



مؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية



جهاز شئون البيئة



جمهورية مصر العربية
وزارة الدولة لشئون البيئة

إعداد مقترحات مشروعات التنمية

د. محمد مصطفى الفولي

تامر محمد الفولي

سبتمبر ٢٠١٣

المراجعة الفنية والاخراج: د. عبد الوهاب عبد المقصود عبد المجيد
المركز القومي للبحوث

الطبعة: ميناى برنت

١١ ش الظاهر - رمسيس ت : ٢٥٨٩٢٩٩٢

رقم الايداع بدار الكتب والوثائق القومية:

المحتويات

صفحة

- تقديم (أ.د. خالد فهمي - وزير الدولة لشئون البيئة) ٥
- تقديم (أ. أحمد جنيدي - مؤسسة فريدريش إيبيرت) ٦
- مقدمة ٧
- البرامج والمشروعات التنموية ٩
- كيف أكتب مقترح مشروع تنموي جيد ١٥
- محتويات مقترح المشروع التنموي ٢١
- العنوان ٢٣
- الملخص التنفيذي ٢٣
- وصف المشكلة ٢٤
- الدراسات السابقة والجارية ٢٥
- الوضع الحالي للمشكلة في منطقة العمل ٢٦
- المجموعات المشاركة والمجموعات المستفيدة ٢٧
- أهداف المشروع ٣١
- الوصف العام للمشروع ٣٤
- العائد المتوقع من المشروع ٤١
- الأعمال التنفيذية للمشروع ٤٢
- الإعتبارات البيئية ٤٧
- المشاركون في التنفيذ ٤٧
- المتابعة والتقييم ٤٨
- الإعلام عن المشروع ونتائجه ٥٢
- الإستمرارية ٥٢
- تقدير الميزانية الكلية وخطة التمويل ٥٤

- التكلفة والعائد الإقتصادي ٥٥
 - العوائد الأخرى ٥٦
 - هيكل المشروع والهيكل المؤسسي للمنظمة المنفذة ٥٦
 - الافتراضات / المخاطر / المحددات ٥٧
 - المراجع والدراسات السابقة ٥٨
 - الملاحق والمرفقات ٥٩
- شرائح العرض التقديمي

تقديم

في إطار سعى وزارة الدولة لشئون البيئة نحو تحقيق التنمية المستدامة، تنمية متوازنة بين أبعادها الثلاثة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وفق تخطيط مدروس يراعى الأبعاد المرحلية والإستراتيجية، نجحت الوزارة في تخريج الجيل الأول من أبناءها المدربين على أنماط التخطيط الاستراتيجي عام ٢٠٠١ بالتعاون مع البرنامج المصري للسياسات البيئية، فأخرج لنا هذا الجيل الخطة الخمسية ٢٠٠٢ - ٢٠٠٧، ٢٠٠٧ - ٢٠١٢، وبتواصل جهود الوزارة مع مشروع دعم القطاع البيئي تم تخريج الجيل الثاني من المخططين، حيث تعاون هذا الجيل مع سلفه في إخراج خطط العمل البيئي لأكثر من ١٧ محافظة وكذلك إعداد الإطار الاستراتيجي للتنمية المستدامة.

واليوم ومع ما تشهده مصر من تغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية كان لزاما علينا إعداد الجيل الثالث من الشباب المؤمن بحق شعبة في العيش والحرية والعدالة الاجتماعية .

ومن هذا المنطلق كان التعاون مع شركاء التنمية بمؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية في تدريب الجيل الثالث من شباب الوزارة وجهازها بإداراته المختلفة على معايير وأسس ومتطلبات عملية التخطيط الاستراتيجي ومن المأمول أن يتعاون هذا الجيل مع سابقه في إخراج الخطط الخمسية القادمة وتعديل الخطة الوطنية للعمل البيئي التي تنتهي عام ٢٠١٧ ، وان يشاركوا أبناء الوزارات المصرية الأخرى في وضع الإستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة.

والله الموفق

أ.د. خالد فهمي

وزير الدولة لشئون البيئة

تقديم

وقعت وزارة الدولة لشئون البيئة ومؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية إتفاقية تعاون مشترك فى عام ١٩٨٩ تهدف فى الدرجة الأولى إلى دعم أنشطة الوزارة وأجهزتها المختلفة فى العديد من المجالات والأنشطة لتحقيق الأهداف الرئيسية وذلك وفقاً لأولويات الوزارة ومجالات إهتماماتها .

ونظراً لأهمية التخطيط الإستراتيجى فى رسم السياسات الأساسية لوزارة الدولة لشئون البيئة فقد قامت المؤسسة بتقديم الدعم اللازم لعقد دورة تدريبية متخصصة فى مجال التخطيط الإستراتيجى تستهدف مجموعة من القيادات الشابة من مختلف إدارات الوزارة لتصبح قادرة على إعداد الإستراتيجيات التى تتناسب مع إحتياجات الفترة الراهنة والمستقبلية على مستوى إدارات الوزارة .

وفى هذا السياق فإن مؤسسة فريدريش إيبيرت تدعم هذه الأنشطة التى تحقق مزيد من النجاح وتحقيق الأهداف التى تسعى وزارة الدولة لشئون البيئة إلى الوصول إليها .

عن مؤسسة فريدريش إيبيرت

أحمد الجنيدى

مدير برامج التنمية الإقتصادية والإجتماعية

مقدمة

قرر الأستاذ الدكتور وزير الدولة لشئون البيئة، التوسع في تعريف العاملين بجهاز شئون البيئة بأسس التخطيط الإستراتيجي المؤسسي، واستخدام أسلوب الإطار المنطقي لإعداد الخطط الإستراتيجية للجهاز، والبرامج والمشروعات المختلفة الجارية به، والخطط التنفيذية الخمسية والسنوية، وذلك في إطار تطوير نظم وأساليب التخطيط والمتابعة والتقييم بالجهاز. وكذلك كتابة مقترحات مشروعات التنمية.

وقد قامت مؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية بتبني هذه المبادرة وتوسيع قاعدة استخدام التخطيط الإستراتيجي، وكتابة مقترحات المشروعات التنموية، وفي هذا الإطار، تم إعداد هذا الكتاب الذي يتناول مقترحات المشروعات التنموية ويشرح كيفية إعداد هذه المقترحات.

ويتقدم المؤلفان بخالص الشكر للسيد الأستاذ الدكتور / خالد فهمي - وزير الدولة لشئون البيئة لإهتمامه الشخصي برفع كفاءات العاملين بجهاز شئون البيئة، وعلى إتاحة هذه الفرصة لتأليف هذا الكتاب.

ويتقدم المؤلفان بالشكر لمؤسسة فريدريش إيبيرت الألمانية على إهتمامها بطبع الكتاب لتوزيعه على نطاق واسع على العاملين بجهاز شئون البيئة وخارجه.

كما ويسر المؤلفان تقديم جزيل الشكر للدكتور عبد الوهاب عبد المقصود عبد المجيد لما قام به من جهد في مراجعة مسودة الكتاب وإعداده للطبع.

ونرجو أن تعم الفائدة المتوقعة منه للجهاز وإداراته المختلفة، وكذلك للهيئات المصرية والعربية الأخرى التي تعد مقترحات مشروعات تنموية لتقديمها للتمويل المحلي أو الدولي.

د. محمد مصطفى الفولي

تامر محمد الفولي

البرامج والمشاريع التنموية

البرامج والمشروعات التنموية

ما هو البرنامج التنموي ؟

- يتكون من مجموعة من المشروعات التنموية، وكل مشروع يتكون من مكونات متعددة
- له أهداف بعيدة المدى (الدولة / الألفية / المنظمة المشرفة / غيرها)
- يسعى نحو تحقيق مردود محدد لدى مجموعات محددة من المستفيدين/مؤسسات محددة
- له قيادة / تنسيق
- يُقيم بصفة دورية، وفي النهاية، وبعد انتهائه
- يشارك في تقييم نتائج المشروعات داخل البرنامج

ما هو المشروع التنموي ؟

مجموعة من الأنشطة لها :

- هدف عام لخدمة مجموعة من المستفيدين/مؤسسة في إطار أهداف أكثر عمومية (محلية - وطنية - إقليمية - دولية) وفي إطار سياسة وإستراتيجية وخطط الجهة المنفذة
- هدف أو أهداف مرحلية
- مخرجات محسوسة لخدمة / لإستخدام مجموعات / مؤسسات
- خطة عمل محددة وتشمل خطة تنفيذية
- وقت محدد للإنجاز ونظام متابعة وتقييم للإنجازات
- ميزانية محددة (مؤسسة ممولة / مؤسسة إشرافية)
- فريق عمل يقوده شخص مسئول فنياً ومالياً
- يُقيم بصفة دورية، وكذلك في نهايته، وبعد إنتهائه

كما يمكن أن :

- يكون المشروع جزء من برنامج تنموي أو مشروع مستقل
- يحتوي على مجموعة من المكونات الرئيسية والمكونات الفرعية

ولابد أن :

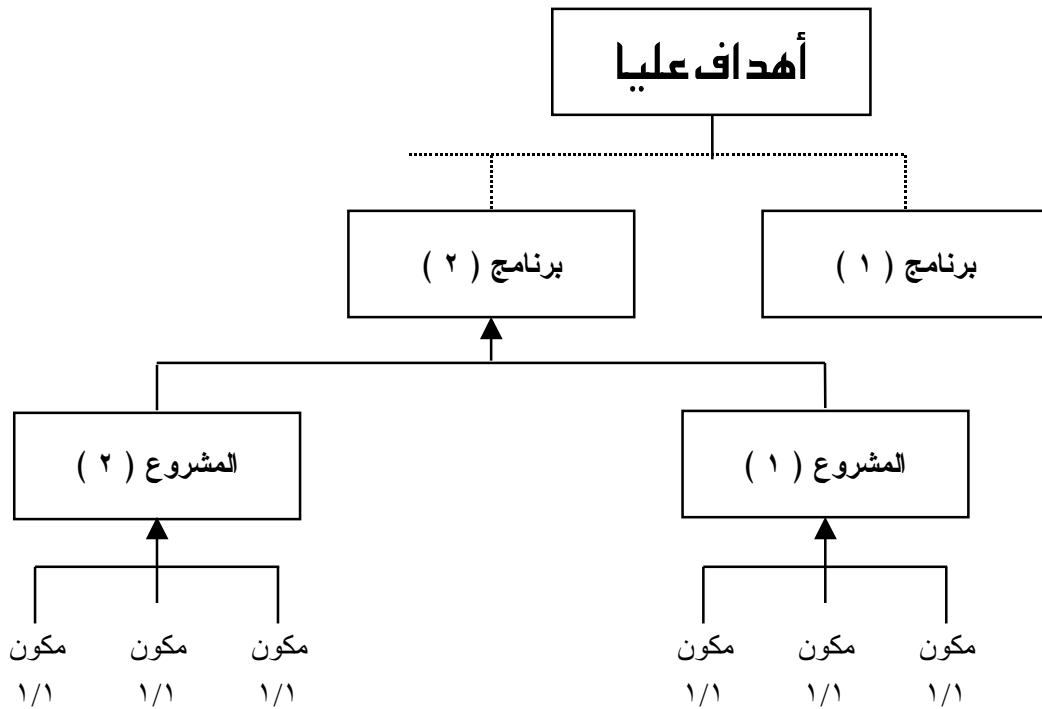
- تتوافق أهدافه مع أهداف المنظمات المشرفة والممولة

ما هو المكون ؟

مجموعة من الأنشطة، وتشكل مجموعة المكونات المشروع التنموي :

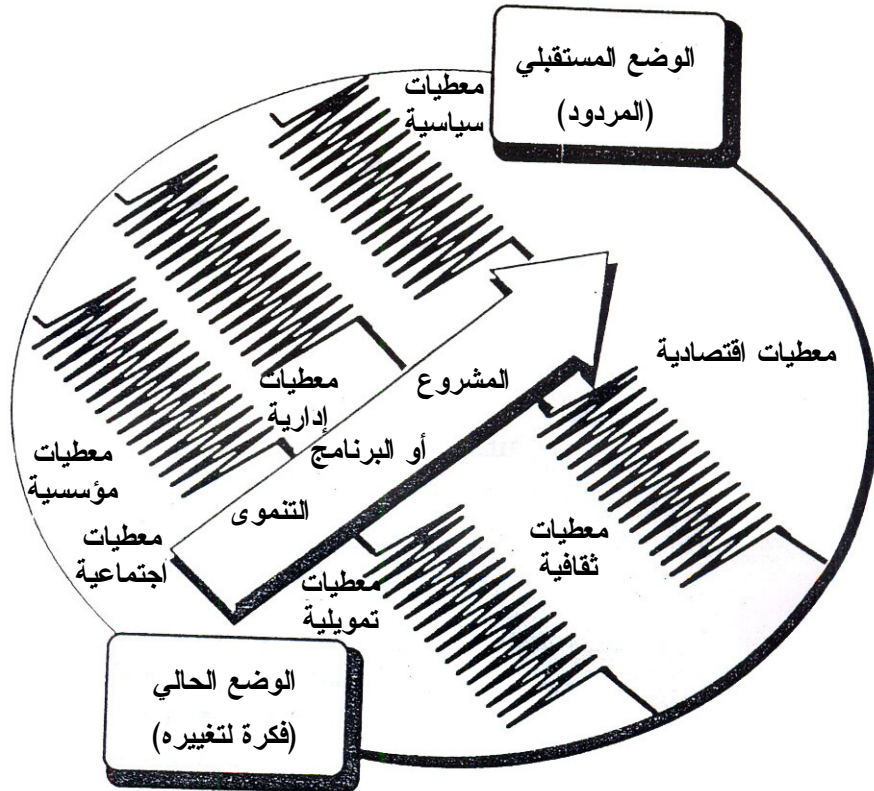
- الوحدة الأصغر في النشاط التنموي
- لكل مكون هدف محدد يساهم في تحقيق هدف المشروع
- تُقيم بصفة غير دورية أو دورية
- يمكن أن تكون مستقلة وليس لها ارتباط بمشروعات أكبر، وتعتبر عن فكرة جديدة لدى الجهة المنفذة

حيث أن المشروع التنموي عادة هو همزة الوصل بين المكونات والبرنامج التنموي، فإننا قد نتحدث فيما يلي عن المشروع ونعني به أيضاً المكون أو البرنامج.

**العلاقة بين المكونات والمشروعات والبرامج التنموية**

تحاول الأنشطة التنموية أن تغير وضع ما، من حالة حالية بها بعض القصور أو تحتاج لتحسين، الى حالة مستقبلية تكون أكثر قبولاً أو أكثر فائدة للمستفيدين. ويتم ذلك في إطار معطيات خارج المنظمة المنفذة وداخلها لا يتحكم فيها القائمون بالعمل، وتؤثر بطريقة أو بأخرى في مدى القدرة على النجاح في تحقيق أهداف المشروع بعد توفير التمويل.

وعلى الجهة التي تتقدم بالمقترح أن تكون ملمة بهذه المعطيات وتفصيلها وتأثيرها على النجاح في قبول المقترح، وبعد ذلك تأثيرها على القيام بالعمل، وعلى النجاح في تحقيق أهداف المقترح.



