیفیت کار آنها خواهد بود. این نوع خودکارسازی باعث می‌شود که ارزشیابان بتوانند وقت بیشتری برای فعالیت‌های پیچیده‌تر و ارزش‌افزا صرف کنند [۶۱].

علاوه بر فناوری‌های فوق، ایجاد سایر زیرساخت‌های فنی برای تدوین بهینه گزارش‌های ارزشیابی حائز اهمیت است. همان‌طور که در بخش پیشین عنوان شد، وجود زیرساخت‌های فنی یکی از الزامات حکمرانی داده‌محور است. یکی از این زیرساخت‌ها، «سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و نظارت» است. برای پیگیری مستمر پیشرفت خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها، کشورها نیازمند سیستم‌هایی هستند که بتوانند داده‌های عملکرد را به طور ساخت‌یافته گردآوری، ذخیره و گزارش کنند [۶۲]. برای مثال، «سامانه یکپارچه الکترونیکی ارزشیابی خدمات عمومی»^۱ کره جنوبی، با هدف ادغام و هماهنگی فرایندهای مختلف ارزشیابی عملکرد طراحی شده تا داده‌های مربوط به عملکرد سازمان‌ها، نهادهای دولتی و دستگاه‌های اجرایی به طور آنی و برخط در دسترس باشند [۶۳]. همچنین، وجود برنامه‌های جامع داده‌برداری و شاخص‌سازی نیز از ضرورت برخوردار است. گزارش‌های ارزشیابی نیازمند وجود شاخص‌های معتبر، قابل سنجش و زمان‌مند برای خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها هستند. توسعه این شاخص‌ها مستلزم همکاری دستگاه‌های اجرایی با مراکز آمار و پژوهش است تا داده‌ها در سه سطح راهبردی (مثلاً رشد اقتصادی یا عدالت اجتماعی)، سطح مدیریتی (پیشرفت برنامه‌ها) و سطح عملیاتی (نتایج پروژه‌ها) تدوین شوند. بر این اساس، وجود سازمان‌های آماری ملی مجهز و روش‌های معتبر گردآوری داده (نمونه‌گیری، نظرسنجی، پایش میدانی) از اهمیت برخوردار است.

۱۰-۳. آموزش و تربیت نیروی ارزشیاب

یکی از الزامات اساسی در تضمین کیفیت گزارش‌های ارزشیابی و بهبود نتایج آن، تربیت نیروهای متخصص در این حوزه هستند. به طور کل، تربیت ارزشیابان نه صرفاً از منظر آموزش مهارت‌های فنی، بلکه به عنوان فرایندی چندبعدی شامل شکل‌دهی ذهنیت تحلیلی، آشنایی با اصول علمی علیت و توانمندسازی در تعامل با ذی‌نفعان به حساب می‌آید. با این وجود، کمتر از نیمی از کشورهای عضو سازمان همکاری اقتصاد و توسعه دارای برنامه‌ای نظام‌مند برای توسعه مهارت‌های ارزشیابان هستند که این مهم گویای شکاف ظرفیت‌سازی در ساختار ارزشیابی کشورهاست [۷]. برنامه‌های آموزشی و تربیتی، سبب ایجاد نسلی از ارزشیابان می‌شود که نه تنها توان اجرای تکنیکی ارزشیابی را دارند، بلکه می‌توانند نتایج آن را به زبان خط‌مشی و برای بهبود حکمرانی ترجمه کنند. بر این اساس، **در فرایند آموزش لازم است تا در گام نخست، ارزشیاب چگونگی تبدیل یک مداخله به فرضیه قابل آزمون را یادگیرد.** بر این اساس، ارزشیاب می‌آموزد تا به جای پیش‌فرض گرفتن اثربخشی یک برنامه، هر مداخله را نیازمند اثبات عینی اثرگذاری آن در نظر گیرد. در گام بعد، در بعد فنی، ارزشیاب باید با طیف گسترده‌ای از طرح‌های ارزشیابی آشنا شود؛ چراکه آموزش فراتر از دانستن ابزارها است و مستلزم تناسب میان ابزار با سؤال ارزشیابی است. بنابراین، صرف یادگیری روش‌هایی مانند آزمایش‌های تصادفی کنترل شده یا تطبیق آماری کافی نیست، بلکه ارزشیاب

