

مركز
الحوار
الإنساني

“hd

الوساطة من أجل السلام

مراجعة الأقران

الخاص بمركز الحوار الإنساني (HD)

آذار ٢٠٢١

إرشاد للميسرين
والمشاركين

هذا الدليل مخصص لجميع المشاركين والمستفيدين من مراجعات الأقران في مركز الحوار الإنساني (مركز HD): فريق المشروع والأقران والمبرين. إنه يشرح كيف تبدو مراجعات الأقران (سواءً وجهاً لوجه أو عبر الإنترنت)، وكيف يتم إجراؤها، وما يمكن تغطيته. وهو يتضمن مجموعة من الأمثلة والنماذج الملموسة لتسهيل مشاركة الفريق والأقران في هذا التمرين.

الاختصارات

HD - مركز الحوار الإنساني
MESU - فريق دعم وسياسة الوساطة
M&E - المتابعة والتقييم
PM - مدير المشروع
QA - ضمان الجودة
RD - المدير الإقليمي

مركز الحوار الإنساني (HD) هو منظمة دبلوماسية خاصة تأسست على مبادئ الإنسانية وعدم التحيز والحياد والاستقلال. وتتمثل مهمتها في المساعدة في منع النزاعات المسلحة والتخفيف من ويلاتها وحلها من خلال الحوار والوساطة.

مركز الحوار الإنساني (HD)

Geneva, Switzerland – 1202, rue de Lausanne

هاتف: +41 (0) 22 908 11 30

البريد الإلكتروني: info@hdcentre.org

الموقع الإلكتروني: www.hdcentre.org

لمتابعة (HD):

<https://twitter.com/hdcentre>

<https://www.linkedin.com/company/centreforhumanitariandialogue>

© 2021 - مركز الحوار الإنساني

لا يجوز إعادة إنتاج هذا المنشور كله أو جزء منه إلا بموافقة خطية أو إقرار من المصدر.

١. مقدمة لمراجعات الأقران..... ٢

٢. إجراء مراجعة الأقران في مركز HD..... ٤

- ٤ أ. تحديد عناصر مراجعة الأقران
- ٥ ب. إجراء مراجعات الأقران وجهاً لوجه
- ٦ ج. إجراء مراجعات الأقران الافتراضية (عبر الإنترنت)
- ٧ د. تطوير الأسئلة الرئيسية لمراجعة الأقران - دليل لموضوعات مراجعة الأقران

٣. فوائد مراجعات الأقران..... ٨

٤. مجموعة أدوات مراجعة الأقران - نماذج وأمثلة..... ٩

- ٩ أ. إعداد ملاحظات المراجعة الذاتية - دليل لمديري المشاريع وفرق المشروع
- ١٠ ب. إعداد ملاحظات نتائج مراجعة الأقران - دليل للميسرين
- ١٢ ج. التحضير كواحد من الأقران
- ١٢ د. المراجعون الأقران - بعض الأسئلة لتعزيز التفكير النقدي
- ١٣ هـ. الميسرون - بعض الأسئلة لتعزيز التفكير النقدي

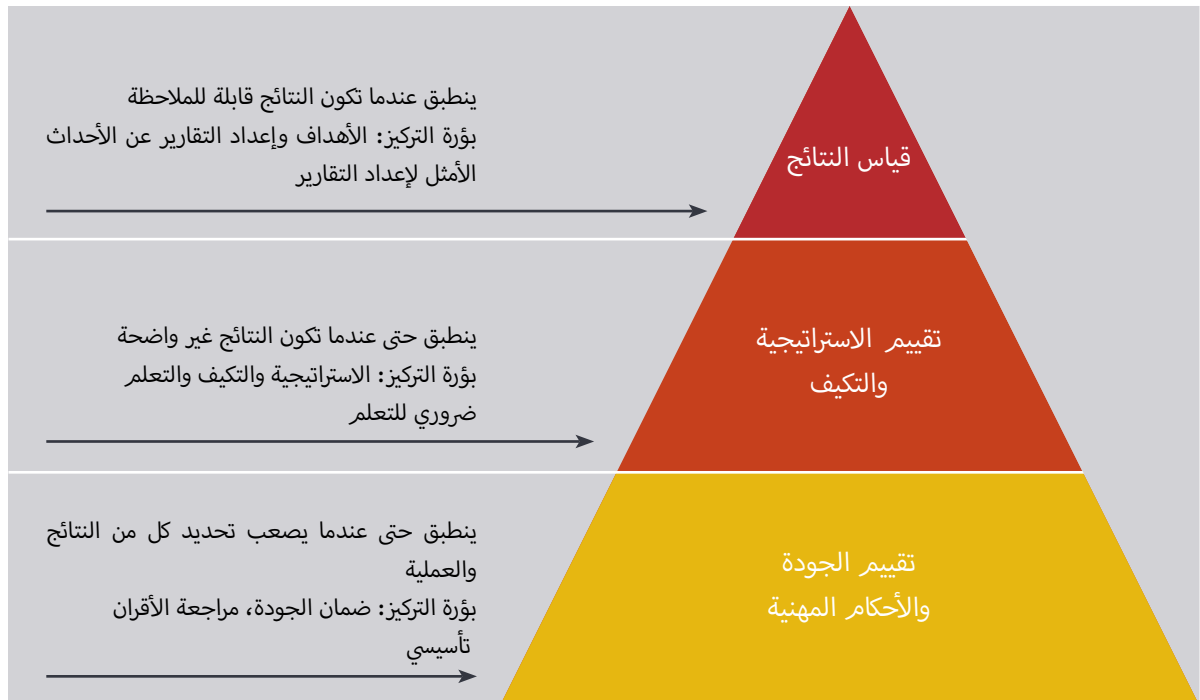
١. مقدمة لمراجعات الأقران

مراجعات الأقران هي أداة متابعة وتقييم (M&E) منخفضة الأعباء يستخدمها مركز الحوار الإنساني HD لمراجعة وتكييف عمله في صنع السلام في النقاط الحرجة في دورة حياة المشروع. وتحل مراجعات الأقران بشكل متزايد محل التقييمات الخارجية لمشاريع HD، لأنها تميل إلى إنتاج رؤى أفضل لفريق المشروع والجهات المانحة.

ومع ذلك، فإن مراجعات الأقران ليست بديلًا عن غيرها من مختلف أساليب المتابعة والتقييم 'الاستقصائية'، والتي تُستخدم عندما تسعى إدارة مركز HD أو عندما يسعى المانحون للحصول على تقرير خبير أو إجراء عملية لتقصي الحقائق أو عمل تحقق إضافي من النتائج على أرض الواقع. ويمكن لمراجعات الأقران أن تكمل أو تسبق هذه الأنواع من أساليب التحقيق، وهي مفيدة بشكل خاص في البيئات الحساسة، حين لا يمكن إشراك مستشارين خارجيين للتقييم بسبب متطلبات السرية.

وتتضمن مراجعة الأقران عادةً مجموعة صغيرة من الزملاء من داخل وخارج مركز HD لمساعدة فريق المشروع على التفكير في الأهداف والمنطق والافتراضات والمخاطر والنتائج. وإنه يتم توجيههم بواسطة ميسر مستقل، يكون عادةً من فريق دعم وسياسة الوساطة (MESU) في مركز HD، لتوفير مستوى مناسب من الاستقلالية لتولي دور الميسر. وبهذه الطريقة، يستفيد فريق المشروع من مجموعة واسعة من وجهات نظر الأقران الموثوقة، مما يقلل من مخاطر التحيز، مع ضمان تعزيز التكيف السريع وبناء الإجماع. وهذه الوسيلة مصممة للاستجابة بسرعة للاحتياجات التشغيلية، وتمكين فرق مركز HD من التكيف بشكل أسرع وتقديم نتائج أفضل في بيئات التشغيل المعقدة. كما أنها تعزز التعلم والتوجيه بين الأقران.

