

النوع الاجتماعي وتمكين المرأة

الوحدة 5

"مقدمة: إدارة دورة حياة المشروع"

الفصل 1

"ماهي ادارة دورة المشروع؟"



جدول المحتويات



- مراجعة الوحدة 4 "الصكوك الوطنية لتمكين المرأة والمساواة بين الجنسين والعنف ضد المرأة في مصر" 3
- أهداف التعلم 4
- المقدمة 5
- 1. نهج (أسلوب) المشروع 6
- 2. إدارة دورة حياة المشروع 9
- 3. دورة المشروع 11
- الخاتمة 14
- المراجع 15



مراجعة الوحدة 4

"الصكوك الوطنية لتمكين المرأة والمساواة بين الجنسين والعنف ضد المرأة في مصر"

في الوحدة السابقة "الصكوك الوطنية المتعلقة بتمكين المرأة والمساواة بين الجنسين والعنف ضد المرأة في مصر"، تعرفنا علي الصكوك الرئيسية (التشريعات والاستراتيجيات الوطنية والمؤسسات الوطنية) المستخدمة في مصر لتحقيق أهداف تمكين المرأة والمساواة بين الجنسين ومكافحة العنف ضد المرأة وألقينا نظرة عامة علي البيانات المصنفة حسب نوع الجنس بشأن الحالة الاجتماعية - الاقتصادية في مصر، وتعرفنا علي الانجازات التي صلت اليها مصر حاليا في تحقيق الاستراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية حتي عام 2030. وفيما يلي ملخص موجز للوحة السابقة:-

أدوات تناولت العنف ضد المرأة في مصر

• دستور 2014 ، التصديق على اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة ، قانون العقوبات المصري ، الاستراتيجيات الوطنية لمواجهة العنف ضد المرأة في مصر ، حظر ختان الإناث ، قانون مكافحة الاتجار بالبشر.

المجلس القومي للمرأة

- هي الآلية الوطنية لتعميم مراعاة المنظور الجندرى في مصر.
- رؤيتها هي تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للمرأة المصرية وزيادة مشاركتها في تنمية مجتمعاتها المحلية بهدف تنمية المجتمع.
- مسئولة عن تنفيذ الإستراتيجية القومية لتمكين المرأة المصرية 2030

بيانات عن تمكين المرأة والعنف ضد المرأة في مصر:-

- في مصر نسبة الامية بين النساء أعلي من نسبة الرجال.
- في مصر معدل البطالة لدي النساء اعلي منه بين الرجال.
- يتم مراقبة الاستراتيجيات القومية لتمكين المرأة المصرية 2030 من قبل مرصد المرأة المصرية من خلال استخدام مؤشرات مختلفة لكل ركيزة (محور) من ركائز(محاور) الاستراتيجية (التمكين السياسي وتعزيز القيادة، والتمكين الاقتصادي والتمكين الاجتماعي الحماية)



أهداف التعلم

في نهاية هذا الفصل، سيتمكن المشاركون من



إدراك مفهوم المشاريع وخصائصها الرئيسية

فهم ما هي إدارة دورة حياة المشروع

التعرف على المراحل المختلفة لدورة حياة المشروع



المقدمة

لقد كان نهج المشروع ناجحا بشكل خاص في قطاع التنمية. ويستطيع المانحون من خلال نهج المشروع؛ من استثمار اموالهم في مشاريع التنمية التي تسهم في تحقيق اولوياتهم التنموية بالاضافه الى أهداف التنمية التي حددتها الدولة التي يتم تنفيذ المشروع التنموي فيها.

ولتحسين فعاليه مشاريع التنمية، صممت اللجنة الاوروبيه مايسمى بإدارة دورة المشاريع.(PCM) و إدارة دورة المشروع هي عملية معقدة وابداعيه يمكن من خلالها تصميم وتنفيذ مشاريع ذات صلة ومجديه ,ومستدامه.

حيث يكفل برنامج إدارة المشاريع مشاركة اصحاب المصلحه في المشروع وذلك فى جميع مراحل دورة المشروع، من اجل صياغة وتنفيذ المشاريع التي تهدف الى تلبيه الاحتياجات الحقيقيه للمستفيدين من المشروع.