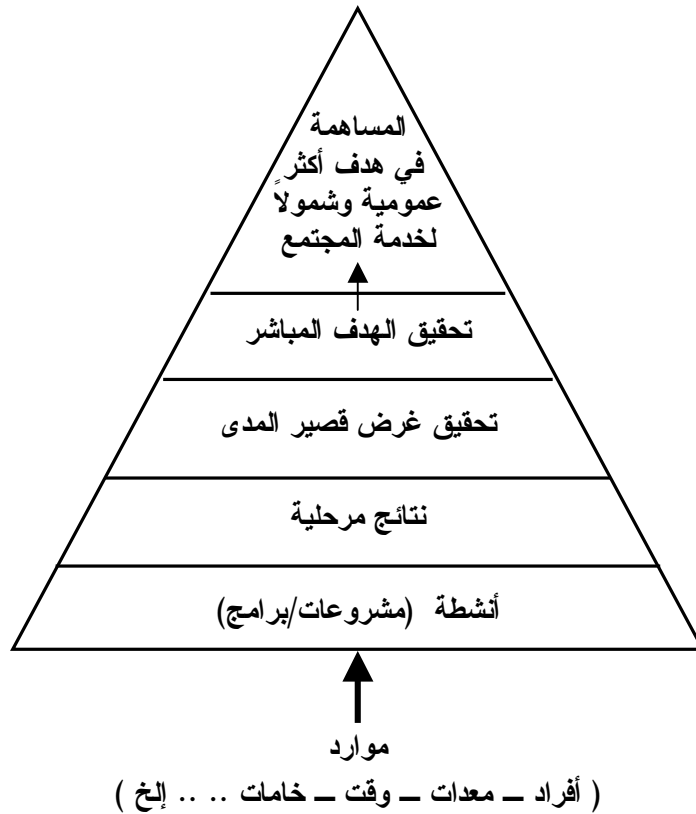
**بعض المعطيات المؤثرة على تحقيق برامج ومشروعات التنمية لأهدافها،
والتي يجب أخذها في الاعتبار عند إعداد مقترح المشروع**

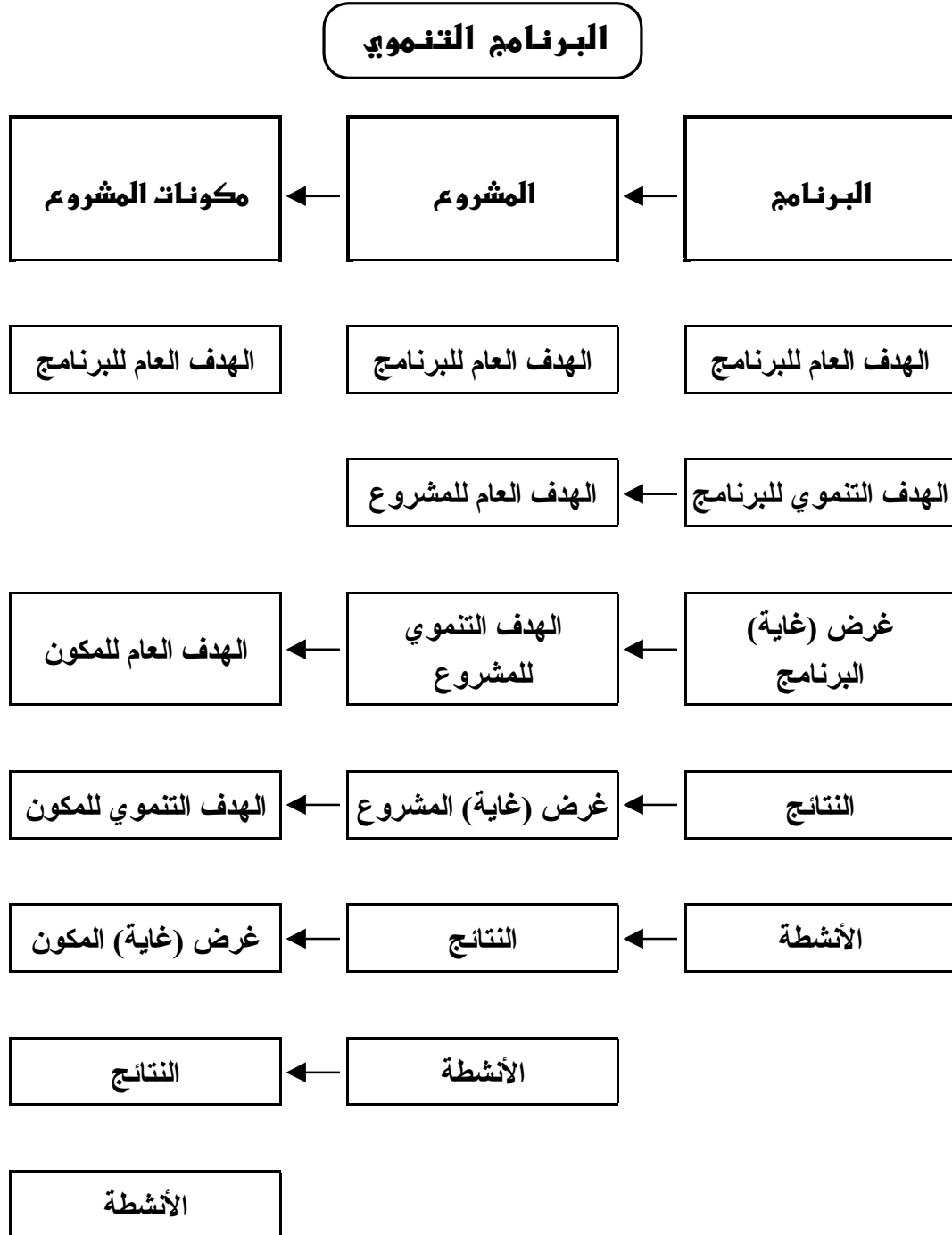
عملية التنمية :

عملية التنمية مثلها مثل أي نشاط إنساني آخر، تسعى في النهاية الى تحقيق أهداف مباشرة وأهداف عامة على المدى الطويل ولجمهور عريض من المستفيدين.

يقوم الخبراء باستثمار وقتهم ووقت زملائهم ومعاونيهم وخبرتهم والمعدات والخامات، للقيام بالأنشطة التنموية التي تؤدي الى تحقيق غرض قصير المدى والذي يؤدي بدوره الى تحقيق أهداف أكبر من حيث الكم والنوع والإستفادة.

ويرتبط الغرض من عملية التنمية في جميع مراحلها بخدمة المجتمع في النهاية والمساهمة في تحقيق أهداف ترتبط بالإقتصاد والصحة والمجتمع والبيئة.





**كيف أكتب مقترح
مشروع تنموي جيد ؟**

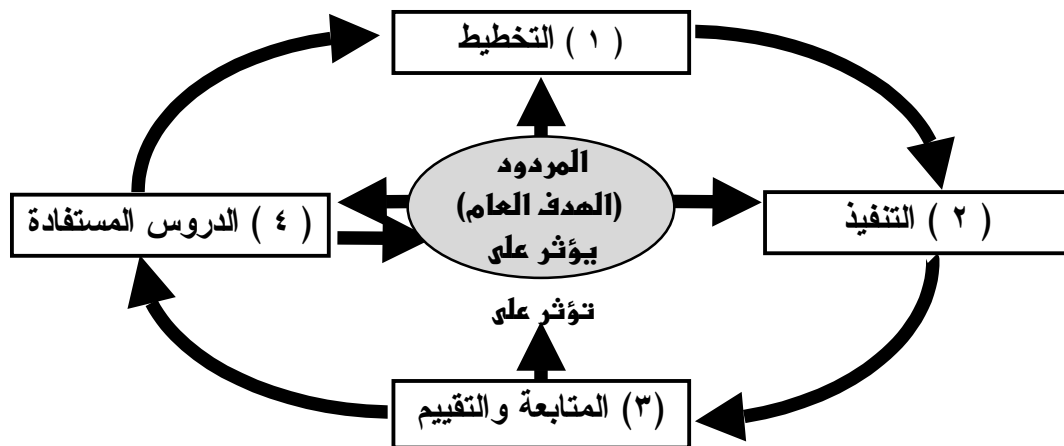
مقترح المشروع

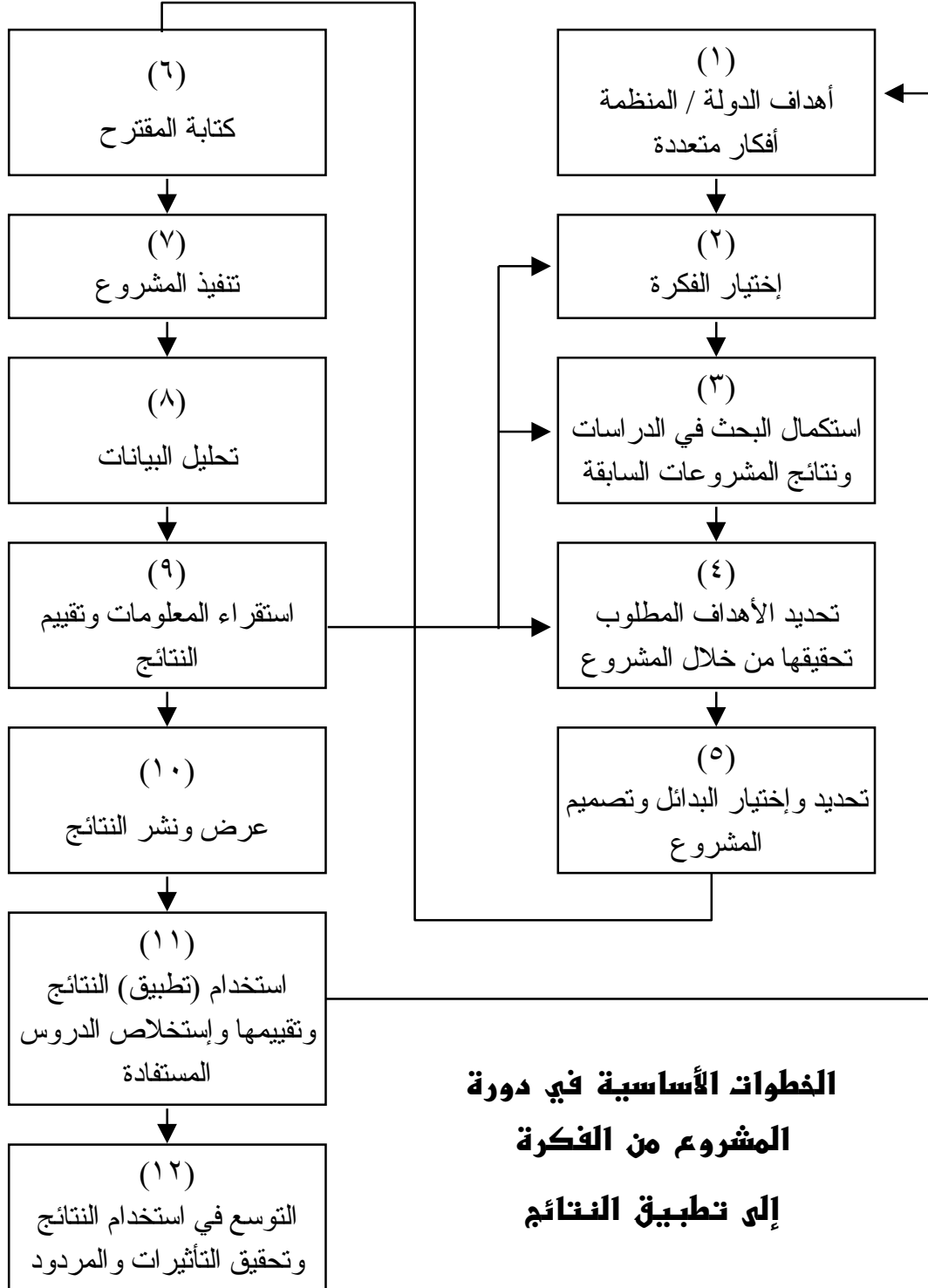
يمكن تعريف مقترح المشروع على أنه :

- الوثيقة الأولى للمشروع
- يحدد بوضوح الأهداف / الطرق المستخدمة / الموارد المطلوبة / أسلوب تسيير المشروع
- يوضح العلاقة بين المشروع والمشروعات الأخرى الجارية والمنتوية والبرنامج الذي يتبعه المشروع
- يشرح كيفية التنفيذ لضمان الكفاءة والفعالية
- يشمل أسس المتابعة والتقييم
- يحدد التكلفة التقريبية
- يختلف حجمه حسب نوعه (مشروع – برنامج)
- يختلف في عدد المشاركين وفترته الزمنية وتكلفته حسب طبيعة كل مشروع
- يحدد المسؤوليات بوضوح

وحتى يمكن إعداد مقترح مشروع جيد، يجب أن يكون لدى القائمين على إعداد المقترح تصور كامل عن دورة المشروع أو خطوات المشروع من الفكرة حتى تطبيق (وما بعد تطبيق) النتائج التي يخطط للوصول إليها. ويؤدي عدم وضوح هذه الدورة في حالات كثيرة الى فقد الصلة بين المقترح البحثي واهتمامات المجتمع.

دورة المشروع





إعداد مقترحات المشروعات التنموية

يتم إعداد مقترحات المشروعات التنموية إما :

- بناء على إعلان من هيئة ممولة
- بدون إعلان في إطار محلي أو تعاون ثنائي أو دولي

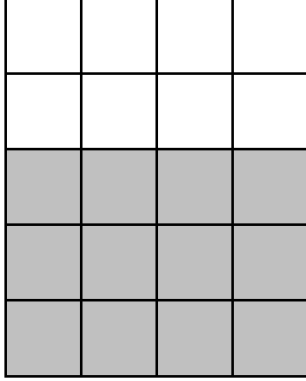
يجب في جميع الحالات دراسة النقاط التالية جيداً :

- الإعلان الذي يطلب التقدم بالمقترحات وقرأته جيداً
- التعرف على نوع المقترح المطلوب
- التعرف على هل المطلوب مقترح أولي - مقترح نهائي
- اهتمامات وأولويات المؤسسة المانحة وارتباطها بالموضوع المقترح
- الموضوعات ذات الأولوية للمؤسسة المعنية ومدى ملائمتها لأهداف الجهة المتقدمة
- تحديد مدى ارتباط النشاط بأولويات الجهة المانحة
- شروط التقدم
- شروط القبول الشكلي
- هل يوجد سقف للتمويل (حد أقصى) وفترة التمويل ؟
- دليل عمل المحكمين - معايير التحكيم
- معايير المفاضلة
- نموذج التقدم والبيانات التي يشتمل عليها
- نموذج التعاقد في حالة قبول المقترح
- نوع التمويل - للأفراد أو للمنظمة
- مرفقات الإعلان

ويجب أن تتوفر لديك معلومات عن مصادر التمويل المحتملة في إطار مجالات العمل التي تهتم بها من خلال :

- الإتفاقات الثنائية والدولية
- من الزملاء الذين حصلوا على تمويل من مصادر مختلفة
- الإنترنت - هناك مواقع متعددة البيانات عن هيئات تمويل مشروعات التنمية
- مطبوعات هيئات التمويل

المعايير الأساسية للنجاح



وضوح الأهداف

عند التخطيط

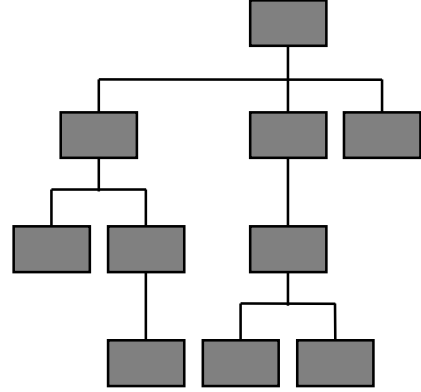
+

الإلتزام القوي

عند التنفيذ

+

المتابعة والتقييم المستمر



النجاح

معيّار آخر يساعد على النجاح
التوثيق - التوثيق - التوثيق
في كل مرحلة

المقترح الجيد :

- يحتاج لوقت طويل - يبدأ مبكراً في الكتابة
- حدد جهة التمويل الملائمة للموضوع وللإحتياجات :
- تمويل مشروع صغير (طرف واحد أو اثنين)
- تمويل لمشروع كبير وأطراف متعددة
- تمويل مؤسسي

• **خاطب قارئى المقترح :**

- حدد لمن ستتقدم بالمقترح ثم إبدأ الكتابة
- قد يحتاج المقترح الى تعديل إذا خاطب فئة أخرى من الأفراد أو هيئة أخرى
- تعرف على كل ما يمكن جمعه من معلومات عن أسلوب التقييم والمقيمين
- سهل الأمر على المحكمين بالوضوح والتركيز وعدم الإطالة (بدعوى ضرورة شرح كل التفاصيل) وعدم الإختصار (بدعوى أنهم متخصصون ويعرفون ماذا أريد)، وذلك حسب الحاجة (الموضوع) وحجم العمل المقترح
- من المهم أن يكون لدى المتقدم فكرة عملية عن الموضوع
- راجع ودقق ... وراجع ودقق ... وإشرك زملائك ورؤسائك ومرؤوسيك في المراجعة واستفد من آرائهم

كيف تحدد الأولويات واختيار مقترحات المشروعات :

هناك عديد من الأسس التي يجب مراعاتها عند إعداد المقترح بالنسبة للأولويات :

- أولويات برامج المنظمة المنفذة (جهاز شئون البيئة) حسب الخطة الإستراتيجية للجهاز
- أولويات الجهات الممولة داخلية / خارجية
- أهداف وبرامج الإدارة التي تتقدم بالمشروع بناءً على الخطة الإستراتيجية للإدارة / القطاع

**محتويات مقترح
المشروع التنموي**

محتويات مقترح المشروع التنموي

١. العنوان
٢. الملخص التنفيذي
٣. وصف المشكلة (الخلفية والمبررات)
٤. الوضع الحالي للمشكلة في منطقة العمل وأسبابها وتأثيراتها ومبررات إجراء المشروع
٥. الأنشطة السابقة والجارية في مجال المشروع ونتائجها
٦. المجموعات المشاركة والمجموعات المستفيدة
٧. أهداف المشروع (غرض المشروع وتأثيراته والمردود)
٨. العائد المتوقع من المشروع
٩. الوصف العام للمشروع
١٠. الأعمال التنفيذية للمشروع
١١. الإعتبرات البيئية
١٢. المشاركون في التنفيذ
١٣. نظام المتابعة والتقييم
١٤. الإعلام عن المشروع ونتائج
١٥. الاستمرارية
١٦. تقدير الميزانية الكلية وخطة التمويل
١٧. التكلفة والعائد الاقتصادي
١٨. العوائد الأخرى
١٩. هيكلية المشروع والهيكل المؤسسي للمنظمة المنفذة
٢٠. الافتراضات / المخاطر
٢١. المراجع والدراسات السابقة
٢٢. الملاحق والمرفقات

هذه المحتويات شاملة للعديد من النقاط التي يشملها المقترح وليس بالضرورة أن تكون مطلوبة بهذا الترتيب لكل الهيئات الممولة إذ تختلف رغبات كل جهة ومسميات الأجزاء المختلفة لدى كل منها. إلا أن النقاط السابقة تشمل معظم ما يمكن أن تتطلبه أي جهة، كما وأن بعض الجهات تدمج بعض الأجزاء مع أجزاء أخرى.