وتعد مراجعات الأقران إحدى الأدوات التي يستخدمها مركز HD في نظام المتابعة والتقييم M&E التكيفي. وقد تم تصميم هذا النظام خصيصاً لممارسة صنع السلام من خلال الاعتراف بأن كلا من 'النتائج' و'العملية' مهمان في تحديد القيمة مقابل المال لعملنا. وقد تم بناء النظام حول ثلاثة مستويات: قياس النتائج؛ تقييم الإستراتيجية والتكيف؛ وضمان جودة أحكامنا المهنية.

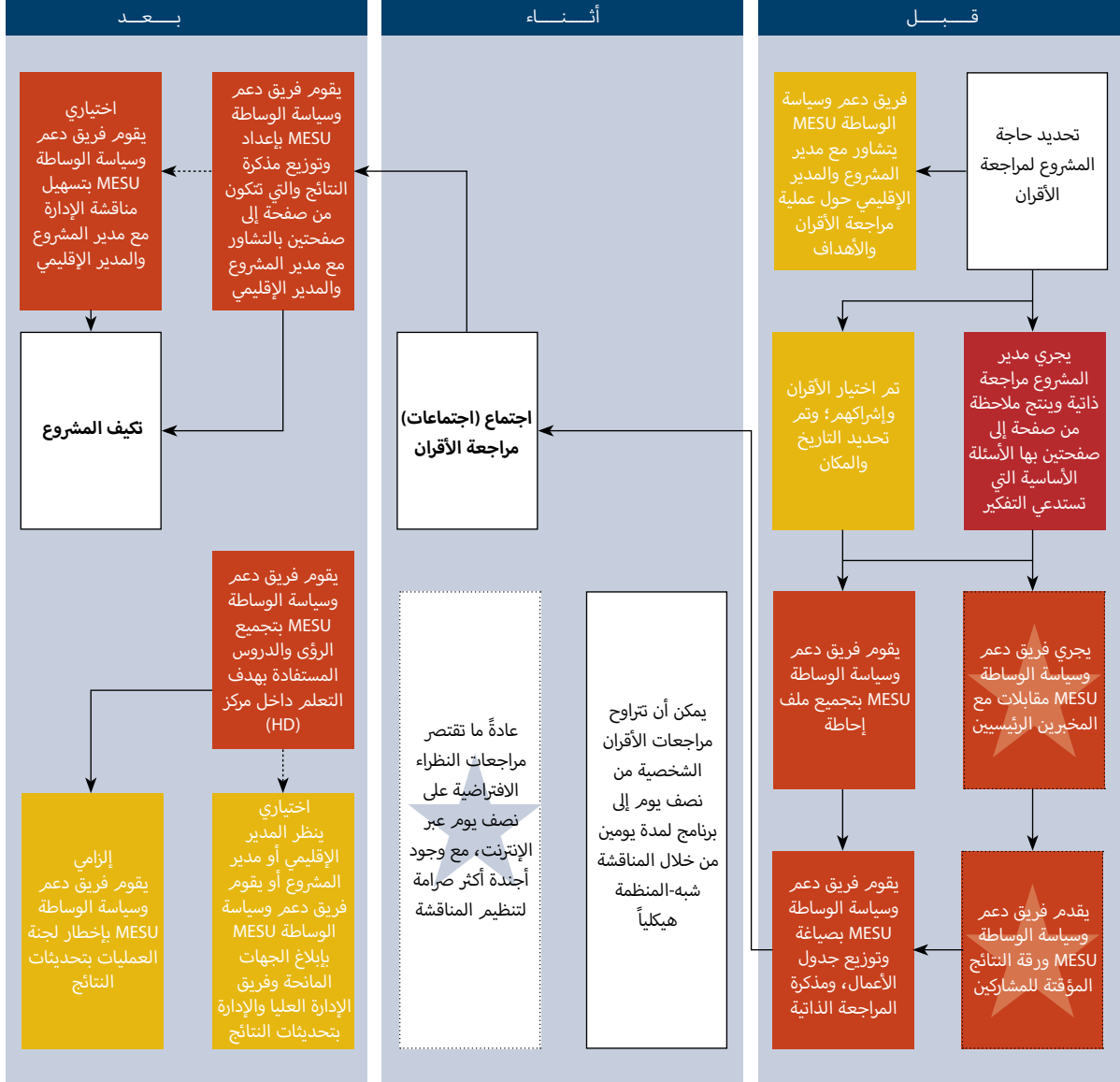


عملية مراجعة الأقران

الدور والمسؤوليات

- مراجعة الأقران شخصياً وعبر الإنترنت
- ✳️ مراجعة الأقران الافتراضية عبر الإنترنت فقط

- مدير المشروع PM المدير الإقليمي RM
- فريق دعم وسياسة الوساطة MESU
- مدير المشروع والمدير الإقليمي وفريق دعم وسياسة الوساطة MESU



يسمح هذا النظام بطرق تحليلية مختلفة في كل مستوى، حسب ظروف وقيود كل مشروع. وتعد مراجعات الأقران مناسبة بشكل خاص لتقييم استراتيجية المشروع وضمان جودة الأحكام المهنية للفريق. وهذا هو السبب في أن تركيز المراجعة عادة ما يكون استشارياً، ومصمماً لتشكيل استراتيجية المشروع وتكييفها. ومع ذلك، يمكن أن يكون للمراجعة أيضاً تركيزاً بأثر رجعي إذا لزم الأمر، لمساعدة فريق المشروع على تحديد وتأسيس القيمة التي أنشأها مشروعهم، وكذلك تحديد مصادر الأدلة الداعمة.

ويعمل نموذج مراجعة الأقران في مركز HD بشكل جيد لأنه يقاوم التحيزات المعرفية التي يمكن أن تعرقل اتخاذ القرار. كما أنه يعمل بشكل جيد في المواقف التي لا تكون فيها أدوات التقييم التقليدية مناسبة، مثل الحالات التي تكون فيها البيانات نادرة، وفي حالة العمليات الحساسة، وعندما يكون الوقت محدوداً.

ملاحظة:

1. لمزيد من المعلومات حول نظام المتابعة والتقييم التكيفي لمركز HD، راجع Valuing peace: delivering and demonstrating mediation results

٢. إجراء مراجعة الأقران في مركز HD

أ. تحديد عناصر مراجعة الأقران

متى يجب إجراء مراجعة الأقران؟

تم تصميم عملية مراجعة الأقران للاستجابة بسرعة للاحتياجات العملية - مثل حدوث تغيير كبير في السياق أو في تفويض مركز HD أو في الموارد المتاحة.

وتعتبر مراجعات الأقران مفيدة للغاية عندما يتم توقيتها لتسبق اجتماعات تخطيط المشروع أو نقاط اتخاذ صناعة القرار الرئيسية، أو من أجل الإبلاغ عن المعالم الأساسية للمشروع. وهذا يضمن أن الخطط والقرارات والتقارير يمكنها أن تستفيد من التفكير النقدي.