باید بیاموزد چگونه براساس محدودیت‌های اخلاقی، سیاسی و عملی، طراحی مناسب را انتخاب کند. در مرحله جمع‌آوری داده، دقت و توجه بر ابعاد روش‌شناختی حائز اهمیت است. بر این اساس، نحوه طراحی ابزارهایی که از لحاظ اعتبار و روایی قابل اتکا باشند، مدیریت داده‌های گمشده، تدوین شیوه‌نامه‌های اجرای میدانی و شناخت سوگیری‌هایی که ممکن است تحلیل را مخدوش کنند، از جمله مصادیق ابعاد روش‌شناختی به حساب می‌آیند. در مرحله تحلیل داده‌ها نیز، آموزش استفاده از تکنیک‌های استنباطی آماری و فهم مفهومی نتایج حائز اهمیت است. بر این اساس، ارزشیاب باید بتواند میان نتایج آماری و پیامدهای اجرایی پل بزند. این بدان معناست که آموزش تحلیل باید به فهم دامنه عدم قطعیت، قدرت آزمون و حساسیت به مفروضات نیز بپردازد. علاوه بر موارد ذکر شده، آموزش مهارت‌هایی از جمله توانایی برقراری ارتباط با ذی‌نفعان، توضیح ساده و مؤثر نتایج برای خط‌مشی‌گذاران و نیز استفاده از ابزارهایی مانند خلاصه خط‌مشی از اهمیت برخوردار است. همچنین فرایند آموزش نباید صرفاً فردمحور باشد، بلکه باید ظرف نهادی برای ارزشیابی در یک سازمان یا کشور تقویت شود. این نگاه ناظر بر ظرفیت‌سازی نظام‌مند است که در آن ایجاد سازوکارهایی برای حفظ، به‌روزرسانی و انتقال دانش ارزشیابی از طریق تیم‌های چندرشته‌ای، مکانیسم‌های بازخورد و مستندسازی تجربیات موضوعیت می‌یابد [۶۴].

یکی از مدل‌های آموزش و تربیت نیروهای انسانی، یادگیری شبکه‌ای است. یادگیری شبکه‌ای به‌عنوان ساختاری یادگیری‌محور و تعامل‌محور تعریف می‌شود که بر بنیان ارتباطات انسانی، بهره‌گیری از فناوری و بازخوردهای مداوم استوار است. فرایند تربیت و آموزش ارزشیاب در چنین مدلی به‌گونه‌ای طراحی می‌شود که فرد از همان ابتدا، درگیر چرخه‌ای از تجربه، بازخورد، تحلیل و بازطراحی است. این تجربه زیسته یادگیری، زیربنای یادگیری ارزشیابی است. فراتر از مهارت‌های تحلیلی، یادگیری شبکه‌ای ارزشیاب را در معرض دیدگاه‌ها و تجربه‌های متکثر قرار می‌دهد. به این ترتیب، یادگیری شبکه‌ای ارزشیاب را نه فقط با ابزارها، بلکه با زیست جهان ارزشیابی آشنا می‌کند. بر این اساس وجود گنجینه‌ای از تجربیات ارزشیابان در تدوین گزارش و شبکه ارتباطی قوی و پیوسته میان ارزشیابان با گروه‌های مختلف از ضرورت برخوردار است [۶۵]. علاوه بر مهارت‌های فوق، طبق دستورالعمل خزانه‌داری بریتانیا، ارزشیاب نیازمند فراگیری مهارت‌های دیگری نیز است که می‌توان آن را ذیل چهار حوزه اصلی که شامل مجموعه‌ای از توانمندی‌های تخصصی، مدیریتی و ارتباطی است، دسته‌بندی کرد (جدول ۱۰).

جدول ۱۰. دستورالعمل مهارت‌های تخصصی خزانه‌داری بریتانیا [۲۹]

مهارت‌های اصلی	مهارت‌های ذیل آن
مهارت‌های مربوط به طراحی و شناخت ارزشیابی	- درک منطق مداخله و تدوین نظریه تغییر - تعریف پرسش‌های ارزشیابی متناسب با نیازهای خط‌مشی‌گذار - انتخاب نوع ارزشیابی مناسب (فرایندی، پیامدی، ارزش‌محور) - طراحی برنامه ارزشیابی متناسب با منابع، زمان‌بندی و پیچیدگی مداخله
مهارت‌های مدیریتی و رهبری	- هدایت پروژه ارزشیابی و مدیریت منابع انسانی و مالی - تعامل مؤثر با ذی‌نفعان داخلی و خارجی - حفظ استقلال حرفه‌ای در برابر فشارهای سیاسی - ایجاد فرهنگ ارزشیابی و یادگیری
مهارت‌های روش‌شناختی و تحلیلی	- استفاده از داده‌های پایش و اداری برای تحلیل عملکرد - طراحی و اجرای پژوهش‌های اولیه (کمی و کیفی) - تسلط بر روش‌های ارزشیابی پیامدی: تجربی، شبه‌تجربی و نظری‌محور (مانند ارزشیابی واقع‌گرایانه) - انجام تحلیل‌های هزینه-فایده و هزینه-اثربخشی در ارزشیابی‌های ارزش‌محور - سنتز شواهد و ترکیب یافته‌ها از منابع مختلف برای تولید روایت تحلیلی
مهارت‌های مربوط به استفاده و انتشار یافته‌ها	- گزارش‌دهی شفاف و قابل فهم برای مخاطبان مختلف - ترجمه یافته‌ها به توصیه‌های خط‌مشی عملیاتی - طراحی برنامه انتشار تدریجی و هدفمند یافته‌ها - استفاده از ابزارهای ارتباطی متنوع (گزارش، ارائه، اینفوگرافیک، رسانه‌های اجتماعی)