وهي تحرص علي مواءمة مشروع التنمية مع الاولويات الانمائيه للمانحين والدوله التي يتم فيها تنفيذ المشروع. حيث يضمن استدامة الفوائد المستمدة من المشروع على المدى الطويل.

وتساعد في تصميم مشاريع عملية، مع الاخذ في الاعتبار المواد المتاحة والمخاطر والافتراضات المتعلقة بالسياق الذي سينفذ فيه المشروع. وبإختصار فإن ادارة دورة المشروع هو اداة اساسية لتصميم وتنفيذ المشاريع الناجحة.

سيزودنا هذا الفرع بالوثائق اللازمة لإدراك مفهوم المشروع، ومعرفة عناصره الاساسية وكذلك الخصائص والجهات الفاعلة الرئيسية في مشروع التنمية. وسوف ندرك ايضا ما هي إدارة دورة المشروع ونتعرف علي المراحل المختلفة لدورة المشروع.

وهذا الفصل مقسم كالآتي

- (1) **منهج المشروع:** وسوف ندرك فيه مفهوم المشروع وخصائصه الرئيسية وبعض عناصره الاساسية.
- (2) **إدارة دورة المشروع:** سوف نفهم ما هي ادارة دورة المشروع والنتيجة الرئيسية التي يمكن تحقيقها من خلال استخدام نموذج ادارة المشروع، وهي مشاريع ذات صلة وقابله للتنفيذ ومستدامة.
- (3) **دورة المشروع:** وسنتعرف فيه علي العناصر الاساسية للمراحل المختلفة لدورة المشروع.



1) نهج المشروع

ما هو المشروع؟

تعريفات

المشروع يمكن تعريف المشروع علي انه (سلسلة من الانشطة التي تهدف ال تحقيق أهداف محددة بوضوح خلال فترة زمنية محددة وبميزانية محددة)

يجب ان يحتوي المشروع ايضا علي:



- التعديل الواضح لترتيبات التنسيق والادارة والتمويل؛ ونظام للرصد والتقييم.

- مستوى مناسب من التحليل المالي والاقتصادي يشير الي ان فوائد المشروع ستتجاوز تكاليفه.

- تحديد اصحاب المصلحة بوضوح؛ وصاحب المصلحة هو اي كيان او شخص او مجتمع متأثر (سلبيا او ايجابيا) بمشروع ما وله مصلحة فيه.

أصحاب المصلحة:

تخيل انك تريد اعطاء آلات خياطه لـ 15 امرأة وتدريبهن على الخياطة.

فان المجموعه المستهدفه هي مجموعه اصحاب المصلحه الذين سيؤثرون ايجابيا بمشروعك بطريقه مباشره: وهم ال(15)امرأة اللاتي حصلن علي ماكينات الخياطه وتم تدريبهن على الخياطه و تسمى المجموعات المستهدفة ايضا المستفيدين المباشرين او المستفيدين المستهدفين.

والمستفيد غير المباشر هو شخص ما غير مرتبط بشكل مباشر بالمشروع ولكنه سيستفيد منه. وهم عائلات النساء اللواتي حصلن على ماكينه الخياطه وتم تدريبهن على الخياطه هم المستفيدون بطريقه غير مباشره، لان الدخل الاضافي الذي تكسبه النساء سيفيد اسرهن ايضا.

مشاريع التنمية:

- تصمم مشاريع التنمية لتحديد وإدارة الاستثمارات وعمليات التغيير ويمكن ان تتباين تباينا كبيرا من حيث أهدافها ونطاقها وحجمها. فيمكن ان تكون مشاريع صغيره، تتطوي على موارد ماليه متوسطه



وتستمر بالعقد اشهر فقط، كما يمكن ان تكون ايضا مشاريع كبيره، تنطوي على قدر كبير من الموارد الماليه و تستمر لسنوات عديده.

ويمكن تحديد مشاريع التنميه وادارتها فى كل قطاع يحتاج الي تحسين وتطوير أواحداث تغيرات الايجابيه.

