

## تعاریف و اثرگذاران استاندارد و متداول در فرآینک ارزشیابی و مدیریت بر مبنای نتایج



مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری

گروه پژوهشی نظام‌های نوین برنامه‌ریزی، بودجه‌ریزی و مدل‌سازی

مجموعه گزارش شماره ۲۰۴



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شناسه گزارش

| عنوان   | تعاریف واژگان استاندارد و متداول در فرهنگ ارزشیابی و مدیریت بر مبنای نتایج |
|---|--|
| کد شناسه  | ۹۹-۹-۱۰۲۵۲   |
| گروه پژوهشی   | نظام‌های نوین برنامه‌ریزی، بودجه‌ریزی و مدل‌سازی                           |
| مترجم   | یدالله ابراهیمی‌فر   |
| طراح جلد  | پدرام حاجی اسماعیلی  |
| ناشر  | مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری  |
| تاریخ انتشار  | آذرماه ۱۳۹۹  |
| مطالب این گزارش لزوماً بیانگر نظر رسمی سازمان برنامه و بودجه کشور و مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری نیست.   |  |
| حقوق معنوی اثر به پدیدآورندگان و حقوق مادی آن، به مرکز پژوهش‌های توسعه و آینده‌نگری سازمان برنامه و بودجه کشور تعلق دارد و استفاده از آن با ذکر مأخذ بلامانع است. |  |
| آدرس: تهران - خیابان نجات‌اللہی - خیابان سپند شرقی - پلاک ۱۶<br>شماره‌های تماس ۰۲۱-۴۳۳۰۶۰۰۰ شماره پیام‌رسان ۰۹۹۲۱۵۷۵۸۴۳   |  |
| <a href="https://www.dfrc.ir/">https://www.dfrc.ir/</a>   |  |

## مقدمه

هدف از تهیه مجموعه مختصر پیش‌رو، ساده‌سازی و صریح‌سازی مفهوم و معنای واژه‌هایی است که کارشناسان و پژوهشگران در حوزه برنامه‌ریزی و ارزشیابی عملکرد برنامه‌های توسعه، آن‌ها را به کار می‌گیرند. مجموعه حاضر می‌تواند ما را در کاربست یکسان از مفاهیم و اصطلاحات تخصصی که در گزارش‌ها به کار گرفته می‌شود کمک شایانی بنماید. واژه‌های ارائه شده در این مجموعه، برگرفته از توصیه‌های سازمان او ای سی دی است که یک سازمان تخصصی در حوزه توسعه اقتصادی و همکاری است. امید است در آینده در جهت تهیه و تدوین یک مجموعه کامل از این واژه‌ها که کاربرد گسترده در گزارش‌های پژوهشی دارد اقدام بایسته در این خصوص صورت پذیرد تا خلأ موجود در سطح گسترده برای مخاطبان برطرف شود.

این اثر ترجمه و تلخیصی از متن زیر است:

OECD/ DAC Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management 2002.<sup>۱</sup>

---

۱- برای دسترسی به متن کامل نسخه انگلیسی اثر به پیوند زیر مراجعه نمایید:

<https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/39088226.pdf>



تعاريف واژگان استاندارد، متداول در فرهنگ ارزشيابی و مدیریت مبتنی بر نتایج

OECD/DAC Glossary of Key Terms in Evaluation and Results-Based Management 2002

|  |   |
|--|---|
| <p><b>Development Intervention</b></p> <p>An instrument for partner (donor and non-donor) support aimed to promote development.</p> <p><i>Ditto plus:</i> A development intervention usually refers to a country programme (CP), programme/ thematic component within a CP or a project.</p> <p style="text-align: right;"><b>مداخلات توسعه‌ای = برنامه / طرح / یا پروژه توسعه‌ای</b></p> <p>در حوزه مسائل توسعه‌ای کشور، ممکن است افراد یا مؤسسات داخلی یا خارجی باشند که بخواهند در برنامه / طرح / یا پروژه توسعه‌ای مشارکت داشته باشند (چه از طریق تأمین منابع یا ارائه خدمات مشاوره). این مشارکت در فرهنگ توسعه به‌عنوان یک ابزار توسعه شناخته شده است. این مشارکت معمولاً در اشکال مختلف می‌تواند صورت گیرد. مثل مشارکت در برنامه، طرح/ پروژه یا فعالیت‌های اجرایی کشور.</p> <p>برنامه‌های توسعه‌ای که در قالب برنامه‌های میان‌مدت توسط خود دولت انجام می‌گیرد نیز از مقوله مشارکت و دخالت توسعه‌ای محسوب می‌شود.</p> | ۱ |
| <p><b>Goal</b></p> <p>The higher-order objective to which a development intervention is intended to contribute.</p> <p><i>Ditto.</i></p> <p style="text-align: right;"><b>هدف آرمانی</b></p> <p>هر برنامه توسعه در سلسله‌مراتب خود دارای اهدافی است. اهداف هر برنامه را در سطح بسیار بالا و کلان، هدف عالی یا آرمانی می‌گویند. این اهداف در مرتبه‌ای بالاتر از اهداف عملیاتی همان برنامه قرار می‌گیرد. به عنوان مثال در برنامه توسعه هزاره سوم سازمان ملل، کاهش فقر و گرسنگی مفرط به‌عنوان هدف (goal) نامیده شده است، اما کاهش جمعیت فقیر (با درآمد کمتر از یک دلار در روز) به نصف از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۵ به‌عنوان هدف عملیاتی (target) نامیده شده است.</p>   | ۲ |
| <p><b>Results</b></p> <p>Results are changes in a state or condition which derive from a cause-and- effect relationship. There are three types of such changes (intended or unintended, positive and/or negative) which can be set in motion by a development intervention – its output, outcome and impact.</p> <p style="text-align: right;"><b>نتایج</b></p> <p>تغییراتی که در یک حالت یا وضعیت بر اثر یک رابطه علت و معلولی به وجود می‌آید را نتایج می‌گویند. بر این اساس می‌توان به سه نوع تغییر (تغییراتی که با قصد و یا بدون قصد حاصل می‌شود، تغییرات مثبت و یا تغییرات منفی). اشاره کرد و آن را برحسب اهداف مداخلات توسعه (خروجی، پیامد و تأثیر) به کار بست.</p>   | ۳ |
| <p><b>Inputs</b></p> <p>The financial, human, material, technological and information resources used for the development intervention.</p> <p style="text-align: right;"><b>نهاد</b></p> <p>منابع مالی، انسانی، مواد، فناوری و اطلاعاتی که برای اجرای برنامه توسعه به کار گرفته می‌شود.</p>  | ۴ |
| <p><b>Outputs</b></p> <p>The products and services which result from the completion of activities within a development intervention.</p>   | ۵ |