يتم تطبيق مراجعة الأقران في مركز HD عبر محافظة أعمال مركز HD على أساس الاستجابة للمخاطر كما هو مطلوب من قبل مجلس الإدارة، واستجابةً للطلبات من المديرين وفرق المشروع.

ما هي المكونات الرئيسية لمراجعة الأقران؟

١. التخطيط والتصميم

- هذه المراجعة تم تخطيطها وتصميمها من قبل فريق دعم وسياسة الوساطة MESU، بالتعاون الوثيق مع مدير المشروع (PM)، وبموافقة المدير الإقليمي (RD).
- يتم تقديم المراجعة المخططة لجميع المشاركين على أنها انعكاس جماعي، وليس تقييماً أو مراجعة للأداء.
- يظل هذا النهج خفيفاً وسريعاً، بحيث يمكن إجراء مراجعات الأقران 'عند الطلب' في غضون مهلة قصيرة عند الضرورة.

٢. الفريق

- يبدأ هذا بتكوين فريق تخطيط وتيسير، يكون مستقلاً بشكل كافٍ عن فريق المشروع، ولكنه يثق به. وعادة ما يتم توفير هذا بواسطة فريق دعم وسياسة الوساطة MESU. وفي بعض الأحيان، يمكن تيسير مراجعات الأقران من قبل فريق دعم وسياسة الوساطة MESU والفريق الإقليمي من أجل بناء قدرات الفرق الإقليمية تجاه تدريبات التفكير النقدي.
- يتم بعد ذلك اختبار واحد أو أكثر من المراجعين الداخليين من الأقران لضمان مزيج من الخبرة والاستقلالية. وهم يكونون زملاء من داخل مركز HD، يعملون في مشاريع مختلفة وفي مناطق مختلفة، وبالتالي توفر رؤيتهم المقارنة منظوراً داخلياً قيماً؛ وذلك لأنهم قد واجهوا في كثير من الأحيان تحديات سياقية مماثلة أو أنهم يعملون على قضايا مواضيعية مماثلة. ومن الناحية المثالية، سيضم المراجعون الداخليون زميلاً أكثر خبرة وآخر أقل خبرة لتشجيع مجموعة متنوعة من المساهمات وتشجيع التعلم من الأقران.
- يتم بعد ذلك اختبار شخص أو أكثر من الأشخاص الخارجيين الموثوق بهم وذوي المصداقية من مؤسسة ذات صلة، ولكن ليست منافسة، تعمل في حل النزاع أو في القطاع الإنساني، ويتم اختيار ذلك الشخص أو هؤلاء الأشخاص كمراجع / أو مراجعين أقران. ويجب أن يكونوا قادرين على تقديم نظرة جديدة، مع تجنب المصالح المتضاربة. وهم يشركون عادةً بصفتهم الشخصية بدلاً من تمثيل صاحب العمل الذي يعملون لديه. وهناك العديد من المنظمات النظرية التي وافقت على توفير موظفين منها لهذا الغرض على أساس مجاني لمركز HD من أجل هذه المراجعات.
- وبمجرد اختيار المراجعين الأقران، يتم إطلاعهم على التفاصيل بواسطة فريق دعم وسياسة الوساطة MESU الذي يشرف على عملية مراجعة الأقران.
- قد يقوم ميسر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU أيضاً بدعوة المدير الإقليمي أو جهة النزاع أو الجهة المانحة للمشروع للانضمام إلى جزء محدود من جدول الأعمال، إذا كان ذلك سيضيف مدخلات مهمة إلى المناقشات.

٣. الهدف

- تم تصميم المراجعة لتقديم رؤى حول نتائج المشروع والعقبات والمخاطر ونقاط القوة والضعف. وتتمثل نتائج مراجعة الأقران الناجحة في زيادة فعالية قرارات المشروع والقيام بتعديلات بالمشروع.
- تم تصميم المراجعة لتعكس الأولويات التي حددها فريق المشروع، والمدير الإقليمي، وبدعم من الميسر.
- يجب أن تتيح عملية مراجعة الأقران إجراء مناقشات صادقة في بيئة آمنة. ولا تُنسب التعليقات أثناء العملية إلى الأفراد. وعادة ما يتم إجراء مراجعات الأقران دون مشاركة مباشرة من ممثلي الجهات المانحة.
- يتواجد المراجعون الأقران لطرح أسئلة مفيدة، وليس لتقديم توصيات أو نتائج أو آراء خبراء أو تقييمات ملزمة. وهذا يعني أن عمليات صنع القرار الخاصة بالمشروع تظل منفصلة عن مراجعة الأقران، بينما يمكنهم أيضاً البناء على الأفكار القيمة الناتجة عن العملية.

٤. السجل

- ولإبقائها سريعة وخفيفة، تتضمن مراجعات الأقران الحد الأدنى من الوثائق: (١) مذكرة مراجعة ذاتية قصيرة من قبل مدير المشروع/ فريق المشروع كجزء من مرحلة التخطيط لإبلاغ جميع المشاركين بواقع المشروع والأولويات والأسئلة الرئيسية للمراجعة؛ و(٢) مذكرة قصيرة لنتائج مراجعة الأقران بواسطة الميسر، وهي التي تلخص العملية والرؤى الرئيسية بعد المراجعة.
- في حين أن المدير الإقليمي RD ومدير المشروع PM والمراجعين الأقران لديهم فرصة للتعليق على مذكرة النتائج، فإن فريق دعم وسياسة الوساطة MESU سوف يحتفظ بملكيته وسوف يقوم بتعميمها على جميع المشاركين. وهذا يضمن الاستقلالية والموضوعية ومصداقية عملية المراجعة ونتائجها.
- توفر مذكرة النتائج نظرة ثاقبة لدعم فريق المشروع وإبلاغ وإرشاد قرارات الإدارة الجارية. وعادة ما يتم تقاسمها ومشاركتها مع المدير التنفيذي، ونائب المدير التنفيذي، ولكنها ليست مخصصة للقراء الخارجيين، ما لم يتم الاتفاق على خلاف ذلك.

كم من الوقت تستغرق مراجعة الأقران؟

يكون وقت التحضير ضئيلاً للغاية، ويتطلب فقط مذكرة مراجعة ذاتية قصيرة من قبل مدير المشروع / فريق المشروع، بينما يزود فريق دعم وسياسة الوساطة MESU المراجعين الأقران بمعلومات أساسية عن النزاع، بما في ذلك الخرائط والتحليل، إذا لزم الأمر. يعطي الميسر موجزاً وإحاطة لجميع المراجعين الأقران قبل حدوث مراجعة الأقران / في الاجتماع المشترك، ويقترح جدول أعمال يسلط الضوء على الأسئلة الرئيسية للمناقشة. ويمكن أن يستغرق حدث مراجعة الأقران وجهاً لوجه يوماً أو أقل، اعتماداً على نوعية التنسيق. وقد تختار الفرق متابعة مراجعة الأقران باجتماع منفصل لاتخاذ القرار، بناءً على الأفكار التي تمخضت عنها المناقشات. وغالباً ما يدعم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU هذا الاجتماع أيضاً.