بعض الامثله على مشاريع التنميه وهي:

- مشروع النهوض بالخدمات الصحيه وتوسيع نطاقها، تقوم به اساسا وزاره الصحه بدعم مالي من جهات مانحه اخرى.
- مشروع الاغاثة في حالات الطوارئ وتنسقه الامم المتحده ويتم تنفيذه من خلال المنظمات الغير حكوميه الدوليه؛
- مشروع بناء الطرق والكباري.
- المشروع التعليمي، ويقدم التدريبات المهنيه والادوات التعليميه الجديده للمعلمين وغيرهم من المهنيين العاملين في المدارس.

التعريفات الرئيسيه في مشروع التنميه:

الجهة المانحة: وهي الجبهه المموله التي تمول المشروع (كليا او جزئيا). ومن امثله المانحين :-الامم المتحده، واللجنه الاوروبيه، والمنظمات غير الحكوميه الكبيره، و الوكاله الوطنيه للتعاون الدولي داخل بلد معين، وما الى ذلك. كما ان المانحين هم اصحاب المصلحه في المشروع، لانهم مهتمون بإنفاق مواردهم الماليه بشكل جيد في المشروع.

الوكالة المنفذه: وهي الكيان الذي يطلب امولا من جبهه مانحه من اجل تنفيذ مشروع، ومن امثله الوكالات المنفذه: المنظمات غير الحكوميه، والوزارات داخل البلد، والجامعات والمعاهد التعليميه الاخرى، و ما الى ذلك. وعاده ما يتم ادراج الوكالات المنفذه المؤهله ضمن معايير الاهليه لدعوه تقديم العروض الصادره عن الجبهه المانحه.

يمكنك العثور على دعوات لتقديم مقترحات لمشاريع التنميه من قبل اللجنه الاوروبيه على الرابط [link](#):- حيث تسمح صفحه (بحث متقدم) بالبحث عن دعوات لتقديم مقترحات بحسب معايير محدده، مثل المنطقه الجغرافيه. وللبحث عن دعوات لتقديم مقترحات، يجب تحديد نوع (المنح).



دعوة لتقديم المقترحات: وهي وثيقة صادرة عن جهة مانحة من أجل إيجاد وكالات منفذة يمكنها تنفيذ مشاريع تنموية في قطاع معين. وفي (دعوة لتقديم العروض)، يطلب المانح تقديم مقترحات للمشاريع من قبل الوكالات المنفذة. وعادة ما يورد قائمه بالمعايير المؤهلة للوكالات المنفذة، والبلدان التي يمكن تنفيذ المشروع فيها، والأهداف الانمائية التي تهدف دعوة "تقديم العروض" الى تحقيقها من خلال تمويل مشاريع التنمية، ومعايير التقييم المستخدمه لتحديد المشاريع المختاره التي سيتم تمويلها، وقواعد تقديم اقتراح المشروع، وما الى ذلك.



(2) إدارة دورة المشروع

يستخدم مصطلح إدارة دورة المشروع (PCM) ، لوصف أنشطة الإدارة و اجراءات صنع القرار المتخذة خلال دورة بناء المشروع. كما يتعلق بالمهام الرئيسية والادوار والمسئوليه والوثائق الرئيسية وخيارات اتخاذ القرارات التي تميز هيكل المشروع. وسيتم تحليل مراحل دورة المشروع في الفصل (3) (دورة المشروع).

وقد بدأت المفوضية الاوروبيه العمل بنظام (PCM) دورة إدارة المشروع في اوائل التسعينيات لتحسين جوده تصميم وإدارة المشاريع، وذلك لتحسين مشاريع التنميه التي يمولها الاتحاد الاوروبي.

يمكن ان يؤدي الفهم والتطبيق الجيدين لإدارة دورة المشاريع الى ما يلي:-

- المشاريع ذات الصله باستراتيجيه متفق عليها وبالمشاكل الحقيقيه للمجموعات المستهدفه.
- المشاريع المجديه(القابله للتنفيذ)، بمعنى ان الأهداف يمكن تحقيقها بصوره واقعيه في اطار القيود التي تفرضها البيئه التشغيليه وقدرات الوكالات المناسبه.
- الفوائد التي تنتج عن المشروع والتي من المرجح ان تكون مستدامه.