در سال ۲۰۲۱، در «چارچوب اعلامیه اصلاحات حکمرانی دولت بریتانیا»، «کارگروه ارزشیابی»^۱ با هدف هدایت نظام ارزشیابی، سازمان‌دهی، ظرفیت‌سازی و جهت‌دهی راهبردی به ارزشیابی خط‌مشی‌های عمومی تأسیس شد. این نهاد با استقرار در نقطه اتصال وزارت خزانه‌داری و دفتر کابینه، به‌نوعی زیرساخت نهادی ارزشیابی را در قلب فرایندهای تصمیم‌گیری دولتی جای داده است. یکی از چالش‌های نظام ارزشیابی در بریتانیا، کمبود ظرفیت انسانی است که به‌عنوان یک مانع اساسی در اجرای گسترده و با کیفیت ارزشیابی خط‌مشی‌ها محسوب می‌شود. برای پاسخ به این نیاز، کارگروه ارزشیابی، «آکادمی ارزشیابی» را طراحی و راه‌اندازی کرده است که در پی آن، شرکت‌کنندگان نه تنها آموزش تخصصی در ارزشیابی دریافت می‌کنند بلکه پس از پایان دوره، قادر خواهند بود به‌عنوان مربی، دیگر کارکنان دولت را نیز آموزش دهند. چنین رویکردی افزون‌بر توسعه مهارت‌های تحلیلی فردی، قابلیت‌های تکثیر و بازتولید دانشی را در درون ساختارهای دولت بریتانیا نهادینه می‌کند. علاوه‌بر آکادمی ارزشیابی، کارگروه ارزشیابی از سایر برنامه‌ها و نهادهای مکمل برای تقویت تربیت ارزشیابان بهره می‌برد. در نتیجه این رویکرد، علاوه‌بر توسعه مهارت فردی، زیست بومی فراگیر و پایدار در ساختار ارزشیابی بریتانیا ایجاد شده است [۶۶].

۱۱-۳. چالش‌های تدوین گزارش ارزشیابی

علاوه‌بر نکات فوق‌الذکر، برای شناسایی موانع بالقوه و تحقق این نکات، ضروری است تا مروری جامع بر چالش‌های پیش‌روی در تدوین گزارش‌های ارزشیابی انجام گیرد تا حدالمقدور از ظهور تهدیدات بالقوه جلوگیری شود. نکات ذیل نمونه‌ای از چالش‌های موجود در تدوین گزارش‌های ارزشیابی محسوب می‌گردند که از تجربیات ارزشیابی در سایر کشورها احصاء شده‌اند (شکل ۳).

شکل ۳. چالش های بالقوه تدوین گزارش ارزشیابی [۱۸] [۶۷] [۲۵]



۴. جمع بندی و پیشنهادها



به طور کل، در این گزارش تلاش شده است تا ابعاد مختلف خط مشی گذاری و نحوه تدوین گزارش های ارزشیابی به طور جامع و نظام مند مورد بررسی قرار گیرد. یافته ها نشان می دهند که گزارش های ارزشیابی به عنوان ابزاری کلیدی در تصمیم گیری های سیاسی و مدیریتی، می توانند به بهبود ارزشیابی مؤثرتر منابع و شفاف سازی عملکردها کمک کنند. با توجه به ساختار نظری و روش شناختی مشخص این گزارش، اهمیت استفاده از شاخص های دقیق و تحلیل های مبتنی بر شواهد به جای تکیه بر داده های پراکنده بار دیگر بر همگان روشن شد. چالش های موجود در فرایند تدوین گزارش های ارزشیابی، به ویژه کمبود وضوح در تعریف اهداف و عدم تجانس اطلاعات، به وضوح درخواست می کنند تا نهادهای اجرایی و خط مشی گذاران توجه بیشتری به اجتماعات پژوهشی و مشاوره ای داشته باشند. در این راستا، تأکید بر ضرورت تعامل و مشارکت ذی نفعان در فرایند ارزشیابی نه تنها موجب ارتقا کیفیت نتایج می شود، بلکه می تواند به بهبود پذیرش و کاربست این نتایج برای