ما هو ناتج مراجعة الأقران؟

الهدف الرئيسي من مراجعة الأقران ليس مستنداً مكتوباً للإيداع في ملف، بل قرارات ونتائج أفضل من خلال أحكام مهنية عالية الجودة والقدرة على التكيف الأسرع. ويقوم الميسر بإعداد مذكرة نتائج قصيرة للمناقشة، ويتم مشاركتها كمذكرة مع فريق المشروع والأقران. وقد تم تصميم المذكرة لتلبية الاحتياجات التشغيلية، وليست تقييماً أو مراجعة للمشروع.

ب. إجراء مراجعات الأقران شخصياً

يتضمن تنظيم مراجعة الأقران تعاوناً وثيقاً مع فريق دعم وسياسة الوساطة MESU.

- **الخطوة ١:** توافق فريق دعم وسياسة الوساطة MESU والمدير الإقليمي RD / ومدير المشروع PD حول ما إذا كانت هناك حاجة لمراجعة الأقران. وإذا كان الأمر كذلك، ينظم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU مكالمات تخطيط قصيرة مع مدير المشروع و/ أو نقطة الاتصال الإقليمية و/ أو المدير الإقليمي لتحديد أهداف وأولويات المراجعة. ويحدد فريق دعم وسياسة الوساطة MESU وفريق المشروع إطاراً زمنياً مناسباً لتحضيرات مراجعة الأقران ولعقد حدث مراجعة الأقران.
- **الخطوة ٢:** اتصالات فريق دعم وسياسة الوساطة MESU والتأكد من توافر الأقران الداخليين والخارجيين المستحقين. ويتم إطلاع الزملاء على عملية مراجعة الأقران واحتياجات فريق المشروع.
- **الخطوة ٣:** يقوم فريق المشروع بإعداد الأسئلة الرئيسية التي يأملون في الإجابة عليها من خلال المراجعة، ويقومون بصياغة مذكرة مراجعة ذاتية قصيرة.
- **الخطوة ٤:** يقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU بإعداد مسودة جدول الأعمال وأي وثائق معلومات أساسية للمراجعة، ويقوم بمشاركتها مع المشاركين.
- **الخطوة ٥:** ييسر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU انعقاد حدث مراجعة الأقران، والذي يمكن أن يتراوح من نصف يوم إلى برنامج لمدة يومين.

- **الخطوة ٦:** يقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU بإعداد مسودة قصيرة لمذكرة النتائج تلخص الأفكار الرئيسية من المناقشات، ثم يعطي فريق المشروع والمراجعين الأقران فرصة للتعليق، ثم الانتهاء من المذكرة ومشاركتها مع جميع المشاركين.
- **الخطوة ٧:** يناقش فريق المشروع والإدارة الحاجة إلى تعديلات المشروع بناءً على الرؤى المستمدة من مراجعة الأقران. وغالباً ما يقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU بتسهيل مناقشة ومتابعة تتضمن المدير الإقليمي RD لضمان استيعاب النتائج الرئيسية.
- **الخطوة ٨:** يقرر فريق المشروع و فريق دعم وسياسة الوساطة MESU ما إذا كان سيتم تحديث معلومات إدارة مركز HD والجهات المانحة بشأن ما حدث ونتائجه، ويقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU بجمع الدروس المستفادة. وإن أي دعم إضافي للمتابعة من MESU سوف يكون وفقاً لتقديرات مدير المشروع PM والمدير الإقليمي RD.

ج. إجراء مراجعات الأقران الافتراضية (عبر الإنترنت)

قد تعني مجموعة من الحقائق التشغيلية أنه من الضروري، أو من الأفضل، إجراء مراجعة الأقران افتراضياً دون مطالبة المشاركين بالسفر. وعلى عكس مراجعات الأقران الشخصية، يتم إجراء مراجعة الأقران الافتراضية (عبر الإنترنت) كعملية، وأنها ليست حدثاً فردياً لمراجعة الأقران. تهدف العملية إلى تعظيم مزايا المشاركة عبر الإنترنت ومراعاة قيودها. وبالتالي، يتم إجراء مراجعات الأقران الافتراضية على مراحل يمكن تكييفها مع السياق المحدد ومع احتياجات المشروع.

- **الخطوة ١:** يوافق فريق دعم وسياسة الوساطة MESU والمدير الإقليمي RD ومدير المشروع PM على ما إذا كانت هناك حاجة لمراجعة الأقران. وينظر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU مكالمات تخطيط قصيرة مع مدير المشروع و/ أو نقطة الاتصال الإقليمية و/ أو المدير الإقليمي لتحديد أهداف وأولويات المراجعة. ويقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU بإعداد خارطة طريق للعملية، كما أنه يضع مسودة أجندة مراجعة الأقران.
- **الخطوة ٢:** يتصل فريق دعم وسياسة الوساطة MESU ويؤكد استعداد الأقران الداخليين والخارجيين المستحقين للمشاركة في العملية. ويقوم فريق المشروع بإعداد الأسئلة الرئيسية التي يأملون في الإجابة عليها من خلال عملية مراجعة الأقران، وكذلك صياغة مذكرة مراجعة ذاتية قصيرة.
- **الخطوة ٣:** يجري فريق دعم وسياسة الوساطة MESU مقابلات مع المخبرين الرئيسيين مع أعضاء الفريق والخبراء الخارجيين لمناقشة الأسئلة الرئيسية. وسوف تسعى هذه المقابلات إلى زيادة فهم السياق، وجمع وجهات النظر الخارجية المختلفة حول الموضوعات قيد المراجعة، وكذلك اختبار الآراء حول كيفية تلبية احتياجات مركز HD للتكيف.
- **الخطوة ٤:** يلخص فريق دعم وسياسة الوساطة MESU النتائج المستخلصة من مقابلات المخبرين الرئيسيين، ويقوم بإخفاء هويتهم في عرض تقديمي يسلط الضوء على الآراء التي أعرب عنها المخبرون، بالإضافة إلى مجالات التوافق والاختلاف. ويهدف هذا العرض إلى إثارة النقاش أثناء مراجعة الأقران عبر الإنترنت.
- **الخطوة ٥:** ييسر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU اجتماع مراجعة الأقران عبر الإنترنت مع فريق المشروع والمراجعين الأقران لتبادل النتائج من مقابلات المخبرين الرئيسيين، واستخلاص الأفكار، ومناقشة التعديلات المحتملة على المشروع. ويستمر هذا الاجتماع عبر الإنترنت حوالي نصف يوم. وسيدير فريق دعم وسياسة الوساطة MESU عملية الإعداد الفني وتدوين الملاحظات. ويكون التنسيق المعتاد لهذه الاجتماعات عبر الإنترنت هو:
- يقدم ميسر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU الأفكار الرئيسية من مقابلات المخبرين الرئيسيين، ويسلط الضوء على الأسئلة الرئيسية المطلوب الإجابة عليها من خلال مراجعة الأقران.
- يتم بعد ذلك تقسيم المشاركين إلى مجموعات منفصلة أصغر (مع ٢-٣ أعضاء من فريق المشروع ومراجع من الأقران لكل منهما) لمناقشة النتائج من مقابلات المخبرين الرئيسيين والأسئلة الرئيسية.
- تعيد المجموعة بأكملها تشكيلها من أجل مناقشة ميسرة حول أي تغييرات مقترحة على إستراتيجية وأولويات مركز HD مع ميسر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU، الذي يقدم بدوره نظرة عامة سريعة على الأفكار في النهاية.
- **الخطوة ٦:** يقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU بصياغة مذكرة نتائج قصيرة تلخص الرؤى من مقابلات المخبرين الرئيسيين والاجتماعات عبر الإنترنت. ويقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU كذلك بتوزيع هذه المسودة على المشاركين لمنح فريق المشروع والمدير الإقليمي والمراجعين الأقران فرصة للتعليق.
- **الخطوة ٧:** ييسر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU مناقشة الإدارة الاختيارية بين المراجعين الأقران، ومع مدير المشروع PM والمدير الإقليمي RD. والهدف هو استخدام الرؤى من مراجعة الأقران لاتخاذ قرارات بشأن أي تعديلات على المشروع.
- **الخطوة ٨:** يقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU، بالتشاور مع مدير المشروع، بوضع اللمسات الأخيرة على مذكرة النتائج ومشاركتها مع جميع المشاركين.