|  |          |
|--|----------|
| <p><b>خروجی یا محصول</b></p> <p>خروجی یا محصول به کالا یا خدماتی اطلاق می‌گردد که در نتیجه انجام یکسری فعالیت‌ها در قالب یک برنامه توسعه به جامعه هدف عرضه می‌شود.</p>   |          |
| <p><b>Impact</b></p> <p>Positive and negative long-term effects on identifiable population groups produced by a development intervention, directly or indirectly, intended or unintended. These effects can be economic, socio-cultural, institutional, environmental, technological or of other types.</p> <p><b>تأثیر</b></p> <p>هر برنامه توسعه به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم خواسته یا ناخواسته، بر رفتار گروه مشخصی از جمعیت اثرات درازمدت (مثبت و منفی) بر جا می‌گذارد، به این اثرگذاری تأثیر گفته می‌شود. این تأثیرات می‌تواند در رفتار اقتصادی، فرهنگی - اجتماعی، نهادی، محیط‌زیستی، فناوری یا سایر اشکال رفتاری افراد جامعه، نمود پیدا کند. به عنوان مثال در برنامه بستن کمربند ایمنی در هنگام رانندگی، تأثیر این برنامه به‌صورت ارتقای سطح آگاهی مردم از مزایای بستن کمربند ایمنی و تغییر در رفتار رانندگی مردم (استقبال گسترده یا عدم استقبال) تجلی پیدا می‌کند.</p>   | <p>۶</p> |
| <p><b>Outcome</b></p> <p>The intended or achieved short-term and medium-term effects of an intervention's outputs, usually requiring the collective effort of partners. Outcomes represent changes in development conditions which occur between the completion of outputs and the achievement of impact.</p> <p><b>پیامد / تبعات</b></p> <p>هر برنامه توسعه، در سلسله‌مراتب اجرایی خود دارای خروجی یا محصول خواهد بود. اثرات خواسته یا تحقق یافته کوتاه‌مدت یا میان‌مدت این خروجی‌ها را پیامد یا تبعات می‌گویند. خروجی‌ها یا محصولات معمولاً در نتیجه تلاش جمعی عوامل مرتبط با برنامه قابل حصول می‌گردد. پیامد یا تبعات دلالت بر ایجاد تغییر در وضعیت توسعه‌ای کشور دارد که در فواصل بین حصول کامل خروجی یا محصول و ظهور تأثیر، نمود پیدا می‌کند. به عنوان مثال، برنامه بستن کمربند ایمنی در هنگام رانندگی دارای خروجی یا محصولی به نام کمربند ایمنی نصب شده در اتومبیل است که ممکن است به‌صورت رایگان یا بارانه‌ای به جامعه هدف عرضه شود. تأثیر این برنامه را در بالا برشمردیم، اما پیامد / تبعات آن می‌تواند کاهش مرگ‌ومیر در تصادفات رانندگی باشد.</p> | <p>۷</p> |
| <p><b>Activity</b></p> <p>Actions taken or work performed through which inputs, such as funds, technical assistance and other types of resources are mobilised to produce specific outputs.</p> <p><b>Ditto</b></p> <p><b>فعالیت</b></p> <p>به اقدام به عمل آمده یا کار انجام شده اطلاق می‌گردد که به‌واسطه آن نهاده‌هایی مثل وجوه مالی، کمک‌های فنی و سایر انواع منابع برای تولید محصول خاصی به کار گرفته می‌شوند.</p>  | <p>۸</p> |
| <p><b>Performance</b></p> <p>The degree to which a development intervention or a development partner operates according to specific criteria/standard/guidelines or achieves results in accordance with stated plans.</p>  | <p>۹</p> |