اصلاح و بهینه‌سازی خط‌مشی‌ها نیز منجر شود. همچنین، یافته‌ها بیانگر آن است که پیوند دادن ارزشیابی‌ها به فرایندهای تصمیم‌گیری کلان و طراحی اهداف از پیش تعیین‌شده، امکان شناخت بهتری از نقاط قوت و ضعف برنامه‌های جاری را میسر می‌سازد. به همین ترتیب، نتایج این ارزشیابی باید به صورت نظام‌مند و با در نظر گرفتن ابعاد اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی تحلیل گردند تا از بروز خطاهای ناشی از نگاهی تک‌بعدی جلوگیری به عمل آید. در نهایت، براساس بررسی‌های انجام‌شده، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که تدوین چارچوب‌های استاندارد و عملیاتی برای گزارش‌های ارزشیابی، همراه با توجه به مسائل ساختاری و جمع‌بندی فراگیر در ارزشیابی‌ها، می‌تواند نه تنها به بهبود اعتبار علمی ارزشیابی‌ها کمک کند، بلکه زمینه‌ساز بهبود کیفیت خط‌مشی‌گذاری و اجرای برنامه‌ها در سطح کلان نیز شود. در نتیجه، برای دستیابی به نتایج مؤثر و پایدار، لازم است روندهای ارزشیابی به صورت مداوم اصلاح و تکمیل شده و در چارچوبی نظام‌مند و جوامع‌محور طراحی شوند.

پیشنهادهای

■ یکی از بایسته‌های مهم تدوین گزارش ارزشیابی، مطابقت گزارش، با اهداف ارزشیابی، ابزارهای جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات، زمان اجرای آن، نهاد متولی و... است. بدین منظور، تنظیم نظام ارزشیابی، مبتنی بر پیوند سه سطح نهادی خرد، میانی و کلان بر مبنای یک چرخه مداوم تولید، تحلیل و بازخورد، پیشنهاد می‌شود.

■ در سطح خرد، وزارتخانه‌ها و سایر دستگاه‌های اجرایی موظفانند در پایان هر سال، دو گزارش متمایز و مکمل تولید کنند: نخست «خلاصه خط‌مشی» که برگزیده یافته‌ها و توصیه‌های اجرایی تمرکز دارد و برای تصمیم‌گیری سریع در اختیار کمیسیون‌های تخصصی مجلس و سازمان برنامه و بودجه قرار می‌گیرد؛ و دوم، «گزارش کامل ارزشیابی» به همراه ضمایم فنی که مستندی جامع از کارایی، اثربخشی و میزان تحقق اهداف برنامه‌هاست و به طور هم‌زمان برای مجلس و مجمع تشخیص مصلحت نظام ارسال می‌شود. ماهیت گزارش‌های در این سطح، از نوع ارزشیابی پایانی است.

■ در سطح میانی، مجلس شورای اسلامی به عنوان نهاد محوری، نقش خود را در دو مسیر ایفا می‌کند: از یک سو، گزارش‌های «خلاصه خط‌مشی» را برای واکنش‌های کوتاه‌مدت و اصلاحات فوری بررسی می‌کند و از سوی دیگر، «گزارش کامل ارزشیابی» و پیوست‌های ارسالی از سوی دستگاه‌های اجرایی در مرکز پژوهش‌های مجلس مورد تحلیل روش‌مند قرار می‌گیرد تا انطباق عملکرد اجرایی با اهداف تفتینی سنجیده شود. خروجی این تحلیل‌ها «متا ارزشیابی»‌هایی است که علاوه بر ارزشیابی کیفیت و اعتبار گزارش‌های اجرایی، میزان تحقق و پیاده‌سازی توصیه‌های پیشین را مشخص می‌کند. این متا ارزشیابی‌ها، همراه با تحلیل‌های خط‌مشی، هر دو سال یکبار، به مجمع تشخیص مصلحت نظام ارسال می‌شوند و بدین وسیله مجلس به عنوان حلقه واسط میان داده‌های اجرایی و تحلیل‌های کلان عمل می‌کند. در این سطح، مجلس شورای اسلامی می‌تواند برای تدقیق بررسی‌های خود و ارسال نتایج به مجمع، از گزارش‌های تفریغ بودجه و سایر گزارش‌های عملکرد نهادهای مختلفی مانند دیوان محاسبات کشور استفاده کند. ماهیت ارزشیابی در این سطح، تکوینی است.

■ در سطح کلان نیز، مجمع تشخیص مصلحت نظام داده‌های دریافتی از دستگاه‌های اجرایی و مجلس، شامل گزارش‌های کامل و نتایج متا ارزشیابی، را در «مرکز ارزیابی و نظارت راهبردی» گردآوری و پردازش می‌کند. براساس این تجمیع، هر پنج سال یکبار «گزارش کلان ارزشیابی» تدوین می‌شود که برآیند تلفیق لایه‌های پایین‌تر و سنجش هم‌سویی خط‌مشی‌ها با اسناد بالادستی است. این گزارش، همراه با یک «خلاصه خط‌مشی راهبردی»، به رهبری و سایر نهادهای بالادستی ارائه می‌شود. بازخوردهای کلان در این مرحله به صورت رسمی به سطوح پایین‌تر بازگشت داده می‌شود تا خط‌مشی‌ها و برنامه‌ها به روز و هم‌سو با شواهد شوند. در این سطح این، ارزشیابی به صورت تکوینی انجام می‌گیرد.