(١) العنوان Title

من الأهمية أن يُظهر العنوان ارتباطاً بكل أو معظم هذه المكونات.

• أمثلة لعناوين يجب تجنبها :

- دراسات فسيولوجية على نبات (X)
- دراسات هندسية في إنشاء الطرق
- تأثير (X) على (y)

• أمثلة لعناوين ذات معنى :

- هل يمكن التوفيق بين عمالة الأطفال غير الخطرة وانتظامهم في المدرسة
- وسيلة فعالة جديدة لعلاج نقص العناصر الصغرى في نبات القمح
- الهدف العام
- الأهداف المتخصصة
- المخرجات التي سيحققها المشروع
- المجموعات المستفيدة

(٢) الملخص التنفيذي Executive Summary

يراعي أن يشمل الملخص التنفيذي ملخص عن النقاط التالية على الأقل :

- العنوان
- تعريف الموقف الحالي للمشكلة / الأهداف
- مبررات اختيار هذا المشروع
- كيف سيتم تنفيذ المشروع والهيئات المشاركة في التنفيذ
- الفئات المستفيدة ومدى اشتراكها ومساهماتها
- النتائج المتوقعة وكيف ستستخدم وارتباطها بالأنشطة الأساسية
- ضمانات الإستمرارية
- المخاطر إن وجدت
- مقترح زمن البداية والنهاية
- التكلفة

ويكتب الملخص بطريقة كما لو كان مقيمي المقترح لن يقرءوا سوى هذا الملخص ويحكموا على المقترح من قراءتهم له.

(٣) وصف المشكلة Problem Description

الخلفية والمبررات Justification / Rationale / Background

يعتمد إعداد وصف المشكلة على معرفة أكبر قدر من :

- الدراسات السابقة والجارية (هل الموضوع واسع أم محدد أو متخصص جدا)
- المعلومات المتاحة عن المشكلة وحجمها وأبعادها
- مدى التأكد من البيانات المتاحة والحاجة الى بيانات ومعلومات أخرى
- الفجوات الحالية في البرامج والمشروعات الجارية
- أسباب الاهتمام بهذه المشكلة (تداعيات المشكلة والآثار المترتبة عليها)، وأسباب وضعها في الأولويات الحالية
- تحديد الفجوات المعرفية والتنموية اللازم دراستها لتقديم حلول للمشكلة
- لماذا لم يتم الاهتمام بهذا الموضوع حتى الآن؟ ولماذا الإهتمام بها في هذا المشروع؟
- المدخل الاستراتيجي المخطط استخدامه وملائمته لحل المشكلة (تحليل الأهداف والبدائل)
- مدى إمكانية تنفيذ المشروع تحت الظروف القائمة
- إقتراحات لملى الفجوات لإيجاد حل للمشكلة بناء على الأعمال التي ستتم
- ما مدى إمكانية التوسع في استخدام المخرجات التي يتم التوصل إليها أم يظل مدلولها محدوداً
- كيف يؤدي حل المشكلة الى استخدامات تطبيقية موسعة
- الاعتبارات الاجتماعية / السياسية / التكنولوجية / البيئية المرتبطة بالموضوع تحت الدراسة
- أي احتمالات لأضرار قد تقع على الأفراد / الحيوانات / النباتات / البيئة التي سيتم دراستها أو تنفيذ المشروع بها

وصف المشكلة

من الممكن أن يكون للمشكلة أسباب وتداعيات عامة، ولكن في منطقة العمل قد يكون لها بعض الأسباب الخاصة بهذه المنطقة والتي أمكن تحديدها بناء على الملاحظة - دراسات سابقة - رؤية أصحاب المصلحة ... إلخ، لذلك يساهم تحليل المشكلة العام وتحليل المشكلة في منطقة الدراسة على الاختيار الأنسب للحلول

(٤) الدراسات السابقة والجارية في مجال المشروع ونتائجها

Previous Studies/Background

يجب الإهتمام بقراءة ودراسة ثم كتابة نتائج دراسة النقاط التالية في المقترح :

- الدراسات والتقارير المنشورة
- الدراسات الجارية
- المشروعات الأخرى الجارية إن وجدت
- التقارير الحكومية وغير الحكومية غير المنشورة
- أسباب نجاح وفشل هذه المشروعات
- هل تم تنفيذ مشروعات سابقة بالمنطقة تحت الدراسة ؟

ويراعى أنه كلما استثمر مقدم المشروع وقتاً أطول وجهداً أكبر في تجميع ودراسة الدراسات السابقة، كلما أمكن أن يتوجه بنقطة الدراسة الى الفجوة الأكثر تأثيراً على الموضوع، مما يزيد من أثر النتائج التي يمكن الحصول عليها.

تذكر

إن مقدم مقترح المشروع يعمل في المجال التنموي، ولا بد أن يكون على دراية كاملة بموضوع المشروع، ولا يمكن أن تشمل الأعمال التي سيقوم بها بعد الموافقة على المشروع/الأنشطة لتجميع الدراسات حول الموضوع. هذا التجميع يجب أن يكون قد تم قبل التقدم بالمقترح. وتستخدم هذه المعلومات عند كتابة المقترح في توضيح الثغرات وإيجاد الأسباب التي من أجلها يرغب المتقدم في إجراء الدراسة التي يتقدم بها. ويمكن إستثناء ذلك في حالات نادرة (مثال ذلك : الموضوعات الجديدة).

(٥) الوضع الحالي للمشكلة في منطقة العمل**Project Location Present Situation in**

يوضح المتقدم في هذا الجزء :

- مدى الاستفادة من البيانات والمعلومات المتاحة عن المنطقة (في الدراسات الميدانية)
- تقييم الدراسات السابقة في المنطقة
- تحسين الطرق المستخدمة
- تطوير إطار استراتيجية المشروع للعمل في المنطقة
- منع التكرارية (الدراسات السابقة في المنطقة)
- إيجاد مبررات للمشروع الحالي، لماذا في هذه المنطقة بالذات ؟

وصف المشكلة

- يراعى عند كتابة وصف المشكلة أن هناك جزء يتناول الدراسات السابقة والجارية في مجال المشروع
- ويجب في المراحل الأولى من الكتابة عدم التأثير بذلك كثيراً وكتابة كل ما يخطر على الذهن وما تم تجميعه من معلومات وبيانات ثم تقسم بعد ذلك حسب كل نقطة

تذكر

إن مقدم مقترح المشروع يعمل في المجال التنموي ولا بد أن يكون على دراية كاملة بالموضوع تحت الدراسة، ولا يمكن أن تشمل الأعمال التي سيقوم بها بعد الحصول على المشروع لجمع الدراسات حول الموضوع. هذا التجميع يجب أن يكون قد تم قبل التقدم بالمقترح. وتستخدم هذه المعلومات عند كتابة المقترح في توضيح الثغرات وإيجاد الأسباب التي من أجلها يرغب الباحث في إجراء الدراسة التي يتقدم بها.

(١) الظروف السائدة في منطقة العمل (Current Situation in Project Location(s)

على سبيل المثال :

- المنظمات والجهات الحكومية التي تعمل في المنطقة ذات الصلة
- الإمكانيات المتاحة لدى الهيئات المختلفة ذات الصلة
- الأفراد سكان المنطقة وخلفياتهم وكفاءتهم
- الظروف البيئية بالمنطقة
- الظروف الاجتماعية والاقتصادية بصفة عامة والمحيطة بالمستفيدين بصفة خاصة

(١) المجموعات المشاركة والمجموعات المستفيدة Stakeholder and Beneficiaries Analysis

لاحظ أن هناك ارتباطاً كبيراً بين هذا الجزء والجزء الخاص بنشر النتائج (وخاصة في المشروعات الكبيرة) حيث أننا سنعمل في النهاية على نشر هذه النتائج بين هذه المجموعات بطرق مختلفة

ما هي المجموعات المشاركة (أصحاب المصلحة) تحدد المجموعات التي تشارك في وتتأثر إيجاباً وسلباً بنتائج المشروع من غير المجموعات المستفيدة

ويتم تحديد :

أ) الصفات المميزة للمجموعة / الأفراد :

- السمات الاجتماعية (الاعضاء، الخلفية الاجتماعية، المعتقدات، الدين، العقائد، الاتجاهات الثقافية)
- حالة المجموعة (رسمية ، غير رسمية....)
- التركيب / البنية / التنظيم الخ
- وجه نظر المجموعة نحو فكرة البرنامج/المشروع

ب) القدرات الكامنة :

- قوة وقدرة المجموعة/ الأفراد (الموارد/ الحقوق/ الإلتزامات ...الخ)
- أوجه الضعف والقصور
- ما هو الذي يمكن ان تساهم به المجموعة / الأفراد لتنفيذ المشروع / البرنامج ؟
- هل يمكن للمجموعة/ الأفراد إحداث إعاقة للمشروع / البرنامج ؟

ج) الإهتمامات/ الدوافع / الاتجاهات (للمجموعة / الافراد):

المجموعات المستفيدة
يمكن أن تكون :
- أفراد
- مجموعات
- مؤسسات
على المستوى المحلي أو
الوطني أو الإقليمي أو
العالمي

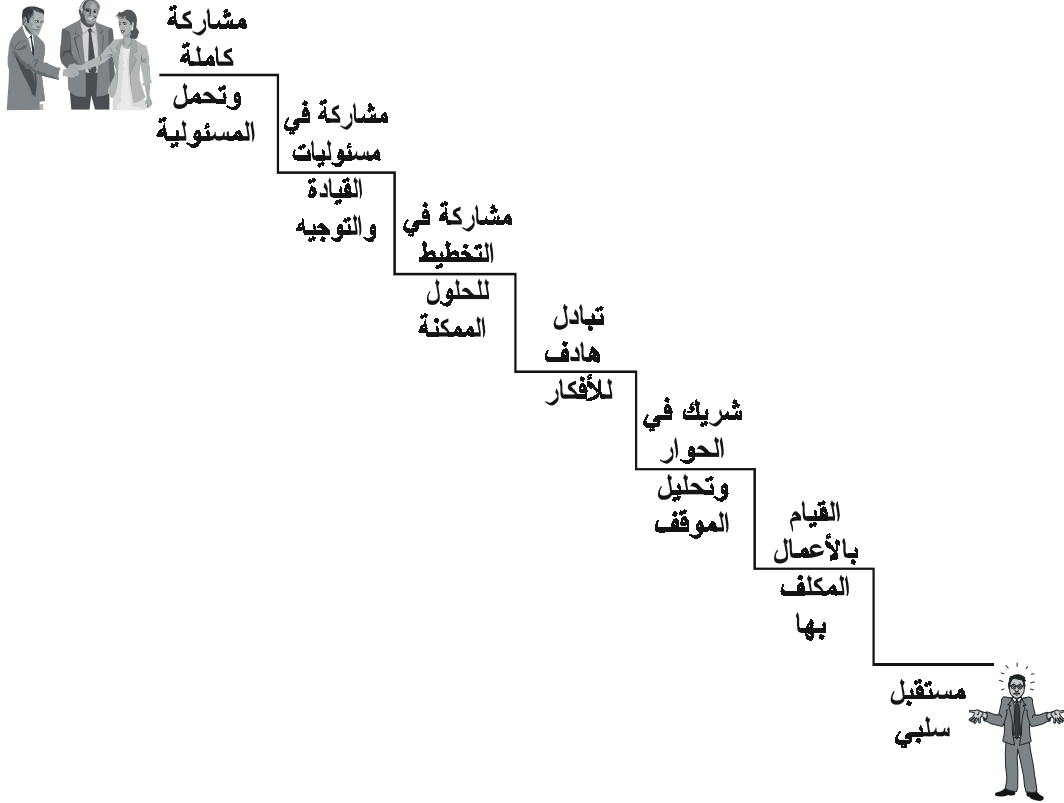
- الإحتياجات والرغبات
- الإهتمامات (معلنة / غير معلنة / مخفاة / ثابتة / محددة)
- الدوافع (أمانى / توقعات / توجسات / تخوفات)
- الإتجاهات (مؤيدة/ محايدة/ عدائية) تجاه الهيئات المنفذة والمجموعات الأخرى

د) الموقف تجاه تخطيط البرنامج/ المشروع :

- كيف يمكن إدخال المجموعة/ الفرد في الإعتبار ؟
- ما هي الأعمال التي يجب القيام بها بالنسبة لهذه المجموعة / الفرد ؟
- ماذا وكيف يكون رد فعل البرنامج/ المشروع / تجاه المجموعة / الفرد ؟

وعند إستخدام أسلوب التغيير من أجل التطوير Outcome mapping في كتابة المقترح، يطلق على المستفيدين إصطلاح شركاء التغيير ويعرف بإنهم شركاء التغيير الأفراد والمنظمات والمجموعات الذين سيتعامل معهم البرنامج مباشرة والتي يرى البرنامج أن لديه فرصة للتأثير عليهم.

د) ما مدى إمكانية مشاركة كل مجموعة ؟



يجب أن يعمل المشروع على زيادة مستوى مشاركة أصحاب المصلحة والمجموعات المستفيدة خلال المراحل المختلفة من عمره ومنذ كتابة المقترح

المجموعات المستفيدة Beneficiaries

عند تحديد المجموعات التي ستستفيد من نتائج المشروع .. لابد من التعرف على :

١. كيف تنظر المجموعات المستفيدة الى المشروع / البرنامج وتطويره ؟
٢. ماهى التغيرات التي تتوقعها المجموعات المستفيدة، ومدى ارتباطها بالمشروع وما يمكن تحقيقه ؟
٣. ماهى قدرات المجموعات المستفيدة على التعامل والمشاركة في تنفيذ المشروع ؟
٤. ما هى قدرة المجموعات المستفيدة على استمرارية الاستفادة من المشروع ؟

٥. كيف تتظر المجموعات المستفيدة الى الشركاء الآخرين في المشروع ؟
٦. كيف يتم توزيع العمل واستخدام الموارد بواسطة المجموعات المختلفة داخل المجموعات المستفيدة
٧. كيف ستقوم المجموعات المستفيدة باستخدام نتائج المشروع ؟

المجموعات المستفيدة (أمثلة) :

- المتخصصين العاملين في المجال
- أهالي منطقة عمل المشروع
- مجموعة من المواطنين ذوي مواصفات خاصة (الأطفال – المسنين – السيدات – الرضع)
- مجموعة من المواطنين لهم نشاط اقتصادي معين مثل :
- أصحاب مصانع الأسمنت
- مزارعي الأرز
- العاملون في جمع القمامة
- المجتمع ككل
- المجتمع العالمي
- مؤسسة بذاتها (في حالة التطوير المؤسسي)

ويلاحظ أنه كلما كانت نتائج المشروع تخاطب مجموعة مستفيدة أكثر تحديداً يكون من السهل التعامل مع النتائج وضمان أكثر لتطبيقها.