ويوضح الشكل (1) ما هو المطلوب لكي يكون:-

المشروع ملائماً وممكناً ومستداماً



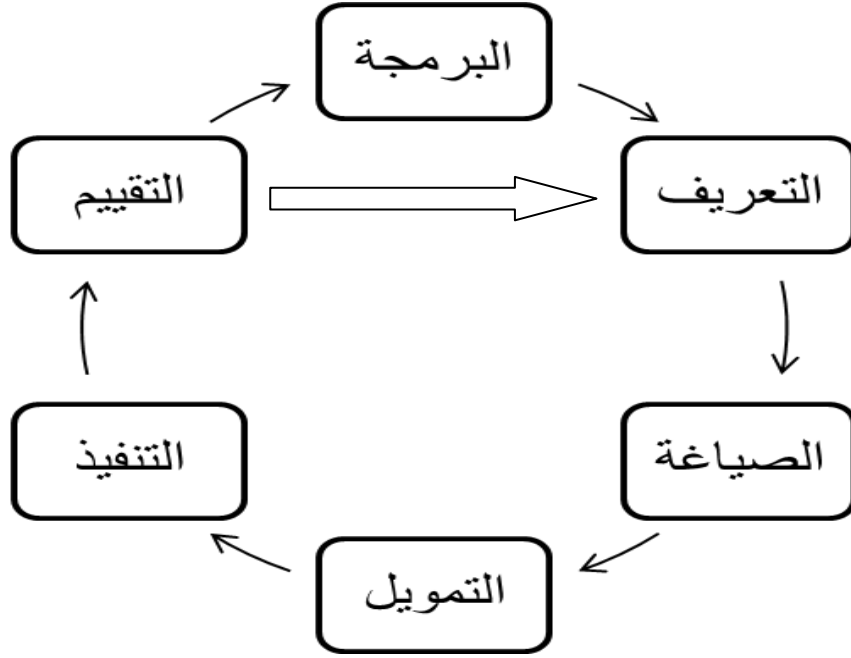
الشكل (1) خصائص المشاريع ذات الصلة والقابلة للتنفيذ والمستدامة.

الصلة بالموضوع	<ul style="list-style-type: none">• ترتبط المشاريع بأهداف القطاع الوطني وأهداف الجهات المانحة• إشراك المستفيدين في عملية التخطيط منذ مرحلة مبكرة.• التعمق في تحليل المشكلات .• الأهداف محدده بوضوح من حيث الفوائد التي تعود علي الفئات المستهدفه.
ملائمه (مجديه)	<ul style="list-style-type: none">• الأهداف منطقية وقابلة للقياس.• يؤخذ في الاعتبار المخاطر والاقتراحات وسياسات الوكالة المنفذة.• يركز الرصد علي الأهداف ذات الصلة (المرتبطة بالموضوع)
مستدامة	<ul style="list-style-type: none">• التصدي للعوامل التي تؤثر علي الاستدامة كجزء اساسي من تصميم المشروع.• استخدام نتائج التقييم لاستخلاص الدروس المستفادة في تصميم المشاريع المقبلة.

تضمن ادارة دورة المشروع ان تظل أهداف المشروع وقضايا الاستدامة موضع الاهتمام والتركيز . وهو ما يساعد الممارسين في تصميم المشاريع علي التركيز علي الاحتياجات الحقيقية للمستفيدين، من اجل تصميم وتنفيذ مشاريع قابلة للتنفيذ تكون ذات صلة بالمستفيدين وتوفر فوائد مستدامة.