ترتیب اولویت این پیشنهادها، از سطح کلان تا سطح خرد است و این بدان دلیل است که توصیه‌های فوق، به عنوان راهبرد کلان کشور در نظر گرفته شده است که سازوکاری تکلیفی را برای دستگاه‌های ذی‌ربط ایجاد می‌کند.

■ علاوه بر این، پیشنهاد می‌شود برای ارتقای انسجام محتوایی، قابلیت مقایسه و اعتبار روش‌شناختی گزارش‌های ارزشیابی در سطوح مختلف، یک دستورالعمل ملی برای نگارش و تدوین گزارش‌های ارزشیابی تهیه و ابلاغ شود. این دستورالعمل باید به گونه‌ای طراحی شود که هم الزامات

فنی و تحلیلی را پوشش دهد و هم با اقتضائات نهادی و سطح مخاطب گزارش هم‌خوان باشد؛ به‌نحوی که گزارش‌های تولیدشده در سطح خرد، میانی و کلان، از حیث ساختار، زبان، شاخص‌ها و پیوست‌های فنی، واجد استانداردهای مشترک و قابل ردیابی باشند. در این دستورالعمل، باید اجزای اصلی هر گزارش از جمله بیان مسئله، چارچوب نظری، روش‌شناسی ارزشیابی، تحلیل یافته‌ها، سنجش تحقق اهداف، توصیه‌های خط‌مشی و پیوست‌های داده‌ای و فنی به‌صورت دقیق تعریف شود. همچنین لازم است سطوح دسترسی، نحوه تنقیح اطلاعات محرمانه و قالب انتشار عمومی نیز مشخص شود تا هم شفافیت حفظ شود و هم ملاحظات حقوقی رعایت شود. افزون بر این، دستورالعمل باید به تفکیک نوع گزارش، الزامات خاص هر سطح نهادی را نیز در برگیرد؛ برای نمونه، در سطح خرد، تأکید بر دقت داده‌های عملکردی و پیوند با بودجه، در سطح میانی، تمرکز بر تحلیل تطبیقی و متا ارزشیابی و در سطح کلان، الزام به تلفیق بین‌سطحی و سنجش هم‌سویی با سیاست‌های کلی. از این‌رو، ضروری است تا میان اجزا و مراحل مختلف تدوین گزارش ارزشیابی پیوستگی ایجاد شود که برحسب ماهیت، اهداف و سطوح ارزشیابی، روش‌شناختی، چارچوب نظری، روش تحلیل مختص به خود را می‌طلبد.

جدول ۱۱. پیشنهاد توصیه سیاستی ویژه گزارش‌های راهبردی/نظارتی

ردیف	نوع توصیه		توصیه سیاستی	الزامات و قیود اجرایی	دستگاه متولی	دستگاه معین	زمان‌بندی اجرا (کوتاه‌مدت، میان‌مدت، بلندمدت)	ملاحظات
	تداوم*	اصلاح**						
۱		**	تدوین گزارش کلان ارزشیابی	-	مرکز ارزیابی و نظارت راهبردی	مجمع تشخیص مصلحت نظام	بلندمدت	ارائه خلاصه خط‌مشی راهبردی و اصل گزارش به مقام معظم رهبری و نهادهای بالادستی
۲		**	تدوین گزارش‌های خلاصه خط‌مشی	-	مرکز پژوهش‌های مجلس	مجلس شورای اسلامی	کوتاه‌مدت	این گزارش‌ها برای اصلاحات فوری به خط‌مشی‌ها، در دسترس مجلس قرار می‌گیرد
۳		**	تدوین گزارش‌های متا ارزشیابی	-	مرکز پژوهش‌های مجلس	مجلس شورای اسلامی	میان‌مدت	این گزارش‌ها حاصل ارزشیابی گزارش‌های کامل ارزشیابی دستگاه‌های ارزشیابی است
۴		**	تدوین گزارش‌های خلاصه خط‌مشی	-	دستگاه‌های اجرایی	مجلس شورای اسلامی	کوتاه‌مدت	این گزارش‌ها در اختیار مجلس شورای اسلامی قرار می‌گیرد
۵		**	تدوین گزارش کامل ارزشیابی به همراه ضمایم فنی	-	دستگاه‌های اجرایی	مجلس شورای اسلامی	میان‌مدت	این گزارش در اختیار مجلس و مجمع تشخیص مصلحت نظام قرار می‌گیرد

مأخذ: یافته‌های تحقیق.