(٧) أهداف المشروع (غرض المشروع وتأثيراته والمردود)**Project Objectives) Purpose / Outcome / Impact)**

يجب أن تكون الأهداف التي يسعى المشروع لتحقيقها :

- واضحة
- منطقية
- واقعية
- يمكن تحقيقها بالوسائل التي سيتيحها التمويل المطلوب
- نابعة من حل المشكلة السابق الإشارة إليها
- مرتبطة بالخطة التنفيذية المقترحة
- موجهة لمعاونة المستفيدين السابق تحديدهم

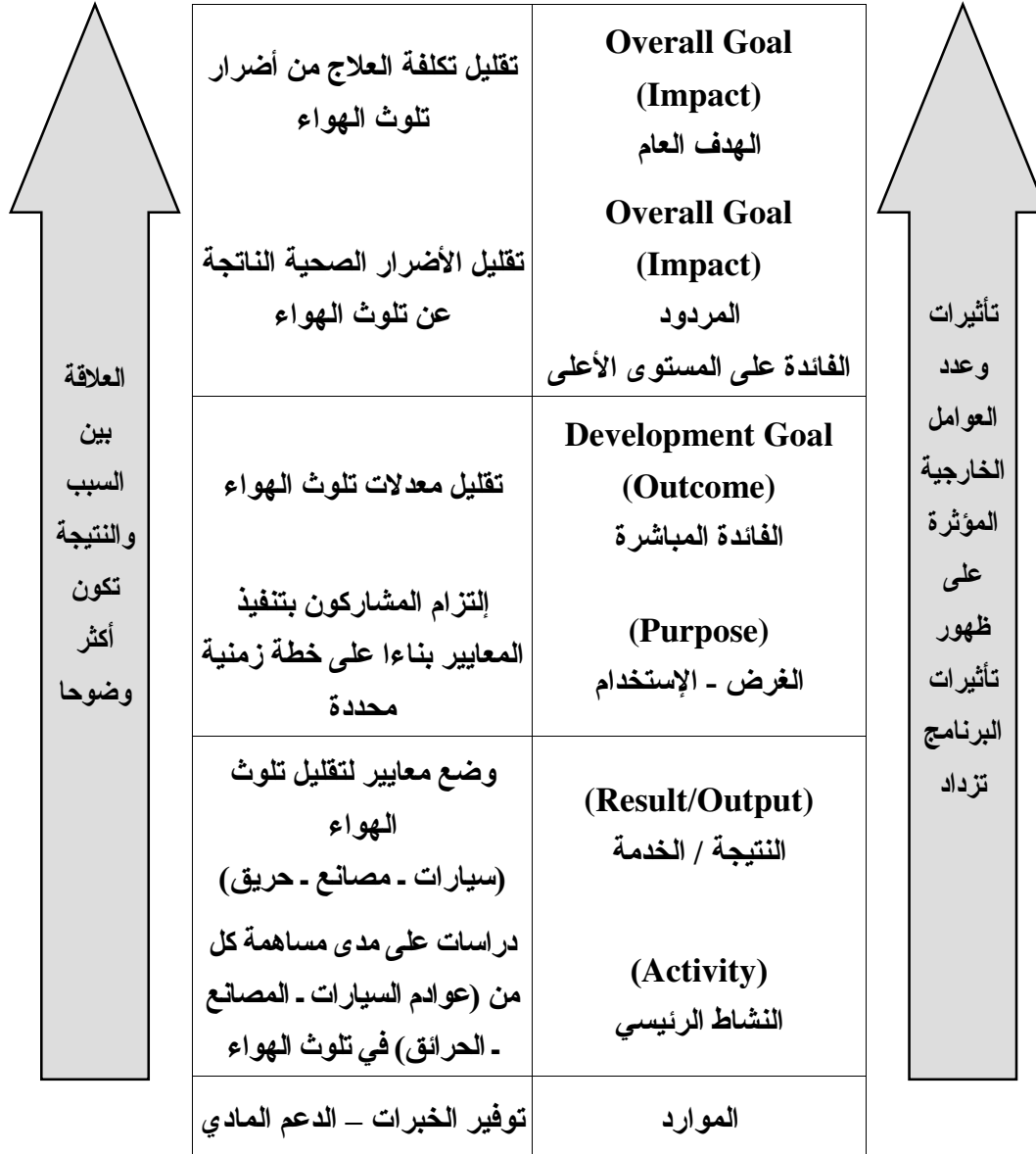
وعندما نتحدث عن الأهداف فإننا نعني ذكر وشرح :

- الغرض من القيام بالمشروع : وهو ماذا سيعود على المستفيدين المباشرين من فوائد عند استخدام النتائج التي سيتم التوصل إليها
- تأثيرات المشروع : كيف يتحسن وضع المستفيدين بعد أو اثناء استخدام النتائج المتحصل عليها، وأهمية ذلك للمنظمة القائمة على التنفيذ
- مردود المشروع : ماذا يحدث عند زيادة الاستفادة من النتائج المتحصل عليها مكانياً وزمانياً ولدى أفراد أكثر

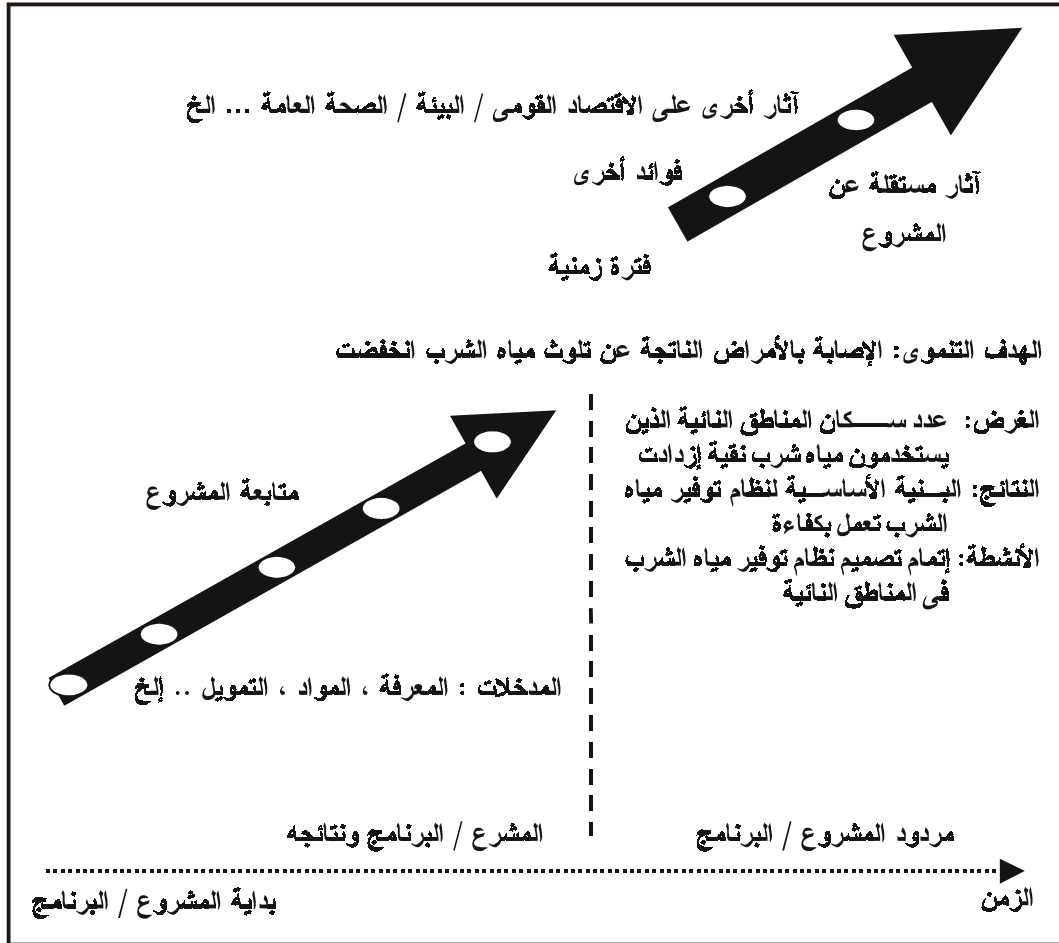
ويعتبر هذا الجزء هام جداً، ولذلك فإنه عند كتابته لابد أن يظهر بوضوح أن ما يتم إنجازه من أنشطة سيؤدي منطقياً الى تحقيق الغرض، والذي يؤدي بدوره الى تحقيق الأهداف الخاصة (الهدف التتموي)، والتي سوف تساهم بدورها في إحداث الأهداف العامة (الهدف العام - المردود).

والأهداف لابد أن تكون مرتبطة بالجزء الخاص بالمشكلة، وأن يشمل الجزء الخاص بالوصف التفصيلي للمشروع كيفية تحقيق هذه الأهداف.

وحتى يمكن صياغة سلسلة الأهداف للمشروع صياغة واضحة وتحديد استراتيجية الوصول الى تحقيقه فإنه يمكن الاستعانة بتحليل الأهداف (أنظر الجزء الخاص بالتخطيط الإستراتيجي).



منطقية العلاقة السببية بين استخدام الموارد وتحقيق المخرجات/النتائج
Impact والمردود Results/Outputs والغرض Purpose والتأثيرات Outcomes



مثال يبين العلاقة بين الزمن والتسلسل الهرمي (مدخلات ← المردود)

(٨) الوصف العام للمشروع

General Project Description

الوصف العام:

يشمل شرح الوصف العام النقاط التالية :

يربط الوصف العام
للمشروع بين
الخلفية والأهداف
والأعمال التي سيتم
إجرائها والتكلفة
والعائد على
المستفيدين

- ما هي المشكلة ؟
- من هم أصحاب المشكلة ؟
- كيف تؤدي النتائج المتوقعة الى حل المشكلة (المساهمة في) ؟
- ماذا ستكلف الدراسة في مقابل العائد (حاليا / مستقبلا) ؟
- ما هي المخرجات المتوقعة وتأثيراتها ؟ وما هي التأثيرات الناتجة عن استخدام هذه المخرجات ؟
- ما هي الأنشطة الرئيسية اللازمة لإحداث المخرجات ؟
- ما هي المعوقات التي قد تواجه إجراء الدراسة ؟
- هل هناك حولا بديلة ؟ وما هي ؟
- ما مدى مساهمة المشروع في تحقيق أهداف البرنامج ؟
- ما هي الخلفية التنموية والبدائل المختلفة لتحقيق الهدف ؟
- احتمالات النجاح والمردود المتوقع (الأهداف طويلة المدى)
- الميزانية العامة المطلوبة وإمكانات توفيرها في إطار التمويل المتاح
- مدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية لإجراء العمل ؟

ويتم التركيز على :

- ماذا سيتغير في سلوك المجموعات/المؤسسات المستفيدة عندما تستخدم مخرجات المشروع مع تحديد واضح لهذه المخرجات وارتباطها بتحقيق الأهداف/المخرجات (خدمات + منتجات) .
- تحديد الأنشطة الرئيسية التي سيتم القيام بها لتحقيق كل مخرج ,

ما هو المخرج / النتيجة ؟ وما هو النشاط ؟**Output/Result :**

هى عبارة عن شئ محسوس يمكن قياسه والتأكد من حدوثه، وتتحقق من القيام بعدد من الأنشطة، ولها مؤشر يمكن بواسطته تحديد حدوث النتيجة.

: Activities

هى الأفعال التي يقوم بها المشروع لتحقيق كل نتيجة. والأنشطة لها مواصفات كمية ونوعية وتسمى مواصفات الأنشطة وفي بعض الأحيان تجاوزا مؤشرات، ويتحقق المؤشر عند إتمام الأنشطة في الوقت المحدد وبالتكلفة المقررة بالمواصفات المحددة. ويراعي تخصيص أنشطة خاصة بالنساء والشباب كلما كان ذلك ممكنا في إطار تحقيق أهداف المشروع.

مثال**النتيجة/المخرج :**

تم تدريب ٢٠ شخص من الإدارة الوسطى بنجاح

الأنشطة الرئيسية :

- إعداد المادة التدريبية
- تأهيل المدربين
- إعداد البرنامج التدريبي
- الإعلان عن البرنامج
- إختيار المتدربين
- تنفيذ البرنامج التدريبي
- تقييم البرنامج التدريبي

تذكر المخرجات في جدول قائمة المخرجات كما يلي :

قائمة المخرجات

رقم المخرج	إسم المخرج	طبيعة المخرج	تاريخ الإنهاء المتوقع	المستفيدون	وسائل ومستوى التعريف بالمخرج	استخدام المخرج
١						
٢						
٣						
٤						
٥						
٦						

طريقة استكمال الجدول السابق :

← طبيعة المخرج :

- توصية بأداء عمل معين
- تغيير أسلوب أو نمط معين لدى المستخدمين
- التعرف على أبعاد نقطة معينة
- توفير منتج أو خدمة لم تكن متاحة
- إعداد دراسة عن موضوع معين
- ... الخ

← المستفيد (ون) :

- يحدد بوضوح المجموعات المستفيدة من كل مخرج
- متخذي القرار (المؤسسة / الوزارة ... الخ)
- المستفيدين النهائيين
- آخرين (حسب كل حالة)

← وسائل ومستوى التعريف بالمخرج

مثل :

- إعداد تقارير دورية
- ورش عمل
- أفلام ووسائل بصرية أخرى
- ملخصات وافية
- اتصالات شخصية
- نشرات مبسطة
- موضوعات في الصحف/المجلات
- مطويات إرشادية
- كتب
- تقارير للجهات الحكومية
- ملخصات الإنترنت

← استخدام المخرج :

ويشمل ذلك :

- إختيار التكنولوجيات المناسبة لإستخدام المخرجات
- وسائل الإقناع
- التأثيرات الجانبية المحتملة

مصفوفة تخطيط البرنامج / المشروع

(Planning Matrix (PPM / Project / Program

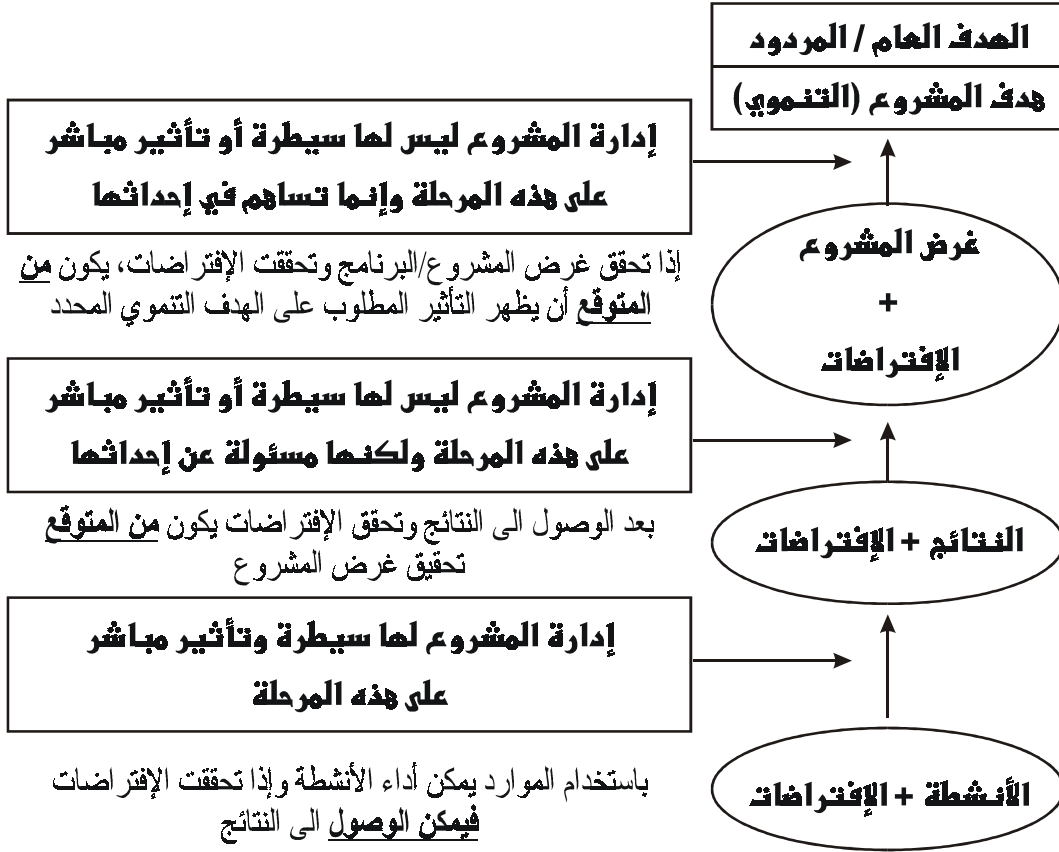
آلية مساعدة في عرض الأهداف والنائج والأنشطة

مصفوفة تخطيط البرنامج/المشروع عبارة عن ملخص من صفحة واحدة تشمل إجابات على الأسئلة التالية:

- لماذا يتم تنفيذ البرنامج/المشروع ؟
- ماذا يتوقع أن يحققه البرنامج/المشروع من إنجازات ؟
- كيف يحقق البرنامج/المشروع هذه الإنجازات ؟
- ما هي العوامل الخارجية المحددة لنجاح البرنامج/المشروع ؟
- كيف يمكن التوصل الى البيانات اللازمة للتحقق من مدى نجاح البرنامج/المشروع ؟
- ما هي تكلفة البرنامج/المشروع/النقطة البحثية ؟
- ما هي المتطلبات الأساسية اللازم توافرها قبل بدء العمل البرنامج/المشروع ؟
- وقد سبق في الصفحات السابقة الحديث عن الأهداف والمخرجات والأنشطة، وسنتحدث في هذا الجزء عن المؤشرات ووسائل (مصادر) التحقق وفي الجزء (٢٠) سنتحدث عن الافتراضات والمحددات والمخاطر.