|   |           |
|---|-----------|
| <p><b>عملکرد</b></p> <p>در هر برنامه توسعه، کنشگرهایی هستند که مطابق معیارها، استانداردها و ضوابط خاص مبادرت به انجام فعالیت می‌نمایند تا به نتایج پیش‌بینی شده در برنامه دست یابند. به دستاوردهای متناظر با موارد پیش‌بینی شده عملکرد می‌گویند.</p>  |           |
| <p><b>Performance indicator</b></p> <p>A quantitative or qualitative variable that allows the verification of changes produced by a development intervention relative to what was planned.</p> <p><b>مؤلفه عملکرد</b></p> <p>به متغیر کمی یا کیفی اطلاق می‌شود که به‌واسطه آن می‌توان تغییرات حاصل از اجرای برنامه توسعه را نسبت به آنچه هدف‌گذاری شده است، مورد بررسی و تأیید قرار داد.</p>  | <p>۱۰</p> |
| <p><b>Benchmark</b></p> <p>Reference point or standard against which progress or achievements can be assessed. A benchmark refers to the performance that has been achieved in the recent past by other comparable organizations, or what can be reasonably inferred to have been achieved in similar circumstances.</p> <p><b>محک</b></p> <p>اشاره به یک نقطه یا سطح استاندارد دارد که بر مبنای آن هرگونه پیشرفت یا دستاورد اجرای برنامه مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. درواقع، سنجه یا محک اشاره به عملکردی دارد که در گذشته نه‌چندان دور دستگاه اجرایی مورد نظر یا دستگاه مشابه دیگر به آن دست یافته‌اند یا در شرایط مشابه قبلاً بدان دست یافته شده است.</p>                           | <p>۱۱</p> |
| <p><b>Performance measurement</b></p> <p>A system for assessing the performance of development interventions, partnerships or policy reforms relative to what was planned, in terms of the achievement of outputs and outcomes. Performance measurement relies upon the collection, analysis, interpretation and reporting of data for performance indicators.</p> <p><b>سنجش عملکرد</b></p> <p>سنجش عملکرد، نظامی است که برای ارزیابی عملکرد برنامه‌های توسعه (دولتی یا دولت-خصوصی) یا اصلاحات سیاستی مورد استفاده قرار می‌گیرد و عملکرد را نسبت به هدف مورد اندازه‌گیری قرار می‌دهد (هدف می‌تواند برحسب خروجی و پیامد تعریف شود).</p>   | <p>۱۲</p> |
| <p><b>Performance monitoring</b></p> <p>A continuous process of collecting and analysing data for performance indicators, to compare how well a development intervention, partnership or policy reform is being implemented against expected results (achievement of outputs and progress towards outcomes).</p> <p><b>نظارت بر عملکرد</b></p> <p>فرایند مستمر جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها برحسب مؤلفه‌های عملکرد است. در نظارت بر عملکرد معلوم می‌شود که برنامه‌های توسعه (دولتی یا دولت-خصوصی) یا اصلاحات سیاستی در قیاس با نتایج مورد انتظار چقدر توفیق داشته‌اند (به چه میزان به خروجی‌ها مورد انتظار دست یافته شده است و چه میزان در جهت دست‌یابی به پیامدها پیشرفت داشته است).</p> | <p>۱۳</p> |
| <p><b>Outcome Evaluation</b></p> <p>An in-depth examination of a related set of programmes, projects and strategies intended to achieve a specific outcome, to gauge the extent of success in achieving the outcome; assess the underlying reasons for achievement or non-</p>  | <p>۱۴</p> |