- [1] HM Treasury, The Green Book: Central Government Guidance on Appraisal and Evaluation, 2022. Available: <https://www.gov.uk/government/publications/the-green-book-appraisal-and-evaluation-in-central-government>
- [2] CWIT, "Stage 3: Writing an Evaluation Report," Evaluation Guide Series, Chicago Women in Trades, Chicago, IL, USA, 2005. [Online]. Available: <https://www.cwit.org/evaluation-guide>
- [3] M. Q. Patton and L. A. Rogers, "The Craft of Writing Evaluation Report," in Proc. IEEE Int. Conf. Evaluation Methods, New York, NY, USA, 2019, pp. 123–130.
- [4] FAO, Methodological Framework for Project Evaluation, 2020. Available: https://www.fao.org/4/_ag249e/AG249E05.htm
- [5] M. L. Smith and M. G. Ory, Measuring success: evaluation article types for the Public Health Education and Promotion Section of Frontiers in Public Health, Frontiers in Public Health, vol. 2, article 111, Aug. 2014. <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2014.00111/full>.
- [6] N. Simister and V. Scholz, Types of Evaluation, INTRAC, 2017. Available: <https://www.intrac.org>.
- [7] OECD, "OECD Recommendation on Public Policy Evaluation Implementation Toolkit," OECD Publishing, Paris, Apr. 2025. [Online]. Available: <https://www.oecd.org/en/topics/public-policy-monitoring-and-evaluation.html>
- [8] N. McMeekin, O. Wu, E. Germen, and A. Briggs, How methodological frameworks are being developed: evidence from a scoping review, PMC, 2020. Available: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7325096/>.
- [9] OECD, DAC Guidelines and Reference Series: Quality Standards for Development Evaluation, OECD Publishing, 2010, ISBN 978-92-64-08390-5.
- [10] United Nations Development Programme Independent Evaluation Office, UNDP Evaluation Guidelines: Section 6 – Evaluation Quality Assessment, Jan. 2024. [Online]. Available: <https://erc.undp.org>
- [11] International Labour Organization, Guidance Note 2.1: Independent Midterm & Final Evaluations, Evaluation Office, Geneva, Switzerland, Version 3, Jun. 2020. [Online]. Available: <https://www.ilo.org/eval>
- [12] European Commission, Better Regulation Guidelines, Commission Staff Working Document SWD(2021) 305 final, Brussels, Nov. 3, 2021. [Online]. Available: https://commission.europa.eu/law/law-making-process/better-regulation/better-regulation-guidelines-and-toolbox_en
- [13] United Nations Development Fund for Women (UNIFEM), Evaluation Guidance Note Series No. 8: Quality Criteria for Evaluation Reports, UNIFEM Evaluation Unit, Oct. 2009. [Online]. Available: <https://www.unwomen.org>
- [14] P. U. Won, A Study on the Evaluation System of Major Policy. Seoul: Korea Institute of Public Administration, Dec. 2002.
- [15] A. Ballingall and C. Barclay, KnowHow Learning Resources for the KnowFife Partnership Hub: Use of Policy Evaluation, Version 2.0, Fife Council, Mar. 2018.
- [16] OECD, Evaluating Laws and Regulations: The Case of the Chilean Chamber of Deputies. Paris: OECD Publishing, 2012. [Online]. Available: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264176263-en>
- [17] Ministry of Foreign Affairs, "Evaluation Policy and Guidelines", Policy and Operations Evaluation Department (IOB), Oct. 2009. Available: <http://www.minbuza.nl>.