نموذج مصفوفة التخطيط

مؤشرات الافتراضات Assumption Indicators	مصادر التحقق Means of Verification	المؤشرات Indicators	الاستراتيجية (ملخص الأهداف والأنشطة) Strategy
الأشياء التي يجب أن تحدث على مستوى الدولة وضروية لاستمرار الاستفادة من أنشطة المشروع	من أين أو كيف نحصل على ما يثبت حدوث المؤشرات	مظاهر الهدف التنموي العام على مستوى الدولة الذي يساهم المشروع في إحداثه	الهدف العام Overall Goal (Indirect impact) الهدف الاستراتيجي الأعلى الذي يساهم في تحقيقه المشروع على مستوى الدولة
الأشياء التي يجب أن تحدث على مستوى أكبر من نطاق عمل المشروع وضروية للمساهمة في تحقيق الهدف العام	من أين أو كيف نحصل على ما يثبت حدوث المؤشرات	القوائد التي تحصل عليها المجموعات المستفيدة عندما يستمر ويتوسع إستخدامها للنتائج التي حققها المشروع	الهدف التنموي Development Goal (Direct impact) التغيير الذي يحدثه المشروع في الوضع الحالي للمستفيدين و المحدد بمعرفتهم
الأشياء التي يجب أن تحدث وخارج سيطرة المجموعات المستهدفة حتى يتحقق الهدف التنموي	من أين أو كيف نحصل على ما يثبت حدوث المؤشرات	الأهداف المطلوب تحقيقها عندما يستخدم المستفيدون النتائج التي حققها المشروع	غرض المشروع Outcome/Purpose التغيير الذي يحدث في أفعال المستفيدين نتيجة استخدام الخدمات و المنتجات المقدمة من المشروع
الأشياء التي يجب أن تحدث لتحقيق الغرض وخارج سيطرة المشروع	من أين أو كيف نحصل على ما يثبت حدوث المؤشرات	العوائد الأساسية المباشرة للنتائج والخدمات التي يحدثها المشروع	النتائج/المخرجات Results/Outputs المنتجات والخدمات التي يحدثها المشروع لخدمة المستفيدين
الأشياء التي يجب أن تحدث لتحقيق كل نتيجة على حدة وخارج سيطرة المشروع	من أين أو كيف نحصل على ما يثبت حدوث المؤشرات	الموارد المطلوبة (الكميات والتكلفة)	الأنشطة : الأفعال التي يقوم بها المشروع لإحداث كل نتيجة/ مخرج على حدة
الأشياء التي يجب أن تتوفر ليتمكن بدء تنفيذ الأنشطة			



المؤشرات الموضوعية لتحقيق الهدف :

- تحدد المؤشرات الموضوعية لتحقيق الهدف مستويات الأداء التي يمكن عن طريقها قياس مدى تحقيق الهدف
- المؤشرات تبين لنا ما هي الأدلة (الدليل) على مدى التوصل الى تحقيق: الهدف العام، غرض المشروع، النتائج
- توفر المؤشرات اسس الرقابة والمتابعة والتقييم وقياس المردود

المؤشر الجيد :

- متخصص
- يمكن قياسه
- متفق عليه
- واقعي وحساس للتغيرات
- مرتبط بوقت معين
- تكلفة تقديره معقوله بالنسبة لما يقاس

وذلك من خلال تحديد المقومات التالية :

- المستفيدون (من هم؟)
- الكم (ما كميته؟)
- الكيف (ما جودته؟)
- الزمن (متى؟)
- الموقع (أين؟)

الهدف :

تحديد المؤشر : تحسين نوعية الهواء
في القاهرة

- تحديد المجموعات / الأفراد
المستفيدة :

- كميًا : تقل الملوثات بمقدار ٢٠%٢٠
- كيفيًا : (تحدد نوعية الملوثات)
- زمنيًا : حتى عام ٢٠١٨
- موقعيًا : القاهرة الكبرى

مجموعة :

كمية الملوثات (تحدد نوعيتها) في هواء
القاهرة الكبرى تقل بنسبة ٢٠% حتى
عام ٢٠١٨ مقارنة بعام ٢٠١٣

ويراعي نوعية المستفيدين (رجال - نساء - شباب - أطفال) عند وضع المؤشرات الخاصة
بكل منهم أو العامة للمشروع

مصادر / وسائل التحقق :

تؤدي وسائل التحقق الى الإجابة على :

- من أين يمكن الحصول على البيانات اللازمة للتأكد من تحقيق المؤشر؟
- كيف يمكن الحصول على البرهان على أن الأهداف قد تحققت؟

بعض الأسئلة الهامة :

- هل مصادر التحقق متاحة عن طريق المصادر العادية (إحصائيات / سجلات / تقارير
/ قياسات / مسوح ... الخ) ؟

- الى أي مدى يمكن الثقة في هذه المصادر؟
- هل هناك حاجة لطريقة تجميع خاصة للبيانات؟ وإذا كان هناك فما هي التكلفة؟
- هل ينبغي إستحداث مصادر جديدة؟

وإذا لم تتوفر : لابد من استحداث مصادر جديدة

في حالة إستحداث مصادر جديدة لجمع البيانات :

- بواسطة جهة أخرى: لابد من التأكد من ان هذه الجهة ستقوم باستحداثها حتى تكون متاحة وقت الحاجة الى استخدامها
 - عن طريق البرنامج: تحتاج الى أنشطة لابد من إدراجها ضمن أنشطة البرنامج وإدخالها في الإعتبار عند حساب التكلفة
 - تجنب إختيار مؤشرات مكلفة
- إذا لم تكن هناك قدرة على تحديد مصادر التحقق يجب تغيير المؤشر

(٩) العائد المتوقع من المشروع

Project Outcome and Impact

يتم شرح مبسط للتأثيرات الاقتصادية والصحية والبيئية والاجتماعية المرتبطة بنشاط المشروع :

٢. المجموعات المستفيدة السابق تحديدها بدقة (تحسين الوضع الصحي - الاقتصادي .. الخ)
 ٢. المنطقة التي يتم فيها إجراء البحث (تحسين الخدمات بالمنطقة - زيادة الإنتاج - تقليل البطالة - تحسين البيئة .. الخ)
 ٣. المؤسسة القائمة بالتنفيذ (تحقيق أهدافها - تحسين صورتها - قيامها بدور هام في التنمية .. الخ)
 ٤. الأفراد القائمون بالتنفيذ (رفع قدراتهم - زيادة دخلهم - مساهمتهم في تحقيق أهداف التنمية .. الخ)
- وذلك على المستوى المحلي والإقليمي والوطني والدولي (إن وجد)، ومقارنة هذه الفوائد بتكلفة المشروع

(١٠) الأعمال التنفيذية للمشروع**Description of Activities**

تشمل الأعمال الأساسية اللازم القيام بها لتحقيق كل مخرج من المخرجات السابق الإشارة إليها.

ويتم إعدادها كما يلي :

يتم بعد تحديد المخرجات :

- تحديد الأنشطة الرئيسية المرتبطة بكل مخرج واللازمة لإحداثه
- تحديد نقاط المتابعة Milestones ومؤشرات كل مخرج
(وهي النقاط التي ينتهي أو يبدأ عندها جزء هام من المخرج ويمكن التحقق من حدوثه)
- تحديد الأنشطة الفرعية اللازمة لكل نشاط رئيسي
- تحديد المدة اللازمة لتحقيق كل نشاط فرعي
- تحديد القائم بكل عملية
- تحديد إستراتيجية العمل
- شرح لطرق العمل
- تحديد المسئول عن كل نشاط
- تحديد الموارد اللازمة لتحقيق كل نشاط بما في ذلك الموارد البشرية
- تحديد دور ومسئولية كل من الهيئات المشاركة
- تحديد أنشطة المتابعة وإعداد التقارير والمسؤولين عنها

تصميم الأنشطة وخطة العمل :**يهدف تصميم الأنشطة الى :**

- الحصول على أكبر قدر من البيانات بأقل تكلفة للمشروع (وقت - موارد)
- إجراء الأعمال في ظروف طبيعية
- إيجاد علاقة سببية مباشرة بين النتائج المتوقعة ومخرجات المشروع (راجع هرم الأهداف)
- إجراء قياسات ذات مدلول يسمح برصد التغيرات
- المساعدة على إجراء تقييم واقعي للنتائج
- تحديد دور وأهمية كل جزء في الوصول الى الهدف

الوصف التفصيلي للمشروع

- كن دقيقا
- كن محددا عند اختيار العينة للدراسة وعند إجراء الدراسات والقياسات التي ستجرى
- تأكد من أن كل نشاط يؤدي الى الهدف وليس لمجرد القيام به
- تأكد أن الأجزاء التي ستقوم بإجرائها ستؤدي الى تحقيق المخرجات المذكورة سابقا وأن كل جزء مطلوب القيام به ذو فائدة مباشرة في تحقيق المخرج
- رتب الأنشطة حسب ارتباطها بالمخرجات
- رتب المخرجات حسب ارتباط كل منها بالأهداف المذكورة في قسم الأهداف
- تأكد من أنك تكتب كافة التفاصيل، وأنه ليس هناك تفاصيل زائدة لا حاجة لها

خطة العمل / الخطة الزمنية / مراحل العمل :

- تحليل وتحديد المهام/الأنشطة اللازمة لإنجاز كل مخرج
- تقدير الوقت اللازم لكل مهمة
- تحديد نقاط المتابعة Milestones وهى النقاط التي تشير الى إنتهاء مجموعة متكاملة من المهام أو بدء مهام جديدة
- إعداد الخطة التنفيذية بناء على خطة العمل Plan of Action

توصيف الأنشطة وتحديد المدة الزمنية اللازمة :

المخرج :

الأنشطة الأساسية لإحداث المخرج :

رقم النشاط/ النشاط الفرعي	تعريف الأنشطة الرئيسية والفرعية	وصف النشاط/النشاط الفرعي	المدة اللازمة لتحقيقه
١/			
١/١			
١/٢ وهكذا			

يحدد جدول الأنشطة لكل مخرج من المخرجات السابق الإشارة إليها والمذكورة في المقترح والإلتزام بالعمل على تحقيقها.

الوصف التفصيلي للأعمال التي ستتم :

المخرج :

رقم النشاط/ النشاط الفرعي	تعريف النشاط/ النشاط الفرعي	المسئول	المدة اللازمة شهر/فرد	البداية	النهاية
١/					
١/١					
٢/١					
٣/١					
٢/					
١/٢					
٢/٢ وهكذا					
الإجمالي					

التوقيعات والمدد اللازمة لتنفيذ الأنشطة والمسئول عنها :

المخرج :

رقم النشاط	تعريف النشاط الرئيسي والفرعي	العام												المسئول
		١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	
١/														
١/١														
٢/١														
٣/١														
2/														
١/٢														

الخطة التنفيذية

رقم النشاط	النشاط الرئيسي/ الفرعي	السنة الأولى *			السنة الثانية			السنة الثالثة			الفرع	النتيجة	الجهة المنفذة:	رقم الصفحة:	المشروع:
		١	٢	٣	١	٢	٣	١	٢	٣					
١/															
١/١															
٢/١															
٣/١															
٢/															
١/٢															
٢/٢															
٣/٢															

* ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ = الربع الأول والثانى والثالث والرابع من السنة على التوالى.

نقاط المتابعة

تستخدم صفحة جديدة لكل نتيجة (مخرج) تم تحديده في المصفوفة

(١١) الاعتبارات البيئية

يتم عمل تحليل بيئي سريع للمشروع ومدى تأثيره على مكونات البيئة المختلفة (تربة - هواء - نبات - حيوان - إنسان وغيرها)، سواء كانت التأثيرات سلبية أم إيجابية - وكيف سيتم التغلب على التأثيرات السلبية أو منع حدوثها أو تقليل أضرارها إذا حدثت. والاستفادة من التأثيرات الإيجابية للمساهمة في تحقيق الهدف التنموي والهدف العام.

(١٢) المشاركون في التنفيذ

Project Partners

يحدد الشركاء ودورهم بالتفصيل والذين

يمكن أن يكونوا :

- محكمي المشروع يرغبون في التعرف على قدرات فريق العمل الفنية والتسييرية التي تقنعهم بأن الفريق قادر على تحقيق ما التزم به
- يعد تاريخ الحياة وأنشطة المشاركون بما يوضح للمحكمين قدرتهم على أداء هذا العمل. لا تذكر الأشياء التي قد تكون هامة جدا لك، ولكنها لا ترتبط بالمقترح المتقدم به

- العاملون بالمؤسسة المنفذة (جهاز شئون البيئة) غير الإدارة المنفذة
- من خارج المؤسسة (المؤسسات المشاركة)
- من المستفيدين (أفراد - هيئات)
- شركاء آخرون
- جماعات منظمة (جمعيات أهلية ... الخ)
- جهات حكومية أخرى
- هيئات أخرى

ويرجع في هذا الجزء الى شروط الهيئة الممولة حيث تشترط جهات مانحة اشتراك منظمات بذاتها مثل منظمات المجتمع المدني أو المستفيدين المباشرين وغير ذلك.

(١٣) المتابعة والتقييم

Evaluation & Monitoring

الأفراد - المالية - الأنشطة - الأحداث - التأثيرات

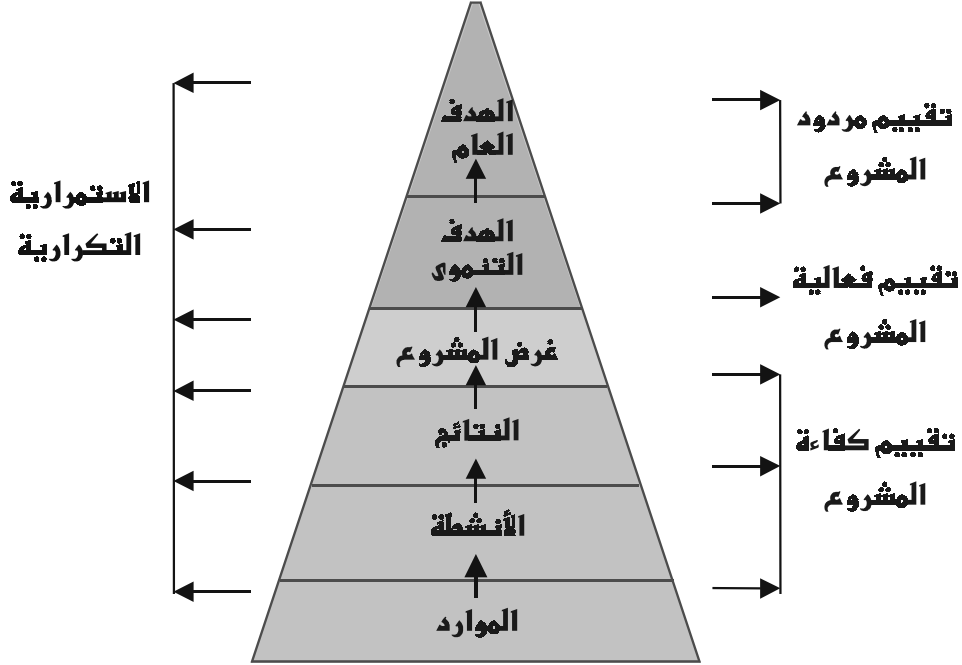
يشمل هذا الجزء إجابات على الأسئلة التالية :

تعتبر المتابعة والتقييم الداخلي للمشروع أولى خطوات المتابعة، ولذلك يفضل في البرامج/ المشروعات الكبيرة أن يكون لها لجنة أو مجلس استشاري يتولى هذه العملية بصفة دورية قبل إرسال التقارير الى الهيئة المنفذة والهيئة الممولة، ويراعى ذلك عند هيكلية المشروع/البرنامج