- **الخطوة ٩:** يقرر فريق المشروع و فريق دعم وسياسة الوساطة MESU ما إذا كان سيتم إبلاغ إدارة مركز HD والجهات المانحة بتحديثات النتائج، ويقوم فريق دعم وسياسة الوساطة MESU بجمع الدروس المستفادة. وفي حالة أي متابعة إضافية، فإن الدعم الآتي من فريق دعم وسياسة الوساطة MESU سوف يخضع لتقدير مدير المشروع والمدير الإقليمي المعنيين بالأمر.

د. تطوير الأسئلة الرئيسية لمراجعة الأقران - دليل لموضوعات مراجعة الأقران

يجب أن تحدد مراجعة الأقران الدروس التي تعلمها فريق المشروع، والفجوات في المعرفة والخبرة أو الموارد، والأسئلة المتعلقة، والأشياء التي نجحت بشكل جيد، والأشياء التي لم تعمل بشكل جيد، والأسئلة التي تحتاج لمزيد من المداولات. إن هذه قائمة ببعض المجالات التي يمكن أن تغطيها مراجعة الأقران لمساعدة مديري المشاريع / فرق المشروع على اختيار المجالات الأكثر صلة للتركيز عليها في مشروعهم. وإنه ليس من الضروري ولا المفيد محاولة الإجابة على جميع الأسئلة أدناه.

١. تقييم أهداف المشروع

- ما الذي ينوي مركز HD تحقيقه في نهاية المطاف من خلال المشروع؟
- ما هي الأهداف المتوسطة التي يعمل المشروع على تحقيقها حالياً؟
- إلى أي مدى يتم تحديد الأهداف من خلال التفويض (الرسمي أو غير ذلك) لدى مركز HD؟ أو بالنسبة لاحتياجات المستفيدين النهائيين من مركز HD؟

٢. تطوير منطق المشروع

- ما هي النتائج المؤقتة التي يمكن توقعها عندما يحرز مركز HD تقدماً في الأهداف؟
- هل هناك حجة واضحة تربط الأنشطة الحالية بالأهداف؟
- هل هناك أي فجوات أو افتراضات غير مجرّبة أو لم يتم اختبارها في منطق المشروع؟
- هل تم أخذ قضايا النوع الاجتماعي والإدماج بعين الاعتبار في كلٍ من التحليل والمنهج؟

٣. التكيف مع التغييرات في سياق الصراع

- هل من الممكن الوصول إلى مركز HD؟ وهل شبكة الاتصال لا تزال ذات صلة؟
- ما هي الجهات الفاعلة الجديدة التي يجب على المشروع إشراكها - إن وجدت؟
- هل يتفاعل المشروع مع النساء والشباب والفئات المهمشة لضمان عملية إدماجية شاملة؟
- كيف تطورت مساحة العمليات؟
- هل يتنافس مركز HD على فضاء ومساحة العمل ما بين صانعي السلام الآخرين؟
- هل كانت هناك أي تغييرات داخل الفريق وفي مركز HD؟ بما في ذلك ما يتعلق بزيادة القدرة؟ أو تغييرات في تكوين الفريق، والموارد، وعلاقات المانحين؟ وهل يحتاج المشروع إلى التكيف؟

٤. النظر في السيناريوهات المستقبلية

- ما هي العوامل الرئيسية التي ستكون محورية في تشكيل ديناميكيات الصراع في المستقبل؟
- ما هي السيناريوهات التي يمكن أن تنتجها هذه العوامل؟
- هل من المحتمل أن يتمكن أسلوب مركز HD من الاستجابة لهذه السيناريوهات؟

٥. متابعة المخاطر

- ما هي المخاطر المادية والقانونية / التنظيمية والمالية / والمتعلقة بالسمعة / وما المخاطر الاستراتيجية القائمة أو المحتملة حول المشروع؟
- هل هناك أي مخاطر جديدة أو لا يمكن السيطرة عليها؟

٦. تعزيز سرد المشروع للتقدم والنجاح

- كيف نعرف ما إذا كان المشروع ناجحاً، بما في ذلك ما يتعلق بالخطوات المؤقتة؟
- كيف يمكننا إثبات أو قياس هذا النجاح؟
- كيف ننسب التقدم إلى إجراءات مركز HD الخاصة به؟

٣. فوائد مراجعات الأقران

تقدم مراجعات الأقران فوائد كبيرة فيما يتعلق بكل جانب من الجوانب الرئيسية لممارسة المتابعة والتقييم التقليدية - مثل تلبية توقعات المانحين وضمان الأحكام المهنية - مع المساهمة في إدارة المشاريع عالية الجودة وتحقيق التعلّم الداخلي وصون سمعة مركز HD.

فوائد للمانحين ومجلس مركز HD

- تناول مراجعات الأقران متطلبات تحقيق 'القيمة مقابل المال' لمجلس الإدارة والوكالات المانحة التي تشرف على الإنفاق.
- من خلال ضمان الأحكام المهنية لمركز HD، وتمكين التكيف السريع، وتعزيز التعلّم التنظيمي، يساعد نموذج مراجعة الأقران مركز HD على تحقيق نتائج أفضل، وضمان إدارة أموال المانحين بالعناية الواجبة.
- تقييمات الأقران تجيب على السؤال الرئيسي: ما الذي يدعم جودة الأحكام المهنية لمركز HD في كل من إدارة المشروع وتقييم نتائج المشروع؟

الفوائد التي تعود على المديرين الإقليميين وفريق الإدارة العليا لمركز HD

- توفر مراجعات الأقران وجهات نظر ورؤى إضافية، دون الإخلال بسلطة المدير الإقليمي الرسمية.
- تتطلب مراجعات الأقران الحد الأدنى من الموارد والوقت، مع توفير رؤى مفيدة بشكل عام؛ مثلها مثل تلك المستمدة من التقييمات الخارجية الطويلة والمكلفة.
- توضح مراجعات الأقران الأسئلة الرئيسية المتعلقة بالمشروع، وتسمح لمركز HD بفهم المخاطر الرئيسية بشكل أكثر فعالية.

الفوائد لمديري المشاريع

- هذه العملية جماعية، مبنية على الثقة، ومملوكة لفريق المشروع.
- توفر مراجعات الأقران رؤى عبر القطاعات والأقاليم، دون تعطيل تنفيذ المشروع أو تعطيل اتخاذ القرار.