- [18] OECD, "Chile: Review of DIPRES Programme Evaluation System", Public Governance Directorate, GOV/PGC/SBO(2020)4, March 2020.
- [19] J.-S. Broc, V. Oikonomou, and M. Dragovic, "Guidelines on how to integrate evaluation into the policy cycle," D 4.2 Report, Austrian Energy Agency, Feb. 2019.
- [20] C. Bugnion de Moreta and H. Elsaeh, Mid-term Evaluation of UNDP's Strengthening Local Capacity for Resilience and Recovery Project in Libya, United Nations Development Programme, Libya Country Office, Evaluation Report, Oct. 2019.
- [21] C. C. Williams and R. Dzhekova, "Evaluating the Cross-National Transferability of Policies: A Conceptual Framework," Journal of Developmental Entrepreneurship, vol. 19, no. 4, pp. 1450022-1–1450022-16, Dec. 2014, doi: 10.1142/S1084946714500228.
- [22] OECD, "Applying Evaluation Criteria Thoughtfully", OECD Publishing, Paris, 2021. Available: https://www.oecd.org/en/publications/applying-evaluation-criteria-thoughtfully_543e84ed-en.html.
- [23] H. Preskill and D. Russ-Eft, "Determining When and Where to Use Various Evaluation Models and Approaches," in Building Evaluation Capacity: 72 Activities for Teaching and Training, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2005, pp. 108–109.
- [24] CONEVAL, "Evaluación Estratégica," CONEVAL, Available: <https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/Metodologia/Paginas/Estrategica.aspx>.
- [25] R. Hujer, M. Caliendo, and D. Radic, "Methods and limitations of evaluation and impact research," in The foundations of evaluation and impact research: Third report on vocational training research in Europe: background report, P. Descy and M. Tessaring, Eds. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2004, pp. 132-180.
- [26] Government Performance Evaluation Portal, Major Policy Evaluation, [Online]. Available: https://www.evaluation.go.kr/web/page.do?menu_id=87
- [27] A. M. Viens, "The Fundamental Importance of the Normative Analysis of Health", Health Care Analysis, vol. 27, no. 1, pp. 1–3, Feb. 2019.
- [28] F. Mwaijande, Why Should Countries Have National Evaluation Policies?, Mzumbe University, Tanzania, 2020.
- [29] HM Treasury, Magenta Book Supplementary Guide: Realist Evaluation, London, UK: HM Treasury, Mar. 2020.
- [30] Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), "Guion del Análisis de Factibilidad para llevar a cabo una Evaluación de Impacto," CONEVAL, México City, n.d.
- [31] Paldanius, SOVA-lain mukaisen ympäristöarvioinnin opas, Ympäristöministeriön julkaisu 2025:17, Helsinki: Ministry of the Environment, 2025.
- [32] Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), Avances en la evaluación de los Fondos de Aportaciones Federales de Desarrollo Social, 2018-2022, Primera edición, marzo de 2024, Ciudad de México: CONEVAL.
- [33] H. C. Frey and S. R. Patil, "Identification and Review of Sensitivity Analysis Methods," Risk Analysis, vol. 22, no. 3, pp. 553–578, 2002.
- [34] OECD, Mejores criterios para una mejor evaluación: Definiciones revisadas de los criterios de evaluación y principios para su utilización, OECD Publishing, 2019.
- [35] Treasury Board of Canada Secretariat, Guide for the Review of Evaluation Reports, Ottawa, Canada, Jan. 2004.

- [36] European Commission, Evaluation Handbook: A practical guide to designing and conducting evaluations of EU policies and spending programmes, Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021. [Online]. Available: https://commission.europa.eu/publications/evaluation-handbook_en
- [37] United Nations Office of Counter-Terrorism, "UNOCT Evaluation Policy," Mar. 2021. Available: <https://www.un.org/counterterrorism>.
- [38] PLANAPP – Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas, Guia para a Avaliação de Políticas Públicas, Lisboa, Portugal: PLANAPP, Dec. 2024.
- [39] F. Twersky, A. Arbretton, and P. Trivedi, Evaluation Principles and Practices: A Guide to Evaluation at the William and Flora Hewlett Foundation, 2nd ed. Menlo Park, CA: William and Flora Hewlett Foundation, Mar. 2019.
- [40] A. M. Myers and G. Gonda, "Evaluation Principles in Practice," The Canadian Journal of Program Evaluation, vol. 2, no. 2, pp. 23-24, Oct./Nov. 1987.
- [40] Parlamentarische Verwaltungskontrolle (PVK), "Jahresbericht 2024 der Parlamentarischen Verwaltungskontrolle: Anhang zum Jahresbericht 2024 der Geschäftsprüfungskommissionen und der Geschäftsprüfungsdelegation der eidgenössischen Räte," Bundesblatt BBl 2025 705, Bundeskanzlei, Bern, Schweiz, Jan. 23, 2025.
- [41] T. Yordanova, "The Transparency–Security Dilemma in National and International Context: A Comparative Analysis of the UN and NATO Transparency/Secrecy Policies," Sofia University.
- [42] Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas, "Evaluación intermedia de la Estrategia Nacional Integral para Personas Sin Hogar (2015–2020): Informe ejecutivo," Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Madrid, España, Jun. 2020.
- [43] Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas, "Evaluación intermedia de la Estrategia Nacional Integral para Personas Sin Hogar (2015–2020): Informe final," Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Madrid, España, Jun. 2020.
- [44] Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas, "Evaluación intermedia de la Estrategia Nacional Integral para Personas Sin Hogar (2015–2020): Anexos," Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Madrid, España, Jun. 2020.
- [45] Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas, "Informe de seguimiento: Evaluación intermedia de la Estrategia Nacional Integral para Personas Sin Hogar (2015–2020)," Ministerio de Política Territorial y Función Pública, Madrid, España, Mar. 2021.
- [46] I. Sanderson, "Evaluation, Policy Learning and Evidence-Based Policy Making," Public Administration, vol. 80, no. 1, pp. 1–22, 2002.
- [47] M. Collins, Value for Money and Policy Review Initiative Guidance Manual, 2025.
- [48] Smith, "Evaluating unintended outcomes in development interventions," Evaluation, vol. 16, no. 3, pp. 245–260, 2010.
- [49] C. Cavanagh and P. Brehony, "First, do no harm? Dark logic models, social injustice, and the prevention of iatrogenic conservation outcomes," Biological Conservation, vol. 289, p. 110380, Dec. 2023. doi: 10.1016/j.biocon.2023.110380.
- [50] F. D. Butterfoss, V. Francisco, and E. M. Capwell, "Stakeholder Participation in Evaluation," Health Promotion Practice, vol. 2, no. 2, pp. 114-119, Apr. 2001.
- [51] E. Estellés-Arolas, R. Navarro-Giner, and F. González-Ladrón-de-Guevara, "Crowdsourcing Fundamentals: Definition and Typology," in Advances in Crowdsourcing, F. J. Garrigos-Simon, I. Gil-Pechuan, and D. Estelles-Miguel, Eds. Cham, Switzerland: Springer, 2015, pp. 33–48. doi: 10.1007/978-3-319-18341-1_3.
- [52] J. C. Greene, "Stakeholder Participation in Evaluation Design: Is It Worth the Effort?" Evaluation and Program