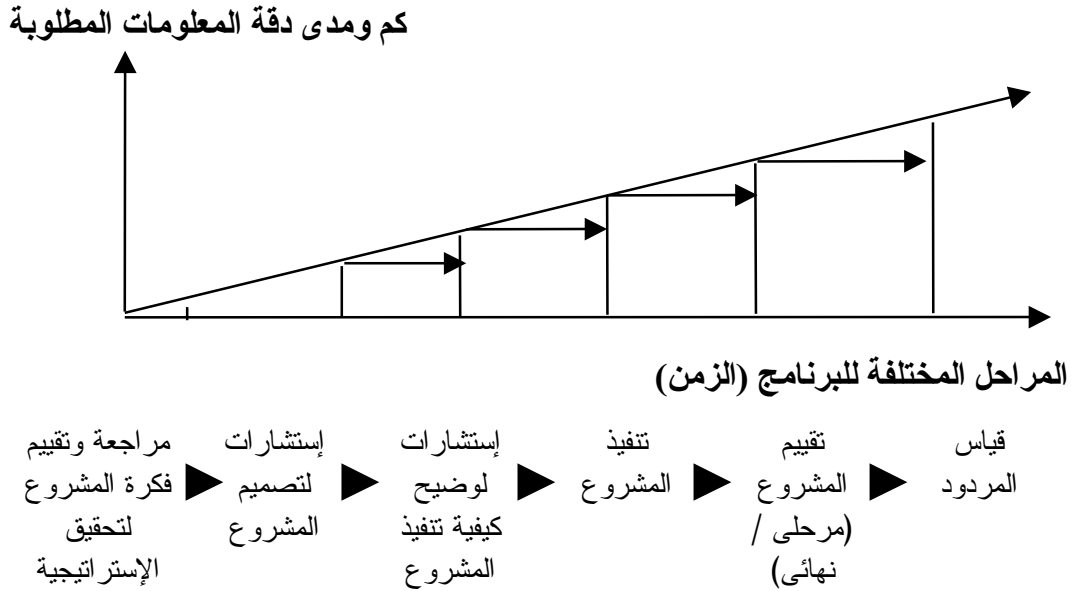
- تحديد المؤشرات
- تحديد ماذا سيتم متابعته ؟
- خطة المتابعة وتوقيتاتها ومن سيقوم بها ؟
- تحديد مواعيد التقارير ومحتواها والمسئول عنها ؟
- تحديد خط سير المعلومات
- ما هو حجم البيانات المطلوبة ؟
- ما مدى توفر المعلومات من المصادر المعروفة والمتاحة ؟
- هل نحتاج الى تجميع بيانات خاصة ؟
- من الذى سيقوم بتحمل التكلفة ؟
- من الذى سيتولى القيام بذلك ؟
- استخراج الدروس المستفادة

أنواع التقييم والغرض من كل منها وموعد إجرائها

نوع التقييم	الغرض من التقييم	الزمن
تقييم المردود :	للتأكد من مساهمة المشروع في تحقيق الأهداف العليا (التمموية والعامة)	ما بعد المشروع/البرنامج
التقييم النهائي :	لتقييم استخدام الموارد وتحقيق الأهداف واستمرارية الاستفادة من إنجازات المشروع	نهاية المشروع/البرنامج
التقييم الخارجي المرحلي :	لمراجعة الأداء والتأكد من مدى تحقيق الأهداف وحسن استغلال الموارد	تنفيذ المشروع / البرنامج
التقييم الداخلي المستمر :	لتحسين الأداء والتحقق من السير في اتجاه الهدف	بداية التنفيذ
مراجعة التخطيط وتحسينه :	لضمان تحقيق الأهداف في إطار الموارد المتاحة والزمن المحدد	إعداد المشروع / البرنامج



المستويات المختلفة لأهداف المشروعات وأنواع التقييم



العلاقة بين حجم ومدى دقة المعلومات المطلوبة فى المراحل المختلفة لإعداد وتنفيذ المشروع



المستويات المختلفة للتقييم داخل المنظمات

بعض معايير التقييم

(١٤) الإعلام عن المشروع ونتائجه

Dissemination of Results

تتوجه وسائل النشر المختلفة الى فئات مختلفة من المطلوب تعريفهم بنتائج المشروع. ومعظم هيئات التمويل لا تكتفي بمجرد كتابة التقارير الفنية. وإنما تتطلب تجاوز ذلك لإعلام المستفيدين مباشرة أو من خلال معلومات وبيانات تنشر بوسائل مختلفة لإعلام الجهات الحكومية والأهلية المعنية بنتائج المشروع.

يتناول هذا الجزء الأسلوب الذي يراه مقدم المقترح ملائماً لنشر والتعريف بالمخرجات التي تم التوصل إليها ويشمل :

- تحديد من سيحاطون علماً بالبيانات / المعلومات المتحصل عليها ولماذا ؟
- تحدد وسائل الإعلام عن المشروع ونتائجه (مثل ذلك) :

- تقارير فنية
- تقارير للجهات الحكومية / الرسمية
- ملخصات
- ندوات متخصصة
- ندوات عامة
- أخرى
- اجتماعات
- نشرات
- أفلام
- إنترنت
- الجرائد والمجلات
- ورش عمل

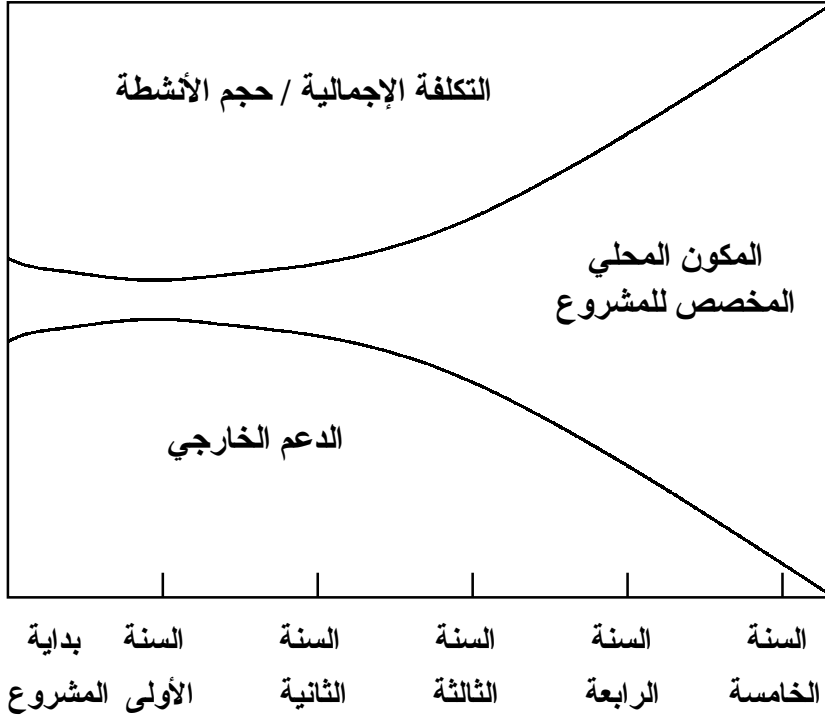
وهكذا حسب طبيعة كل مشروع وطبيعة الذين سيتم مخاطبتهم بكل وسيلة من وسائل الإعلام.

(١٥) الاستمرارية

Sustainability

يوضح الجزء الخاص بالاستمرارية مدى الأثر الذي قد يحدثه المشروع على المستفيدين المباشرين، وعما إذا كان المشروع يمكن أن يكون له تأثير أكبر على مجموعات أخرى، وماذا كانت الأنشطة التي سيتم القيام بها يمكن أن تستمر بعد إنتهاء المشروع من حيث توفر التمويل والقدرة على الاستمرار فيها هيكلياً ومن ناحية السياسة العامة للمنظمة المنفذة. ولهذا يجب مراعاة تضمين هذا الجزء الإجابة على الأسئلة التالية :

- استمرارية المشروع :
- هل سيستمر المشروع لأكثر من مرحلة بعد تحقيق أهداف المرحلة الأولى ؟
- استمرارية النشاط :
- هل يمكن استمرارية الأنشطة التي قام بها المشروع لتستمر في إنجاز الخدمات والمنتجات (المخرجات) التي تم التوصل إليها ؟ وكيف سيتم التمويل بعد إنتهاء المشروع ؟
- استمرارية الاستفادة :
- هل تستمر الاستفادة من النتائج التي تم التوصل إليها بعد إنتهاء المشروع وكيف يتم ذلك ؟
- توسيع الاستفادة :
- مكانيا
- مجموعات أخرى
- هل يمكن أن تستفيد مجموعة أخرى من الأفراد في نفس المكان أو في أماكن أخرى من نفس المخرجات ؟
- المنظمة والمشروع :
- هل يتم تنفيذ المشروع داخل إطار هيكل الجهة المنفذة أم يعمل خارج الهيكل وهل يشكل النشاط والأهداف أولوية للجهة ؟
- **مقومات الاستمرارية :**
- **أهم مقوم في الإستمرارية هي :**
- **القدرة المؤسسية للجهة المنفذة**
- هل الجهة المنفذة قادرة على توفير تمويل يكفي لاستمرار الأنشطة بالصورة التي حددها المشروع في الجزء السابق وذلك من حيث :
 - توفير التمويل اللازم للاستمرارية حسب نوعها
 - استمرار توفر الخبرات



لابد من توفير
ميزانية للأنشطة
التي يقوم بها
المشروع داخل
ميزانية الهيئة
المنفذة
لإستمرارية
الأنشطة التي
بدأت والتوسع
فيها

أهمية توفير الموارد المالية المحلية للمشروعات التنموية المشتركة

لضمان إستمرار الإستفادة منها والتوسع في ذلك

(١٦) تقدير الميزانية الكلية وخطة التمويل

Budget

تشمل تقديرات الميزانية البنود التالية عادة :

يشمل تقدير الميزانية الكلية حساب
كافة التكاليف التي سيتكفلها
المشروع، وتقدير مساهمات كل من
الشركاء في التمويل، وذلك حتى يمكن
قيام كل جهة بتوفير التمويل وإمكان
إعداد حسابات التكلفة والعائد

١. تكاليف الأفراد (أجور - حوافز)
٢. أجهزة ومعدات
٣. مصاريف التشغيل
٤. مصاريف الانتقال الداخلي
٥. شراء وسائل انتقال
٦. بدل السفر والإعاشة الداخلية
٧. سفرات خارجية

٨. التدريب
٩. الإدارة والسكرتارية
١٠. عقد مؤتمرات وندوات
١١. حضور مؤتمرات وندوات خارجية
١٢. تكاليف نشر (نشرات / وثائق / تقارير / أخرى)
١٣. مصاريف إدارية
١٤. نشرات

(١٧) التكلفة والعائد الاقتصادي

Economic Cost and Benefit

ويشمل هذا الجزء مناقشة الموضوعات التالية :

- كم سيتكلف المشروع ؟
- العائد المباشر المتوقع من المشروع على المستفيدين خلال فترة المشروع
- العائد المباشر المتوقع من المشروع على المستفيدين بعد إنتهاء المشروع
- العائد غير المباشر المتوقع على المستفيدين خلال فترة المشروع
- العائد غير المباشر المتوقع على المستفيدين بعد إنتهاء المشروع
- العائد غير المباشر المتوقع على مجموعات أخرى
- الاستمرارية وتكلفتها وعلاقتها بالعائد المستمر

(١٨) العوائد الأخرى**Other Benefits**

تذكر أي عوائد أخرى مرتبطة بنشاط المشروع، مثل التي يمكن أن تتحقق خلال تنفيذ المشروع أو بعد إنتهائه ولكنها ليست من أهدافه المباشرة :

- تأثيرات إقتصادية غير مباشرة
- تأثيرات اجتماعية على المستفيدين
- تأثيرات بيئية على المنطقة ومكوناتها الطبيعية (تربة/ماء/هواء ... الخ)
- تأثيرات ثقافية على المستفيدين
- تأثيرات على صحة المستفيدين
- أي عائد إيجابي آخر يمكن أن يتحقق

(١٩) هيكل المشروع والهيكل المؤسسي**للمنظمة المنفذة****Project Structure**

يوضح في المقترح النقاط التالية بالتفصيل اللازم حسب حجم وتنوع أنشطة المشروع :

- كيف ستكون هيكلية للمشروع ؟
 - الوظائف الرئيسية المقترحة في المشروع (مستديم/مؤقت)
 - التنظيم الإداري داخل المشروع
 - الهيكل التنظيمي للمنظمة المنفذة
 - موقع المشروع في الهيكل التنظيمي للمنظمة المستفيدة
 - مساهمة المنظمة المنفذة
 - ماليا - أجهزة معدات - أفراد وغيرها
- ويلاحظ ضرورة إرتباط هذا الجزء بالجزء الخاص بالميزانية والتمويل ونصيب كل منظمة في التمويل ومدى مطابقة ذلك مع النظام المالي للمنظمة المانحة.
- القدرة الإدارية والمالية للمنظمة

- النظم المتبعة
- المتابعة الداخلية
- قدرة الأفراد العاملين
- الفنيين
- المساعدين
- مع ربط هذا الجزء بالجزء الخاص بفريق العمل والمعاونين والتكلفة.

(٣٠) الافتراضات / المخاطر Assumptions / Risks

الافتراضات ؟

هي الظروف والأحوال التي يجب أن تتوفر (لأبد أن تكون موجودة)، لضمان نجاح المشروع، ولكنها ليست تحت السيطرة (التحكم) المباشرة للمشروع/البرنامج.

المخاطر :

هي الأشياء التي يمكن أن تحدث وليس للمشروع سيطرة عليها وتؤدي الى الإضرار بالمشروع

تحدد احتمالات نجاح المشروع في ضوء الافتراضات والمخاطر المذكورة

(٢١) المراجع والدراسات السابقة

References

تكتب جميع المراجع التي تعالج المشكلة والدراسات السابقة حول مجال المشروع، وأيضا تلك التي قد تكون متعارضة أو بها تحفظات حول الموضوع. وتستخدم هذه المراجع في الأماكن المختلفة داخل متن المقترح

من أين نحصل على البيانات/المعلومات ؟

تذكر أن
البحث العلمي

يبدأ في

المكتبة

وينتهي في

المكتبة

سواء مكتبة ورقية

أو الكترونية

• المجلات والصحف

• المصادر الشخصية

• الهيئات التخصصية

• الزيارات

• الندوات والمؤتمرات

• الكتب / كتيبات

• الملخصات

• الانترنت

• الاتصالات الشخصية

• المراجع الرمادية

(تقارير غير منشورة)

كتابة المراجع :

• توثيق المرجع :

- الاسم

- الموضوع

- مكان النشر

- السنة

- أرقام الصفحات

تعمل القراءة والتوثيق الجيد للمراجع على :

• الاستفادة من المعلومات السابقة

• التعرف على الطرق المنهجية المستخدمة

والعمل على تحسينها

• تكوين إطار نظري للمشروع تحت الدراسة

• تقييم الدراسات السابقة

• منع التكرار

• تأكيد مبررات تنفيذ المشروع

ويرتبط هذا ارتباطا وثيقا بصياغة الأجزاء

المختلفة من متن المشروع

• تحديد مدى دقة البيانات
والمعلومات :

- كيفية إعداد المرجع
- خلفية المؤلف (المؤلفين)
- إهتمامات المؤلفين
- القيمة العلمية الحالية للمرجع :

- مدى ثبات المعلومات
- مدى الدقة في عرض المعلومات
- مدى الارتباط بالموضوع الخاص بالمشروع

- إجراء حصر شامل بقدر الإمكان للدراسات وتقارير المشروعات السابقة المرتبطة بالدراسة
- تحديد لكل المراجع المستخدمة (أمانة الاستخدام)
- تسجيل شامل لكل مرجع من أول لحظة

(٢٢) الملاحق والمرفقات

Annexes

يمكن في بعض الأحيان أن تطلب الجهة الممولة إرفاق ملاحق ومرفقات بالمقترح .. مثال ذلك :

الملاحق :

- الاختبارات التي ستتم
- نماذج الاستبيانات (إن وجدت)
- قائمة بالدراسات والموضوعات ذات العلاقة والهامة للموضوع والتي سيتم الرجوع إليها فيما بعد

- تفاصيل الميزانية المطلوبة
- السيرة الذاتية للباحثين الرئيسيين المشاركين
- نبذة عن كل من الهيئات المشاركة

المرفقات :

- بيانات تفصيلية حول نقاط معينة في المتن
- جداول توضيحية
- رسوم بيانية
- خرائط
- مراجع إضافية إلخ