(3) دورة المشروع



تتبع الطريقة التي يجري بها تخطيط المشاريع وتنفيذها تسلسلا يسمى بدورة المشروع. وتتكون الدورة العامه للمشروع من (6 مراحل) هي:- البرمجة، التعريف (تحديد الهوية)، وصياغة، والتمويل، والتنفيذ، والتقييم. انظر الشكل (2)، كما يمكن اعتبار مراجعه الحسابات جزء من دورة المشروع (والتي تقترن عادة مع مرحله التقييم). وتختلف تفاصيل ما يحدث خلال كل مرحله من المراحل باختلاف المؤسسات، مما قد يعكس اجراءات مختلفه ومع ذلك فان هناك ثلاثه مواضيع مشتركه في دورة المشروع تتبعها جميع المؤسسات.

- (1) تحدد الدورة القرارات الرئيسيه والاحتياجات من المعلومات والمسؤوليات في كل مرحله.
- (2) مراحل الدورة تدريجيّه: حيث يجب ان تكتمل كل مرحله قبل ان تبدأ المرحله التاليه.
- (3) تعمل مرحله التقييم على بناء الخبره من المشاريع القائمه من اجل الاستفاده من تلك الخبره في تصميم البرامج والمشاريع المقبله.



سنقدم في الفقرات التالية شرح موجز لكل مرحلة من مراحل المشروع.

البرمجة

وتنفذه الجهة المانحة (المموله) بمساهمات من سلطات الدولة التي يريد المانح فيها تمويل المشاريع التنموية وخلال هذه المرحلة، يجري تحليل الوضع على المستويين الوطني والقطاعي لتحديد المشاكل والقيود والفرص التي يمكن للمشاريع في التنمية أن تعالجها. والغرض من ذلك هو تحديد الأهداف الرئيسية والاولويات القطاعية والموافقه عليها فيما يتعلق بالتعاون بين الجهة المانحة والدولة، من اجل توفير اطار برمجه ملائم وقابل للتنفيذ ويمكن من خلاله تحديد المشاريع واعدادها وتمويلها.

تعد البرمجه مرحله هامه في دورة المشروع من اجل ضمان ارتباط المشاريع بالأهداف والاولويات القطاعية والوطنية وأهداف واولويات المانحين.

التعريف (الهوية)

ويتولى تنفيذه الوكالة المنفذه وخلال هذه المرحلة يجري تحديد الافكار المتعلقة بالمشاريع وفحصها لمواصله دراستها. ويجرى التشاور مع المستفيدين المستهدفين في كل مشروع من اجل تحليل المشاكل التي يواجهونها وتحديد الحلول الممكنه لمعالجتها.

كما يجري دراسته جدوى كل فكره من افكار المشروع(سواء بالنسبه للمستفيدين المستهدفين او اطار البرمجه الذي نتج عن مرحله البرمجه السابقه).

كما يجري تحليل لتحديد افكار المشروع التي ينبغي مواصلة دراستها اثناء مرحله الصياغه.

الصياغه

يتولى تنفيذه الوكالة المنفذه و خلال هذه المرحلة، تتطور افكار المشروعات ذات الصله لتتحول الى خطط مشاريع تنفيذه. و يشارك المستفيدون واصحاب المصلحه الاخرون في تحديد المواصفات التفصيليه لفكره المشروع. كما يجري تحليل جدوى المشروع (ما اذا كان محتمل نجاحه ام لا)، الاستدامه (ما اذا كان من المحتمل ان يتحقق فوائد طويله الاجل للمستفيدين) من فكره المشروع. وبعد تقييم جدوى واستدامه المشروع. يتخذ قرار بشأن ما اذا كان ينبغي وضع اقتراح تمويل رسمي والسعى الى الحصول على تمويل للمشروع.

التمويل

ويتم فحص اقتراح التمويل من قبل الجهة المانحة والتي تقر ما اذا كان سيتم تمويل المشروع ثم يتفق كلا من المانح والوكالة المنفذه علي طرق التنفيذ واضفاء الطابع الرسمي عليها في وثيقه قانونيه تحدد الترتيبات التي سيتم من خلالها تمويل المشروع وتنفيذه



التنفيذ

يتولى تنفيذ الوكالة المنفذه. خلال هذه المرحلة، يتم تنفيذ المشروع. والذي يشمل تقديم العطاءات وارساء عقود المساعدة الفنية او الحصول على الاشغال والتوريدات اثناء التنفيذ، يتم تقييم مدى التقدم الفعلي للمشروع مقابل التقدم المخطط له من اجل تحديد ما اذا كان المشروع على المسار الصحيح نحو تحقيق أهدافه