فوائد التعلّم الداخلي في مركز HD

- توفر مراجعات الأقران فرصة لمركز HD لالتقاط الدروس الرئيسية من فرق المشروع، مع الحفاظ على السرية، من خلال نشر الدروس عبر المنظمة ككل في تنسيقات مجمعة.
- فوائد التطوير المهني وتوجيه الموظفين
- توفر مراجعات الأقران تطوراً مهنيّاً عالي القيمة، وفرصاً للتعلّم لجميع المشاركين.
- تتضمن مراجعة الأقران بشكل مثالي أن يتم إقران أحد الأقران مع أحد موظفي مركز HD المبتدئين لبناء القدرات الداخلية، وتمكين نقل المعرفة.
- توفر مراجعات الأقران فرصاً لمزيد من الموظفين المبتدئين للمشاركة في، أو المشاركة في تسهيل، عملية التفكير النقدي، جنباً إلى جنب مع الموجهين والقادة المحترمين ذوي الشأن في هذا المجال.

ع. مجموعة أدوات مراجعة الأقران - نماذج وأمثلة

أ. إعداد ملاحظات المراجعة الذاتية - دليل مديري المشاريع وفرق المشروع

يجب أن تقدم 'مذكرة المراجعة الذاتية القصيرة' التي صاغها مدير المشروع (أو التي جاءت من خلال التعاون عبر فريق المشروع) ملخصاً موجزاً للوضع الحالي، ودور مركز HD لمساعدة الأقران الداخليين والخارجيين، بالإضافة إلى الميسر من فريق دعم وسياسة الوساطة MESU. ويجب أن تقدم معلومات أساسية عن المشروع، وأن تساعد في تركيز مراجعة الأقران على الأسئلة الأكثر قيمة للمشروع.

تتم مشاركة ملاحظات المراجعة الذاتية فقط مع المشاركين في مراجعة الأقران. ويجب أن يكونوا صادقين قدر الإمكان لتهيئة المشهد لمناقشة نقدية وبناءة في بيئة جماعية. كما يجب أن تكون 'مذكرة المراجعة الذاتية' من صفتين، وغالباً ما تكون بتنسيق من خلال نقاط محددة. ويجب إرسال 'مذكرة المراجعة الذاتية' إلى ميسر فريق دعم وسياسة الوساطة MESU، الذي سوف يشاركها مع جميع المشاركين في مراجعة الأقران.

وفيما يلي أمثلة توضيحية للهيكل الذي اعتمده فرق مركز HD لملاحظات المراجعة الذاتية الخاصة بهم في الماضي، مع ملاحظة أنه لا توجد 'طريقة صحيحة' واحدة ومحددة لإعداد مثل هذه الملاحظة.

أمثلة على ملاحظات المراجعة الذاتية

هيكل مذكرة المراجعة الذاتية - مثال ٢:

مزيج من النص السردي والنقاط التي تتناول ما يلي فيما يتعلق بالفترة المحددة قيد المراجعة:

١. هدف ومنطق المشروع
٢. المساحة العملية والجهات الفاعلة الأخرى
٣. التسلسل الزمني لتدخل HD
٤. الإنجازات الرئيسية / المراحل الرئيسية
٥. الأسئلة الرئيسية لفريق المشروع

هيكل مذكرة المراجعة الذاتية - مثال ١:

١. هدف المشروع والاستراتيجيات
٣ فقرات قصيرة.

٢. أنشطة HD

- فقرة واحدة تصف ما قام به HD على المستويات المحلية / الوطنية / الإقليمية، متبوعة بالأسئلة التي لا يزال الفريق بحاجة للإجابة عليها للتخطيط للمرحلة التالية.
- ٣. تركيز وتخصيص HD
- تأمل قصير حول ماهية هذا الأمر حالياً، متبوعاً بقائمة من الأسئلة التي توضح ما إذا كان يلزم التغيير ولماذا.

على الرغم من عدم وجود نموذج واحد محدد، إلا أن بعض الموضوعات والأسئلة التي قد يرغب مديرو المشروعات / فرق المشروع في تلبيتها في مذكرة المراجعة الذاتية قد تشمل:

الأسئلة التي يطرحها فريق المشروع حالياً

- ما هي الأسئلة التي تطرحها على نفسك حول هذا المشروع و/ أو السياق؟ هل أثار أي من أعضاء فريق المشروع أي أسئلة حول المشروع مؤخراً؟

مساحة العمليات

- وصف التغييرات في فرص المشروع (مساحة التشغيل) والعقبات المحتملة.
- الرجوع إلى التغييرات ذات الصلة بين الفاعلين الرئيسيين في الصراع والديناميات بينهم، ودور المجتمع المدني والفئات المهمشة في الصراع وعملية السلام، ودور الأطراف الثالثة الأخرى.

- الرجوع إلى التغييرات أو التحديات ذات الصلة داخل مركز HD (مثل الشبكات، تكوين الفريق، الموارد، علاقات المانحين).

أهداف واستراتيجيات المشروع

- ما الذي يحاول المشروع تحقيقه في النهاية؟
- ما هي الأنشطة الرئيسية الثلاثة أو الأربعة التي تساعد المشروع على التحرك نحو تحقيق هذا الهدف؟
- ما هي بعض الأهداف البديلة الممكنة، في حالة عرقلة الهدف الحالي؟ وما هي الأنشطة التي يمكن أن تدعم تلك الأهداف البديلة؟
- هل تم اعتبار إدراج النساء أو الشباب أو المجتمع المدني أو الفئات المهمشة الأخرى كأهداف؟ أم كوسيلة لتحقيق الأهداف العامة؟

التقدم نحو الأهداف والعقبات التي أمامنا

- ما هي بعض العلامات الأخيرة للتقدم أو النجاح في المشروع؟
- ما هي العوائق الرئيسية التي تمنع التقدم؟

التسلسل الزمني للمشروع أو الجدول الزمني

- قدم وصفاً موجزاً أو جدولاً زمنياً للتغييرات الرئيسية الأخيرة في المشروع. ويجب أن يركز الجدول الزمني على المعالم في المشروع، وليس على السياق المحيط.

ب. إعداد ملاحظات نتائج مراجعة الأقران - دليل للميسرين

بعد مراجعة الأقران، يقوم الميسر بإعداد مذكرة نتائج قصيرة. ويجسد هذا العمل رؤى جديدة، أو نقاط قرار محددة، أو أسئلة ناشئة عن مراجعة الأقران، ويكون ذلك عادةً دون إعادة تلخيص السياق. وهي مذكرة تغطي بشكل عام بعض أو كل ما يلي:

ما الذي أنجزته مراجعة الأقران؟

إنه ملخص موجز لمراجعة الأقران الذي يأخذ في الاعتبار سبب فائدته؛ على سبيل المثال: قد يكون قد تحقق من صحة الإنجازات أو المطالبات، وحدد المخاطر وطرق التخفيف منها، وتحدى الافتراضات، وساعد في توضيح منطق / أهداف المشروع، وساعد فريق المشروع على التكيف مع التغييرات في السياق السياسي، كما ساعد على تعزيز تماسك الفريق وما إلى ذلك.

ما هي الأفكار الرئيسية والأسئلة الناشئة؟

إنه ملخص للرؤى أو الأسئلة الجديدة الناشئة عن مراجعة الأقران، مع التركيز على تلك الأكثر صلة بفريق المشروع بشكل مباشر على الفور أو على المدى المتوسط. ويمكن تقديمها كنص أو نقاط مركزية أو مخططات أو جداول. ولا ينبغي أن تُنسب النقاط التي أثرت ومناقشتها إلى الأفراد، على الرغم من أنه قد يكون من المهم التمييز بين المداخلات والتدخلات التي يقوم بها أعضاء فريق المشروع، وتلك التي يقوم بها زملاء الأقران.