|   |    |
|---|----|
| <p>achievement; validate the contributions of a specific organization to the outcome; and identify key lessons learned and recommendations to improve performance.</p> <p style="text-align: right;"><b>ارزشیابی پیامدها</b></p> <p>بررسی تفصیلی و عمیق از یک مجموعه برنامه‌های توسعه مرتبط (برنامه اجرایی، طرح و راهبردها) که به قصد دستیابی به یک پیامد مشخص به اجرا درمی‌آیند را ارزشیابی پیامد می‌گویند. در این بررسی میزان توفیق در دستیابی به پیامدها مورد قضاوت قرار می‌گیرد و ارزیابی در خصوص دلایل توفیق و عدم توفیق نیز به عمل می‌آید، سهم هر سازمان خاص که نقشی در دستیابی پیامد داشته است مورد تأیید قرار می‌گیرد. در این ارزشیابی، درس‌های تجربی مهم و توصیه‌های پیشنهادی برای بهبود عملکرد معرفی می‌شود.</p>  |    |
| <p><b>Results Chain</b></p> <p>The causal sequence for a development intervention that stipulates the necessary sequence to achieve desired objectives – beginning with inputs, moving through activities and outputs, and culminating in outcomes, impacts and feedback. In some agencies, reach is part of the results chain.</p> <p><i>Ditto plus:</i> It is based on a theory of change, including underlying assumptions.</p> <p style="text-align: right;"><b>زنجیره نتایج</b></p> <p>به توالی علت و معلول در اجرای یک برنامه توسعه اطلاق می‌شود و بر اساس آن می‌توان پیش‌بینی کرد که برای دستیابی به اهداف مورد نظر چه توالی اقدامات باید انجام گیرد. این توالی از نهادهای تولید محصول شروع می‌شود و در طی یک سری فعالیت‌ها، این نهادهای به خروجی یا محصول تبدیل می‌شود و نهایتاً از خود تأثیرات و پیامدها و بازخورد بر جا می‌گذارد. برخی از سازمان‌ها، مرحله نزدیکی به هدف را به زنجیره نتایج اضافه می‌کنند. این تعریف بر اساس نظریه تغییر و مفروضات آن استوار است.</p>             | ۱۵ |
| <p><b>Results Framework</b></p> <p>The logic that explains how results are to be achieved, including causal relationships and underlying assumptions. The results framework is the application of the logframe approach at a more strategic level, across an entire organisation, for a country programme, a programme component within a country programme, or even a project.</p> <p style="text-align: right;"><b>چارچوب نتایج</b></p> <p>منظور یک چارچوب منطقی است که چگونگی دستیابی به نتایج، از جمله روابط علت و معلول و مفروضات مربوطه را در رابطه با اجرای یک برنامه عملیاتی توسعه بیان می‌کند. این چارچوب در واقع همان رویکرد برقراری روابط منطقی (لاگ فریم) برنامه‌های عملیاتی در سطح راهبردی‌تر است که برای کل یک سازمان در رابطه با اجرای یک برنامه کشوری در نظر گرفته می‌شود؛ به عبارت دیگر، چارچوب مذکور خود یکی از عناصر درونی برنامه یا پروژه عملیاتی شناخته می‌شود.</p>  | ۱۶ |
| <p><b>Logical Framework (Logframe)</b></p> <p>Management tool used to improve the design of interventions, most often at the project level. It involves identifying strategic elements (inputs, outputs, outcomes and impact) and their causal relationships, indicators, and the assumptions and risks that may influence success and failure. It thus facilitates planning, execution and evaluation of a development intervention.</p> <p><b>Ditto.</b></p> <p style="text-align: right;"><b>چارچوب منطقی (لاگ فریم)</b></p> <p>از ابزارهایی است که مدیریت سازمانی برای طراحی برنامه عملیاتی توسعه، معمولاً در سطح پروژه، از آن استفاده می‌کند. در این چارچوب عناصر راهبردی برنامه عملیاتی توسعه (شامل میزان نهاده، خروجی‌ها، پیامدها و تأثیرات) و روابط علت و معلولی، مؤلفه‌ها و مفروضات و خطرات تأثیرگذار بر میزان موفقیت یا شکست برنامه عملیاتی، مورد شناسایی قرار می‌گیرد. با داشتن چنین چارچوبی، برنامه‌ریزی، اجرای برنامه عملیاتی و ارزشیابی برنامه توسعه بسیار تسهیل می‌گردد.</p> | ۱۷ |

|  |           |
|--|-----------|
|  |           |
| <p><b>Results Based Management (RBM)</b></p> <p>A management strategy by which an organization ensures that its processes, products and services contribute to the achievement of desired results (outputs, outcomes and impacts). RBM rests on clearly defined accountability for results, and requires monitoring and self-assessment of progress towards results, and reporting on performance.</p> <p style="text-align: right;"><b>مدیریت نتیجه‌گرا</b></p> <p>یک راهبرد در مدیریت است که از طریق آن یک سازمان می‌تواند اطمینان حاصل کند که پیشرفت کارهایش از جمله تولید محصول و خدمات در راستای نیل به اهداف مورد نظر (خروجی‌ها، پیامدها و تأثیرات) سازنده بوده است. مدیریت نتیجه‌گرا به پاسخگویی در قبال نتایج متکی است و از این رو مستلزم انجام نظارت و خود ارزیابی از میزان پیشرفت در جهت نتایج است و پس از آن، گزارش عملکرد بر اساس نتایج پیش‌بینی شده ارائه می‌شود.</p> | <b>۱۸</b> |