Planning, vol. 10, pp. 379-394, 1987

[53] S. Jacob, "The institutionalization of evaluation around the globe: understanding the main drivers and effects over the past decades," in Handbook of Public Policy Evaluation, Edward Elgar Publishing, Oct. 2023, pp. 187-205. DOI: 10.4337/9781800884892.00021.

[54] B. Rosenstein, Mapping the Status of National Evaluation Policies, 2nd Edition, Technical Report, Parliamentarians Forum on Development Evaluation, February 2015

[55] S. Jacob, "The institutionalization of evaluation around the globe: understanding the main drivers and effects over the past decades," in Handbook of Public Policy Evaluation, Edward Elgar Publishing, Oct. 2023, pp. 187-205.

[56] OECD, Going Digital Guide to Data Governance Policy Making, OECD Publishing, Paris, 2022.

[57] G. Peersman, Overview: Data Collection and Analysis Methods in Impact Evaluation, Methodological Briefs: Impact Evaluation No. 10, UNICEF Office of Research – Innocenti, Florence, Italy, Sept. 2014.

[58] World Bank, "Data Governance Diagnostic Tool," MENA Tech Initiative (P171209), Draft Version 4.0, Oct. 2020

[59] C. V. Buttow, "Data-Driven Policy Making and Its Impacts on Regulation: A Study of the OECD Vision in the Light of Data Critical Studies," European Journal of Risk Regulation, vol. 16, pp. 114–132, 2025, doi:10.1017/err.2024.73

[60] V. Jamieson and T. Azzam, "The Use of Technology in Evaluation Practice," Journal of MultiDisciplinary Evaluation, vol. 8, no. 18, pp. 1–15, Jun. 2012. Available: <https://doi.org/10.56645/jmde.v8i18.340>.

[61] K. S. Qader and K. Cek, "Influence of blockchain and artificial intelligence on audit quality: Evidence from Turkey," Heliyon, vol. 10, e30166, Apr. 2024. DOI: 10.1016/j.heliyon.2024.e30166.

[62] R. C. Rist, M.-H. Boily, and F. Martin, Eds., Influencing Change: Building Evaluation Capacity to Strengthen Governance, Washington, DC: World Bank, 2011.

[63] S.-B. Yang and A. R. Torneo, "Government Performance Management and Evaluation in South Korea: History and Current Practices," Public Performance & Management Review, vol. 39, no. 2, pp. 279-296, Dec. 2015, doi: 10.1080/15309576.2015.1108767.

[64] P. J. Gertler, S. Martinez, P. Premand, L. B. Rawlings, and C. M. J. Vermeersch, Impact Evaluation in Practice, 2nd ed. Washington, DC: World Bank, 2016. [Online]. Available: <http://hdl.handle.net/10986/25030>

[65] A. Sockill and M. Schofield, "A framework for the evaluation of networked learning and the impact of evaluative research on its redesign," in Proceedings of the 5th International Conference on Networked Learning, Lancaster, UK, 2006, pp. 658–663.

[66] Evaluation Task Force, What Works Network Strategy, UK Cabinet Office, London, Nov. 2023. [Online]. Available: <https://www.gov.uk/government/publications/what-works-network-strategy-november-2023>

[67] L. Beyna, "Constructing an Evaluation Report," USAID, Performance Monitoring & Evaluation TIPS, no. 17, 1st ed., 2010.

گزیده سیاستی

این گزارش با واکاوی تجربیات بین‌المللی، چارچوبی هفت‌مرحله‌ای برای تدوین گزارش‌های ارزشیابی معتبر ارائه می‌دهد و با پیشنهاد نظام سه‌سطحی (خرد، میانی، کلان)، بستری نهادی برای پیوند ارزشیابی با فرایند خط‌مشی‌گذاری و تصمیم‌گیری در مجلس شورای اسلامی ترسیم می‌کند.



مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی

تهران، خیابان پاسداران، رویروی بازارک نیاوران (ضلع جنوبی، پلاک ۸۰۳)

تلفن: ۷۵۱۸۳۰۰۰ | صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۵۸۵۵ | پست الکترونیک: info@males.ir

وبسایت: rcmales.ir