وقد تتعلق الأفكار الرئيسية والأسئلة الناشئة بواحد أو أكثر من هذه المجالات:

الأهداف والمنطق

- هل يحتاج المشروع إلى تغيير ما يحاول تحقيقه في النهاية؟
- ما هو منطق المشروع الجديد (أي أن 'أ' + 'ب' + 'ج' سيؤدي إلى 'د'، وإلى دعم 'هـ' و 'و' في النهاية)؟
- ما هي الافتراضات الرئيسية التي يستند إليها منطق المشروع؟

التكيف

- كيف يمكن أن تتغير استراتيجية المشروع، بما في ذلك أي استراتيجيات الخروج exit strategies؟
- ما هي السيناريوهات المستقبلية التي حددتها مراجعة الأقران وأخذها في الاعتبار؟
- ما هي نقاط القرار المستقبلية التي حددتها مراجعة الأقران؟

مساحة العمليات والقدرة

- ما هي القيمة المضافة لمركز HD؟ وما المكانة المخصصة له دون غيره في هذا الفضاء التشغيلي المحدد؟
- ما هي المخاطر أو العقبات أو الفرص التي تستحق المزيد من الاهتمام؟

- هل كانت هناك جهات نظر متباينة حول الديناميات السياسية أو العسكرية أو الإنسانية أو ديناميات صنع السلام؟
- ما هي الملاحظات التي تم إيدائها حول قدرة مركز HD والموارد المتاحة للمشروع، بما في ذلك القدرة على البرمجة الشاملة؟
- هل مركز HD لديه القدرة على تحقيق الأهداف المتوخاة، باستخدام استراتيجيته المقترحة؟

الإنجازات

- ما هي مساهمة / دور مركز HD في أي نتائج تمت ادعاء تحقيقها؟
- هل كانت هناك أي تأثيرات غير مقصودة أو غير متوقعة لعمل مركز HD، بما في ذلك الآثار السلبية؟
- هل استخلصت مراجعة الأقران أي أمثلة جيدة توضح كيفية استخدام مركز HD لإدماج النساء أو الشباب أو المجتمع المدني أو المجموعات الأخرى غير النخبوية لتعزيز آفاق منع النزاعات أو التخفيف من حدتها أو حلها؟

ما هي الخطوات التالية للمشروع؟

- اقتراح إطار زمني مناسب لمتابعة القضايا المطروحة من خلال مراجعة الأقران، إن أمكن.
- تحديد الأسئلة المثارة التي تحتاج إلى مزيد من التفكير، إما بواسطة فريق المشروع أو الإدارة العليا.
- تحديد نقاط القرار المستقبلية للمشروع.

أمثلة من ملاحظات النتائج

هذان مثالان على الهيكل الذي استخدمه الميسرون لملاحظات النتائج في الماضي، بما في ذلك كيفية تقديمها. كانت كل من ملاحظات النتائج هذه تشمل حوالي 3 صفحات.

هيكل مذكرة النتائج - مثال ٢: مراجعة أقران افتراضية (عن بعد)

- المشاركون والميسر
 - مع الأقران الخارجيين الذين تم تحديدهم حسب الاختصاص بدلاً من الاسم بسبب حساسيات المشروع.
- التمرين ونتائجه الرئيسية
 - لمحة موجزة عن الخطوات المتعددة التي تضمنها التمرين الافتراضي.
 - ملخص من فقرة واحدة للنتائج الرئيسية، والإبلاغ عن هدف مراجعة الأقران كما هو محدد في جدول أعمال مراجعة الأقران.
- ملخص الإنجازات الرئيسية
 - نظرة عامة على النقاط الرئيسية للنتائج المرحلية لـ HD والقيمة المضافة المتصورة، كما تم تأكيده أثناء المراجعة
- الحقائق العملية وتحديد موقع HD
 - ملخص سردي للرؤى الرئيسية المكتسبة خلال مراجعة الأقران، دون تحديد المشاركين والنقاط التي قدموها.
- سيناريوهات ومنطق مشروع مستقبلي
 - ملخصات من جملتين لثلاثة سيناريوهات محتملة للسياق العملي.
- رسم تخطيطي يصور منطق افتراضي لمشروع مستقبلي، كما تم تطويره أثناء مراجعة الأقران.
- المسائل المعلقة
 - نظرة عامة على المسائل الرئيسية التي يحتاج الفريق الآن إلى النظر فيها.

هيكل مذكرة النتائج - مثال ١: مراجعة شخصية

- المشاركون
- الغرض
 - ملخص قصير لأهداف مراجعة الأقران، مما يجعل هذه الوثيقة قائمة بذاتها.
- الرؤى الأساسية
 - النتائج الرئيسية من مراجعة الأقران، في شكل نقاط.
- نهج HD في سياق متغير
 - ملخص التغييرات التي تم تحديدها في السياق العملي خلال الفترة قيد المراجعة، وكيفية استجابة HD لها.
- أولويات HD للعام المقبل
 - توضيح هدف HD.
 - تحديد استراتيجية المشروع المقترحة المنقحة، والمبنية على أربع ركائز تمت مناقشتها أثناء المراجعة.
- المخاطر الرئيسية في السياق الحالي
 - قائمة واضحة للعقبات (السياسية) المحتملة والمخاطر التي على HD العمل لتلافيها أو للتخفيف منها.
 - الاحتمال المفترض لحدوث هذه السيناريوهات.

ج. التحضير كواحد من الأقران

إن المساهمة الرئيسية التي يبحث عنها مركز HD من المراجعين الأقران هي طرح أسئلة قيمة وتقديم تحديات جماعية بناءة لافتراضاتنا ومنطقنا. ويميل المراجعون الأقران الفعالون إلى الجمع بين المهارات التحليلية القوية والإبداع والفضول. إن مركز HD لا يبحث عن رأي خبير، إنه يتطلع إلى توليد رؤى جديدة بطريقة تعاونية. وسوف يتضمن ذلك الاستماع والتساؤل وتحديد الموضوعات البارزة وتجميع المعلومات الجديدة بسرعة. كما يضع فريق المشروع أيضاً ثقته فيك كمراجع أقران، وإنه يعتمد على ثقته بعد المراجعة أيضاً.

يتمثل دورك كمراجع من الأقران في هذه العملية فيما يلي:

- استمع واطرح أسئلة بناءة بطريقة جماعية.
- اتبع توجيهات الميسر.
- قم بالمساعدة في دفع التفكير النقدي والبناء في سياق المشروع وأهدافه ومنطقه وافترضاته واستراتيجيته ونتائجه وتحدياته.
- قم بمساعدة فريق المشروع على تكوين رؤى جديدة، وبالتالي اتخاذ قرارات أكثر فاعلية في المشروع.

التوقيت

عادةً ما تستغرق عملية مراجعة الأقران الشخصية يوماً واحداً أو أقل، أما الأطول فهي تصل إلى يومين. وعادة ما تمتد عملية مراجعة الأقران الافتراضية (عبر الانترنت) على مدى أسبوع إلى أسبوعين. وسيشمل ذلك مقابلات ثنائية قصيرة بين المشاركين الأفراد والميسر في بداية العملية، وجلسة مشتركة بمجرد الانتهاء من مقابلات المخبرين الرئيسيين. وسيقوم الميسر بترتيب الجدول الزمني لذلك معك.