إعداد مقترحات مشروعات التنمية

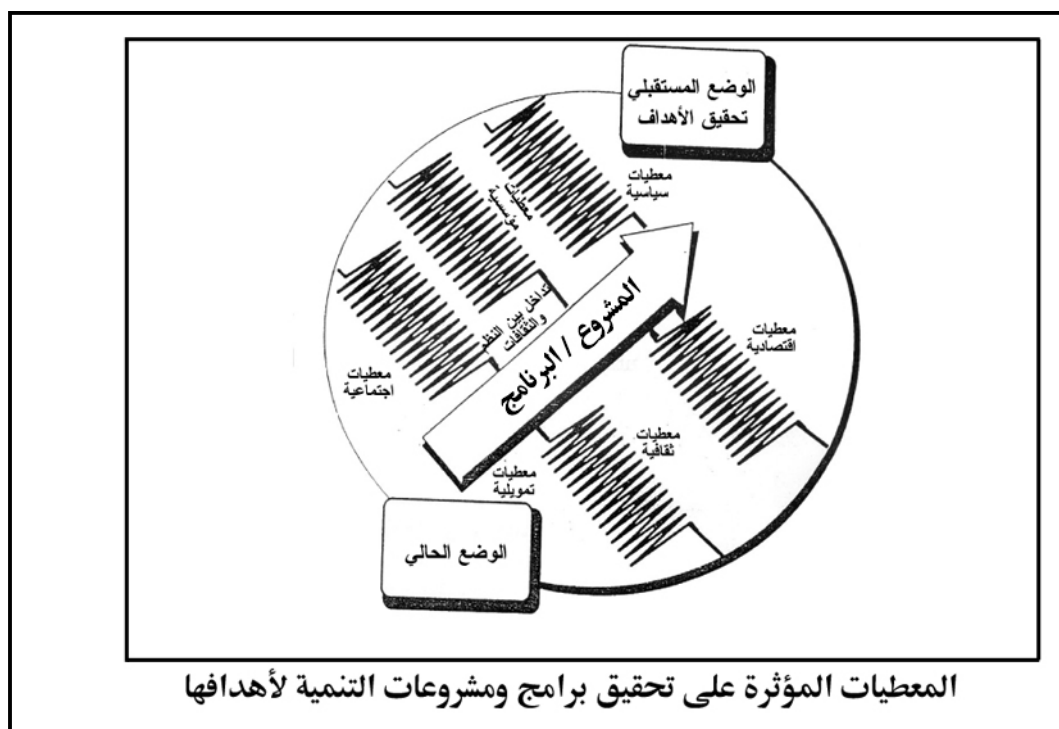
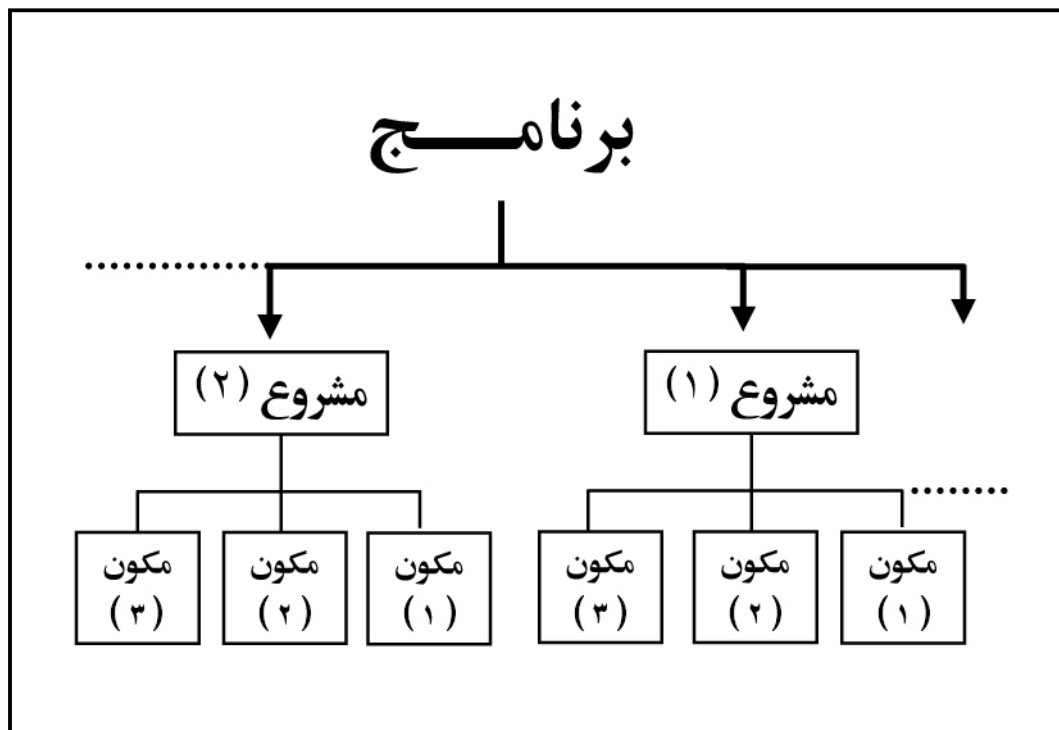
د محمد مصطفى الفولي
تامر محمد الفولي

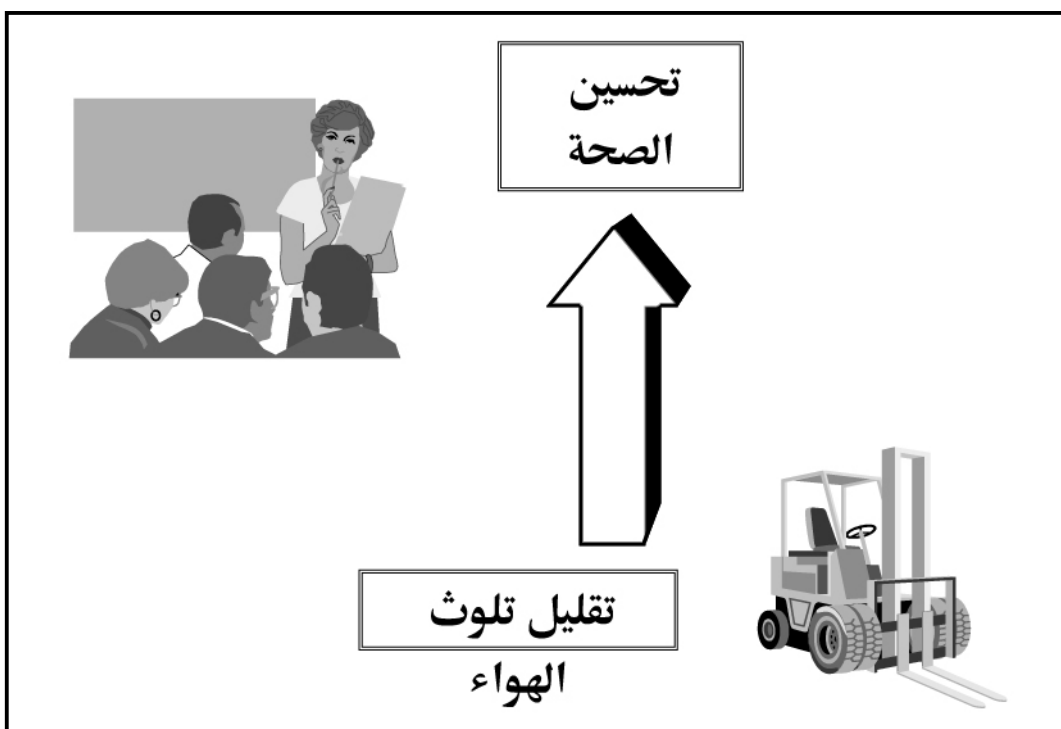
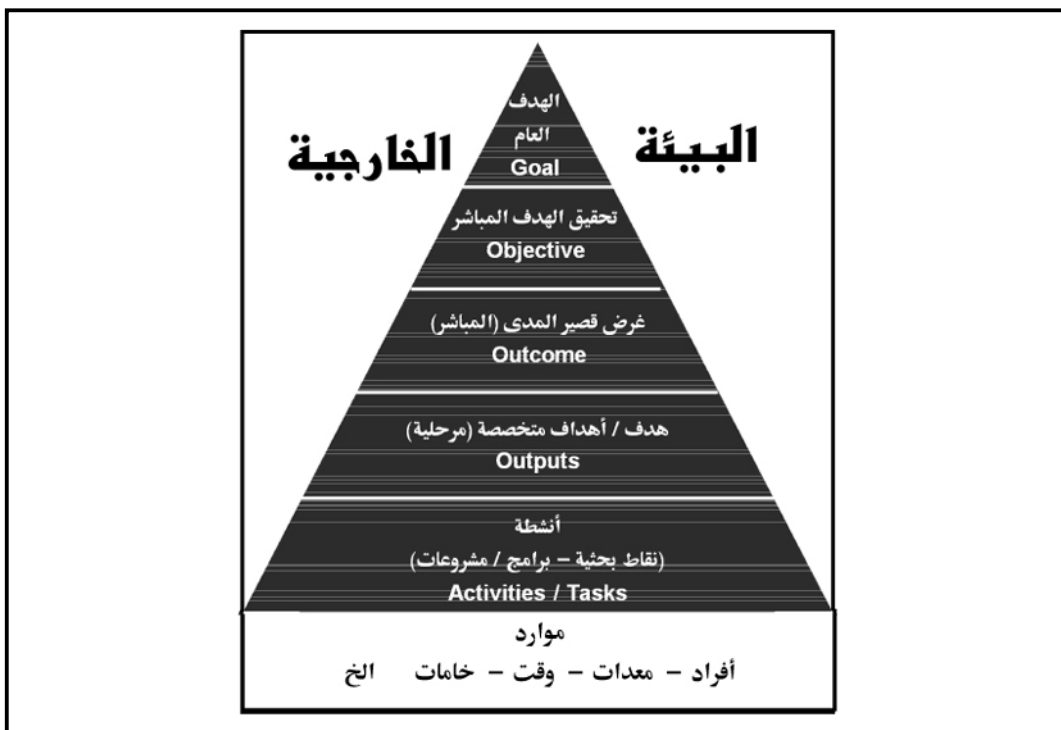
إعداد مقترحات مشروعات التنمية

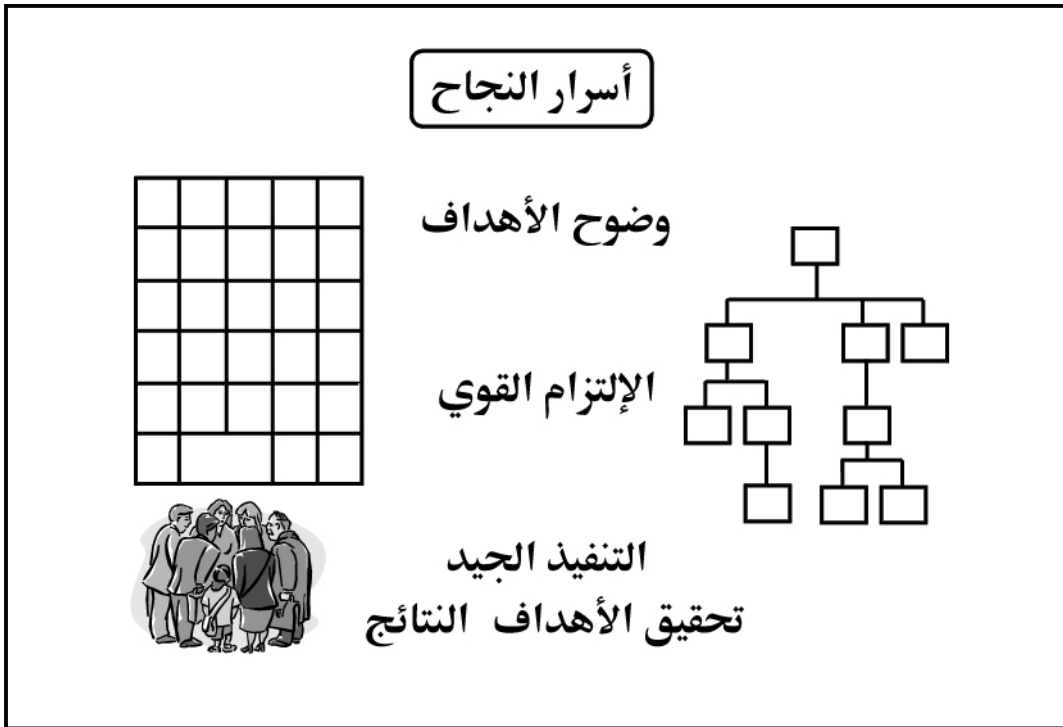
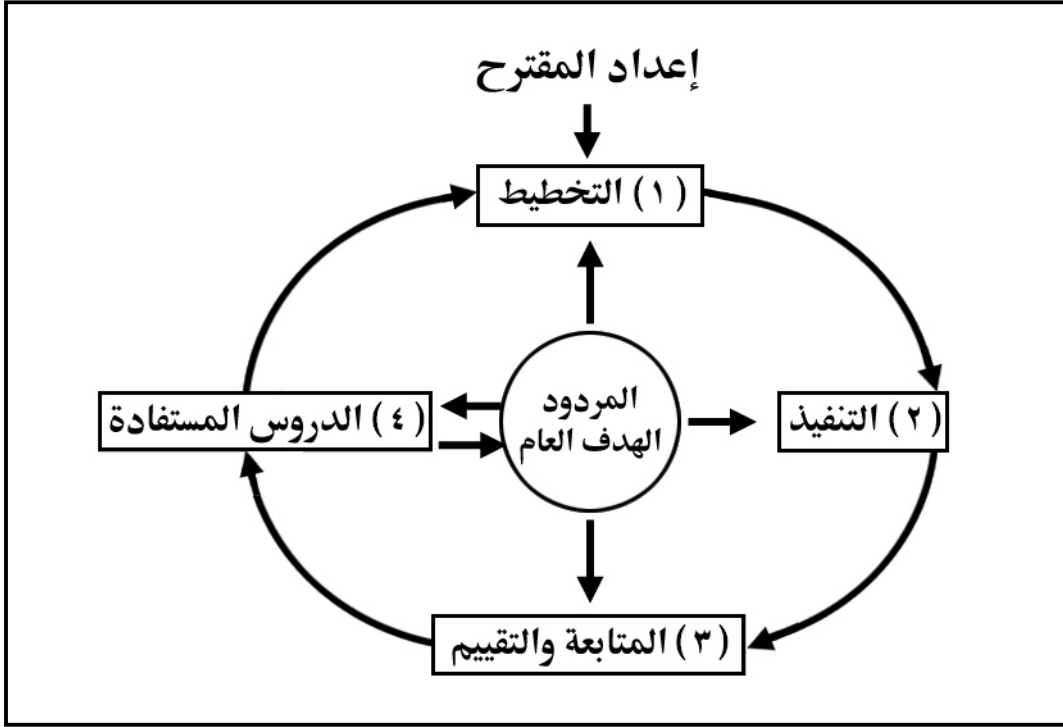
ما هو المشروع ؟

مجموعة من الأنشطة لها

- مبررات
- هدف عام لخدمة مجموعة من الأفراد مؤسسة في إطار أهداف أكثر عمومية محلية وطنية إقليمية دولية
- هدف أو أهداف مرحلية
- مخرجات محسوسة لخدمة / استخدام مجموعات / مؤسسات
- خطة عمل محددة مسبقاً
- وقت محدد
- ميزانية محددة
- يمكن أن يكون جزء من برنامج كبير







تقديم مقترحات المشروع

بناء على إعلان
بدون إعلان

أبحث عن واقرأ جيداً

- اهتمامات وأولويات المؤسسة المانحة
- الموضوعات ذات الأولوية للمؤسسة وكيف تتلاءم مع أهداف الجهة المتقدمة
- شروط التقديم
- شروط القبول الشكلي
- معايير التحكيم
- معايير المفاضلة

مصادر المعلومات

- خطة الدولة
- خطة الجهة المنفذة
- السياسات العامة
- تقارير الهيئات المعنية
- أعمال جارية
- زيارة المواقع
- تصريحات المسؤولين
- دراسات سابقة
- مصادر شخصية
- أهداف الألفية

محتويات المقترح

- | | |
|---|----|
| العنوان | ١ |
| الملخص التنفيذي | ٢ |
| وصف المشكلة | ٣ |
| الوضع الحالي للمشكلة في منطقة العمل وأسبابها وتأثيراتها ومبررات إجراء المشروع | ٤ |
| الأنشطة السابقة والجارية في مجال المشروع ونتائجها | ٥ |
| المجموعات المتأثرة والمجموعات المستفيدة | ٦ |
| الأهداف الغرض من المشروع | ٧ |
| العائد المتوقع من المشروع | ٨ |
| وصف المشروع | ٩ |
| الأعمال التنفيذية للمشروع والأنشطة | ١٠ |
| الإعتبرات البيئية | ١١ |

محتويات المقترح (تابع)

الشركاء	١٢
نظام المتابعة والتقييم	١٣
الإعلام عن المشروع	١٤
الاستمرارية	١٥
الميزانية المطلوبة وخطة التمويل	١٦
التكلفة والعائد الاقتصادي	١٧
العوائد الأخرى	١٨
هيكل المشروع والهيكل المؤسسي للمنظمة المنفذة	١٩
الافتراضات والمخاطر	٢٠
المراجع والدراسات السابقة	٢١
الملاحق والمرفقات	٢٢