التقييم (ومراجعة البيانات)

تقوم الجهات المانحة والوكالة المنفذه بتقييم المشروع لتحديد ما تم انجازه والدروس المستفادة التي يمكن تطبيقها لتحسين المشاريع في المستقبل. وتأتي مرحلة التقييم بعد التنفيذ في الدورة العامه للمشروع، غير انه من الممارسات الشائعه ايضا اجراء تقييم لمنتصف المده (التقييم البيني) اثناء التنفيذ بحيث يمكن تطبيق الدروس المستفادة خلال الفتره المتبقية من عمر المشروع، ومن ثم تحسين تنفيذه.

والمراجعه هي فحص او مراجعه مختلف دفاتر حسابات الوكالة المنفذه من قبل مراجع الحسابات يتبعه فحص مادي علي ارض الواقع للمخزون للتأكد من اتباع نظام موثق لتسجيل المعاملات اثناء تنفيذ المشروع. ويتم ذلك للتأكد من دقه البيانات الماليه التي تقدمها الوكالة امنفذه.

وتطبق عمليه مراجعه الحسابات على مدار عمليه تنفيذ المشروع.



الخاتمة

اتاحت لنا الفصول السابقة ادراك مفهوم المشروع وخصائصه الرئيسيه والعناصر الاساسيه لمشاريع التنمية. كما تعرفنا على ماهية إدارة دورة المشروع، وتعرفنا على مختلف مراحل دورة المشاريع.

ان إدارة دورة المشروع ضروريه لكتابه و تصميم المشاريع الناجحه. كما ان الغرض من آليه تنسيق المشروع هو ضمان ان يتخذ اصحاب المصلحه في المشروع القرارات الثاقبة وان تستند هذه القرارات الى معلومات مناسبة وكافيه. ويساعد برنامج إدارة دورة المشروع الممارسين في تصميم المشاريع وتنفيذها، على مواصلة التركيز على أهداف المشروع وعلى مراعاة. جميع المعلومات ذات الصلة (الموارد المتاحة، والمخاطر، والاقتراحات، والاحتياجات الحقيقيه للمستفيدين، وما الي ذلك) فيما يتعلق بالسياق الذي سينفذ فيه المشروع. ان إدارة دورة المشروع لهي عمليه معقده، لذلك يتطلب تطبيقه بنجاح، الإلمام بالمعرفه والفهم لمبادئه وخصائصه وادواته المستخدمه.

الآن، بعد ان عرضنا مفهوم المشروع، وما هي إدارة دورة المشروع، سنعمل على تعميق فهمه فيما يتعلق بالمناهج والادوات والتقنيات (الاطار المنطقي والاساليب والميزانيه) المستخدمه في إدارة دورة المشروع. سنتعرف ايضا علي أهداف التنمية المستدامه وعلاقتها بتمكين المرأة والمساواه بين الجنسين.

اخيرا، سوف نتعرف على كيفية دمج النوع الاجتماعي في مشاريع التنمية من اجل تصميم وتنفيذ المشاريع المراعيه للمنظور الجندرى وكذلك إدارة تقييم المشروع المراعي للمنظور الجندرى.



References

European Commission (2001), *Project Cycle Management Training Courses Handbook*. Available at: <https://www.ircwash.org/sites/default/files/EC-2001-Project.pdf>

European Commission (2004), *Aid Delivery Methods - Project Cycle Management Guidelines – Volume 1*. Available at: https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/methodology-aid-delivery-methods-project-cycle-management-200403_en_2.pdf

Umhlaba Development Services (2017), *Basic Introduction to Project Cycle Management Using the Logical Framework Approach*. Available at: http://eeas.europa.eu/archives/delegations/ethiopia/documents/eu_ethiopia/ressources/pcm_manual_en.pdf

Wieners E. (2020), *Project Beneficiaries* in «Proposals for NGOS». Available at: <https://proposalsforngos.com/project-beneficiaries/>