المشاركون

سيتم تضمين المشاركون في مراجعة الأقران عادةً ميسر من فريق دعم وسياسة الوساطة MESU، وفريق مشروع مركز HD، وواحد أو أكثر من الأقران الداخليين من داخل مركز HD، وواحد أو أكثر من الأقران الخارجيين. وفي بعض الأحيان، قد يدعو الميسر المدير الإقليمي، أو ممثل النزاع، أو مانح المشروع للانضمام لجزء محدود من جدول الأعمال.

السرية

سيتم شرح مستوى السرية المتوقع لك بواسطة فريق المشروع. وتتم دعوة النظراء الخارجيين للمشاركة بناءً على اتفاق السرية مع مركز HD.

قبل القراءة

من المتوقع أن تتطلب مراجعات الأقران الحد الأدنى من القراءة المسبقة. وسيقدم الميسر مذكرة مراجعة ذاتية من صفحة إلى صفتين مقدماً. وعند الاقتضاء، قد تقدم فرق المشروع أيضاً مقترحات المشروع أو التقارير كقراءة مرجعية.

المكافأة للأقران الخارجيين

عادةً ما تتم دعوة الأقران الخارجيين للمشاركة مجاناً، مع سداد جميع النفقات المعقولة الخاصة بهم بواسطة مركز HD. وعندما يكون أحد الأقران الخارجيين استشارياً مستقلاً، فإن مركز HD سوف يقوم بدفع رسوم الاستشارات المهنية المتفق عليها مسبقاً.

د. المراجعون الأقران - بعض الأسئلة لتعزيز التفكير النقدي

يُقصد بهذه الأسئلة أن تعمل كمحفزات للتفكير، لإلهام التفكير النقدي، ومساعدة المراجعين الأقران على تحدي الافتراضات والتحيزات التي لا نزاع فيها. وليس من الضروري أو المفيد بأي حال من الأحوال محاولة الإجابة على كل هذه الأسئلة.

أسئلة مفتوحة

- ما هي الأسئلة التي تطرحها على نفسك عندما تفكر في هذا الصراع أو هذا المشروع؟
- أين يوجد خطر الجهل بموضوع أو فجوة هنا؟

استراتيجية المشروع ومنطقه

- ما هو التغيير الذي يسعى المشروع إلى تحقيقه؟
- كيف ستعرف أنه تحقق نجاح المشروع؟
- ما هي الأهداف الواقعية؟ وما هي الأهداف الطموحة؟
- ماذا ستفعل إذا بدأت المشروع اليوم؟

القيمة المضافة

- كيف تصف المساحة التشغيلية للمشروع؟
- كيف ترتبط أنشطة مركز HD بالمبادرات الأخرى؟
- كيف تصف موقف الممثلين الآخرين في تلك المساحة؟ وكيف تصف علاقتهم بمركز HD؟
- كيف يقدم المشروع قيمة إستراتيجية لمركز HD؟

المخاطر

- ما هي المخاطر التي تثير قلقك أكثر؟
- ما هو أسوأ خطر من الممكن أنه يصبح حقيقة واقعة؟ وكيف سيكون رد فعلك؟
- ما مدى احتمالية تحول هذا الخطر إلى حقيقة واقعة؟

التفكير في الأنشطة السابقة

- ما الذي فاجأك في المشروع خلال الـ ١٢ شهراً الماضية؟
- إذا أُتيحت لك الفرصة لاتخاذ قرار مرة أخرى، فما الذي يمكنك فعله بشكل مختلف؟ ولماذا؟
- كيف يتكيف مركز HD مع أي تغييرات رئيسية في أنشطة المشروع؟ وكيف يرتبط هذا بالتغييرات التي أجراها ممثلون وفاعلون آخرون؟

سيناريوهات المستقبل

- ما هي العوامل المحورية التي ستؤثر على ديناميكيات الصراع في العام المقبل؟
- كيف سيكون رد فعل الفريق إذا حدثت تغييرات كبيرة في ديناميكيات الصراع؟

العلاقة مع الجهات الفاعلة الأخرى

- كيف تعتقد أن أصحاب المصلحة الرئيسيين يرون مركز HD؟
- إذا كان هناك صاحب مصلحة واحد تود التعامل معه (أكثر)، فمن سيكون؟

الإمكانية

- إذا كان بإمكانك إضافة قدرة أو سمة واحدة إلى الفريق، فماذا ستكون؟
- ما هو النشاط الذي ترغب في الانخراط فيه، ولكن الفريق ليس لديه القدرة على ذلك حالياً؟

التمويل

- كيف ستتعامل مع أي تضارب محتمل في المصالح بين الجهة المانحة والمشروع؟

بشكل عام

- ما هي الخطوات التالية التي يجب اتخاذها أو التعديلات التي يحتاجها فريق المشروع؟

هـ. الميسرون - بعض الأسئلة لتعزيز التفكير النقدي

أسئلة مفتوحة

- ا طرح سؤالاً موجهاً بـ «لماذا»، ثم اتبع بسؤالين آخرين باستخدام «لماذا» أو «كيف».

استراتيجية المشروع ومنطقه

- هل يمكنك تسمية ثلاث حُجج مع الاستراتيجية المقترحة؟ وثلاثاً أخرى ضدها؟
- إذا كنت ستتخذ موقفاً معاكساً، فماذا ستقول عن هذا المشروع؟
- صف أهدافك. صف كيف ترتبط أهدافك ببعضها البعض. صف كيف تؤدي أهدافك إلى التغيير الذي تحاول تحقيقه.

القيمة المضافة

- كيف يقدم المشروع قيمة إستراتيجية لمركز HD؟

المخاطر

- تخيل أن المشروع قد فشل بشكل كارثي. حاول أن تجعلهم يستغرقون دقيقتين في كتابة أسباب فشله. وبعد دقيقتين، أعد التجميع، وتناقش معهم.
- كيف تقيم مخاطر المشروع على مقياس؟

التفكير في الأنشطة السابقة

- إذا بدأت المشروع مرة أخرى، فما الذي يمكن أن تفعله بشكل مختلف؟ ولماذا؟
- إذا لم تكن قد استثمرت بالفعل عدداً من السنوات من الجهد في هذا المشروع، فمن أين ستبدأ؟
- اكتب ما تشعر أنه كان أكبر فرصة ضائعة على الفريق... ناقش الإجابات.

سيناريوهات المستقبل

- تخيل أنه المستقبل، وتخيل نفسك وأنت تقول «أتمنى لو فكرنا في... كذا...»، ما هو ذلك الـ «كذا»؟
- قدم سيناريوهين بديلين للسيناريو المتوقع، وكيف يمكن أن يكون لهما تأثير على المشروع - ما مدى احتمالية حدوث هذه السيناريوهات؟

العلاقة مع الجهات الفاعلة الأخرى

- هل فكرت في تعزيز العلاقات مع المجتمع المدني والفئات المهمشة؟

الإمكانية

- ما هي الخبرة التي يبحث عنها الفريق من خبراء خارجيين؟ هل يمكن تطوير هذه الخبرة داخل الفريق؟

التمويل

- ما هي استراتيجية التمويل طويلة الأجل الخاصة بك؟

أسئلة ختامية

- كيف وجدت عملية مراجعة الأقران؟
- هل فاجأك أي جزء من العملية؟
- أي جزء من هذه العملية وجدته أكثر فائدة؟

مركز
الحوار
الإنساني

“hd

الوساطة من أجل السلام

w w w . h d c e n t r e . o r g