تسلسل خطوات كتابة المقترح

١	خلفية عن المشكلة
٢	الوضع الحالي للمشكلة في منطقة العمل وأسبابها وتأثيراتها ومبررات المشروع والظروف السائدة في منطقة العمل
٣	الأنشطة السابقة والجارية في مجال المشروع
٤	المجموعات المتأثرة والمجموعات المستفيدة
٥	الأهداف الغرض من المشروع
٦	وصف المشروع
٧	العائد المتوقع من المشروع
٨	الأعمال التنفيذية للمشروع الأنشطة
٩	الشركاء
١٠	الإعلام عن المشروع

تسلسل خطوات كتابة المقترح (تابع)

١١	الميزانية المطلوبة وخطة التمويل
١٢	التكلفة والعائد الإقتصادي
١٣	العوائد الأخرى
١٤	القدرة المؤسسية للهيئة المنفذة
١٥	هيكلية المشروع والهيل المؤسسي للمنظمة المنفذة
١٦	نظام المتابعة والتقييم
١٧	الإفتراضات والمخاطر
١٨	الإستمرارية
١٩	الملخص
٢٠	العنوان
٢١	الملاحق والمرفقات
٢٢	المراجع

(١) المشكلة

- الدراسات السابقة والجارية هل الموضوع واسع أم محدد أو متخصص جدا
- المعلومات المتاحة عن المشكلة وحجمها وأبعادها
- الفجوات الحالية في برامج التنمية الجارية
- أسباب الاهتمام بهذه المشكلة
- لماذا لم يتم الاهتمام بهذه النقطة حتى الآن ؟
- مدى إمكانية تنفيذ المشروع تحت الظروف القائمة
- إقتراحات لملئ الفجوات التنموية ولإيجاد حل للمشكلة

(١) المشكلة – (تابع)

- المدخل الاستراتيجي المخطط استخدامه وملائمته لحل المشكلة
- مدى التأكد من البيانات المتاحة والحاجة الى بيانات ومعلومات أخرى
- الغرض الفعلي من المشروع
- هل حل المشكلة يؤدي الى استخدامات تطبيقية موسعة
- الاعتبارات الاجتماعية السياسية التكنولوجية المؤسسية البيئية المرتبطة بالموضوع تحت الدراسة

(١) المشكلة – (تابع)

من اين نحصل على ما يلزم من

- بيانات
- معلومات
- تحليلات عن المشكلة

(١) المشكلة – (تابع)

تدريب – المشكلة

خطوات العمل

- إقتراح المشكلة
- عصف ذهني عن ابعاد المشكلة تجميع الأفكار حولها بطاقات
- عمل شجرة مشكلات متكاملة توثيق
- عرض شجرة المشكلات توثيق
- مراجعة شجرة المشكلات
- تعديل شجرة المشكلات توثيق

(٢) الوضع الحالي للمشكلة في منطقة العمل

- الاستفادة من البيانات والمعلومات المتاحة
- تقييم الدراسات السابقة
- تحسين الطرق المستخدمة
- تطوير إطار استراتيجية المشروع
- إيجاد مبررات للمشروع المقترح

(٢) الظروف السائدة في منطقة عمل المشروع مواصفات المنطقة تابع

- اجتماعية
- إدارية
- قانونية
- اقتصادية
- مؤسسية
- ثقافية
- بيئية
- وغيرها

(٣) الأنشطة السابقة والجارية في مجال المشروع

- الأنشطة الحكومية الجارية والسابقة
- المشروعات الجارية والسابقة غير الحكومية
- الجهود الذاتية
- أسباب نجاح وفشل إن وجد هذه المشروعات

(٤) المجموعات المتأثرة بالمشكلة والمؤثرة فيها والمجموعات المستفيدة

- ماهى المجموعات المتأثرة ؟
- ماهى المجموعات المستفيدة مباشرة ؟
- ماهى المجموعات المستفيدة بطريقة غير مباشرة ؟

مواصفات المجموعات

اجتماعياً	بيئياً
سكانياً	ثقافياً
اقتصادياً	إلخ

(٥) الأهداف والغرض

يجب أن تكون

- واضحة
- منطقية
- واقعية
- يمكن تحقيقها
- موجهة لحل المشكلة
- مرتبطة مباشرة بالمشروع
- والبرنامج
- موجهة لمعاونة المستفيدين

(٥) الأهداف والغرض - (تابع)

الأهداف

- الأهداف العامة Overall goal
- الأهداف الخاصة
- الغرض من المشروع Outcome

محددات تحقيق الأهداف

- مالية
- بشرية
- مؤسسية

خلفية الموضوع التي تساعد على تحقيق الأهداف

- الخلفية النظرية
- الخلفية العملية (المشروعات السابقة)

(٦) وصف المشروع

* الغرض Outcome

ماذا سيتغير في سلوك المجموعات
المؤسسات المستفيدة عندما تستخدم
مخرجات المشروع

* ما هي هذه المخرجات Outputs

(٦) وصف المشروع (تابع)

إستخدام المخرجات

- إختيار المجموعات المستفيدة المستخدمة للنتائج
- إختيار التكنولوجيات المناسبة لإستخدام المخرجات
- وسائل الإقناع
- التأثيرات الجانبية المحتملة

(٦) وصف المشروع (تابع)

الأعمال التنفيذية للمشروع (الأنشطة Activities)

- الأعمال الأساسية اللازم القيام بها لتحقيق كل مخرج من المخرجات السابق الإشارة إليها

تدريب

إعداد مصفوفة تخطيط المشروع
العمود الأول من المصفوفة

(٧) العائد المتوقع من المشروع

- الاهداف العامة
- اجتماعياً
- بيئياً
- أخرى
- على المجموعات المستفيدة مباشرة
- على مجموعات أخرى في نفس المنطقة
- على مجموعات أخرى خارج المنطقة
- العوائد غير المباشرة

المؤشرات

- المؤشرات الكمية
- كم نوعية (جودة) / مكان / زمان / لدى من
- المؤشرات النوعية
- مصادر التحقق
- الإحصائيات - التقارير - سجلات المشروع
- الحصر الإستبيان

تدريب

إعداد بعض مؤشرات المشروع ومصادر التحقق

(٨) الخطة التنفيذية للمشروع والأنشطة

- تحديد الأنشطة الفرعية اللازمة لكل نشاط رئيسي
- تحديد المدة اللازمة لتحقيق كل نشاط فرعي
- تحديد نقاط المتابعة
- تحديد المسؤوليات

مشروعات التنمية

(٨) الخطة التنفيذية (تابع)

توصيف الأنشطة وتحديد المدة الزمنية اللازمة

رقم النشاط	النشاط الفرعي	الوصف الكامل للنشاط	المدة اللازمة لتحقيقه	الإحتياجات المطلوبة

مشروعات التنمية

(٨) الخطة التنفيذية (تابع)

التوقيتات والمدد اللازمة لتنفيذ الأنشطة والمسئول عنها

المشروع										تاريخ الإعداد		النتيجة :		الجهة المنفذة :								
مدة التخطيط										٢٠		٢٠										
										تاريخ التحصيل		٢٠		رقم الصفحة :								
رقم نشاط	النشاط الرئيسي / النشاط الفرعي	السنة الأولى				السنة الثانية				السنة الثالثة				الأفراد / فرد / شهر	المعدات	الخدمات	التدريب		أخرى	المسئول	ملاحظات	
		١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤				المدة	المكان				

* ١، ٢، ٣، ٤ = الربع الأول والثاني والثالث والرابع من السنة على التوالي

Δ نقاط المتابعة

تستخدم صفحة جديدة لكل نتيجة مخرج تم تحديده في المصفوفة

(٩) الشركاء

- جماعات منظمة (جمعيات أهلية الخ)
- جهات حكومية
- أفراد
- تجمعات
- قطاع خاص
- هيئات أخرى
- مواصفات كل شريك

تدريب

- حدد الشركاء في المشروع
- حدد المستفيدين من المشروع ومواصفاتهم

(١٠) الإعلام عن المشروع

نشر المخرجات

- ☐ تحديد من سيحاطون علماً بالبيانات / المعلومات المتحصل عليها ولماذا ؟
- ☐ نوعية النشر
 - تقارير فنية
 - بحوث للنشر في المجالات
 - مؤتمرات
- ☐ سيمينارات
- ☐ ورش عمل
- ☐ تقارير للجهات الحكومية
- ☐ ملخصات
- ☐ أنشطة المتابعة
- ☐ تحديد ماذا كان يجب عمله بطريقة مختلفة الدروس المستفادة

(١٠) الإعلام عن المشروع تابع

- نشرات
- اجتماعات
- ندوات
- ورش عمل
- أفلام
- الأنترنت
- وغيرها

تدريب

الإعلام عن المشروع

- وضع خطة للإعلام
- وضع خطة لنشر نتائج المشروع والتكلفة التقديرية

(١١) تقدير الميزانية وخطة التمويل

- أفراد أجور - حوافز
- مصاريف التشغيل
- مصاريف الانتقال الداخلي
- شراء وسائل انتقال
- معدات أخرى
- مصاريف بدل الإقامة
- سفرات خارجية
- عقد مؤتمرات وندوات
- حضور مؤتمرات وندوات خارجية
- تكاليف نشر (نشرات / وثائق / تقارير)
- نشرات
- مصاريف إدارية

أي مصاريف أخرى حسب طبيعة كل مشروع

(١١) تقدير الميزانية وخطة التمويل (تابع)

- ١ الأفراد (أجور / حوافز)
- الفنيين
 - الخبراء
 - العمال
 - عمال حقلين
- في بعض الأحيان يضاف نسبة ١٠-٢٠٪ تكاليف غير محددة مسبقاً
- ٢ مصاريف التشغيل
- ٣ مصاريف الانتقال الداخلي
- تشغيل الإدارة السكرتارية
 - إصلاح سيارات
 - تشغيل سيارات
 - بدلات سفر
 - مصاريف أخرى

(١١) تقدير الميزانية وخطة التمويل (تابع)

- ٤ شراء وسائل انتقال
- سيارات نقل
 - سيارات انتقال
 - موتوسيكلات
 - دراجات
- ٥ معدات أخرى
- تحديد الأسم - ومدى التشغيل
- ٦ مصاريف بدل الإقامة
- الفنيين
 - العمال
 - المساعدين
 - الطلبة
- ٧ سفريات خارجية
- السبب الأفراد التكلفة

(١٢) تقدير الميزانية وخطة التمويل (تابع)

٨ التدريب والمؤتمرات

- أسم وظيفة المتدرب
- فترة التدريب
- مكان التدريب

٩ النشر

- نشرات - عدد النسخ - الحجم - التكلفة التقديرية
- تقارير
- وثائق
- نشر الكتروني

أي تكلفة أخرى حسب ظروف كل مشروع

تحديد التمويل اللازم موزع على البنود والأعوام

إجمالي	العام الرابع	العام الثالث	العام الثاني	العام الأول	
					المواد المستهلكة
					أجور عمالة معاونة
					إصلاحات صيانة
					زيارات
					اتصال طباعة
					انتقال بدل سفر
					أيام حقلية
					نثرات
					أجهزة معدات
					مصاريف إدارية
					إجمالي

تحديد التمويل اللازم موزع على السنوات

رقم النشاط	النشاط	العام الأول	العام الثاني	العام الثالث	العام الرابع	الإجمالي

(١١) خطة التمويل (تابع)

- الشركاء في التمويل
- التمويل الذاتي
- التمويل المحلي
- التمويل الخارجي

تدريب الميزانية

- أحسب تكلفة تنفيذ المشروع
- حدد ما يتم توفيره من المنظمة المنفذة
- حدد ما هو المطلوب من المنظمة المانحة
وزارة المالية وغيرها

(١٢) التكلفة والعائد الاقتصادي

- كم سيتكلف المشروع
- العائد المباشر من المشروع على المستفيدين خلال فترة المشروع
- العائد المباشر من المشروع على المستفيدين بعد إنهاء المشروع
- العائد غير المباشر على المستفيدين خلال فترة المشروع
- العائد غير المباشر على المستفيدين بعد إنهاء المشروع
- العائد غير المباشر على مجموعات أخرى
- الاستمرارية وتكلفتها وعلاقتها بالعائد المستمر

(١٣) العوائد الأخرى

- اجتماعياً
- بيئياً
- ثقافياً
- صحياً
- أخرى

(١٤) القدرة المؤسسية للمنظمة المنفذة

- ملخص عن المنظمة وإنشائها والهيئة التي تتبعها
- رؤيتها - مهامها - أهدافها - أنشطتها
- نظام العمل والعاملين بها
- الأنشطة المرتبطة بالمجال التي تجرى في المنظمة
- الأنشطة الأخرى
- سابقة الأعمال
- حجم تعاملاتها المالية
- مدى قربها من المجموعات / المنظمات المستفيدة

(١٤) القدرة المؤسسية للهيئة المنفذة (تابع)

- مساهمة المنظمة المنفذة
 - ماليا
 - أفراد
 - أجهزة معدات
 - غيرها
- القدرة الإدارية والمالية للمنظمة
 - النظم المتبعة
 - المتابعة الداخلية
- قدرة الأفراد العاملين
 - الفنيين
 - المساعدين

(١٥) هيكل المشروع والهيكل المؤسسي للمنظمة المنفذة والمستفيدة

- كيف سيتم وضع هيكل للمشروع
- الوظائف الرئيسية في المشروع (فترات طويلة / مدد قصيرة / إستشاريين ... إلخ)
- الهيكل التنظيمي للمنظمة المنفذة / المستفيدة
- التنظيم الإداري داخل المشروع
- موقع المشروع في الهيكل التنظيمي للمنظمة المستفيدة

(١٦) نظام المتابعة والتقييم (تابع)

- تحديد ماذا سيتم متابعته
- خطة المتابعة وتوقيتاتها ومن سيقوم بها
- تحديد خط سير المعلومات

(١٦) نظام المتابعة والتقييم (تابع)

- تحدد التقارير ومواعيدها ومحتواها والمسؤول عنها - لمن تقدم - تحليل البيانات
- توضح المؤشرات التي سيتم تقييم تحقيق الأهداف على أساسها

(١٧) الافتراضات والمخاطر

- داخلية في إطار المشروع :
الهيئة المنفذة
المشاركون
- خارجية :
المؤسسات المرتبطة بعمل المشروع
اللوائح والقوانين المنظمة

(١٨) الاستمرارية

- استمرارية المشروع
- استمرارية النشاط
- استمرارية الاستفادة
- توسيع الاستفادة
- مكانياً
- مجموعات أخرى

(١٨) الاستمرارية (تابع)

مقومات الاستمرارية

- القدرة المؤسسية للجهة المنفذة
- توفير التمويل اللازم للاستمرارية حسب نوعها
- استمرار توفر الخبرات

تدريب الإستمرارية

- وضع خط لضمان إستمرارية الإستفادة من أنشطة مخرجات المشروع
- حدد الإحتياجات المطلوبة
 - مادية
 - هيكلية
 - قانونية
 - ... إلخ

(١٩) الملخص

- العنوان
- تعريف الموقف الحالي للمشكلة
- الأهداف ومبررات اختيار هذا المشروع
- كيف سيتم تنفيذ المشروع والهيئات المشاركة
- الفئات المستفيدة ومدى اشتراكها ومساهماتها
- النتائج المتوقعة وكيف ستستخدم وارتباطها بالأنشطة الجارية
- ضمانات الإستمرارية
- الافتراضات المخاطر إن وجدت
- كيف سيتم المتابعة والتقييم
- القدرة المؤسسية للهيئة المنفذة وهيكلية المشروع داخلها
- مقترح زمن البداية والنهاية
- (التكلفة ؟)

(٢٠) العنوان

أهمية الارتباط بين العنوان وكل من :

- الهدف العام
- الأهداف المتخصصة
- المخرجات التي سيحققها المشروع
- المجموعات / المؤسسة المستفيدة

(٢١) الملاحق والمرفقات

- بيانات تفصيلية
- جداول
- رسوم بيانية
- خرائط
- مراجع
- ... الخ

(٢٢) المراجع

- دون جميع المراجع التي تم إستخدامها في المواقع المختلفة من المقترح
- راجع التوثيق جيداً وتأكد في كل مرجع من وجود
 - أسماء المؤلف فون
 - عنوان المرجع
 - مكان النشر أو دار النشر
 - أرقام الصفحات
- في حالة الكتب - رقم الإيداع المحلي أو رقم ISBN
- في حالة الدراسات غير المنشورة يكتب من أين تم الحصول عليها