

مفهوم التقييم وأهمية التخطيط لعملية التقييم

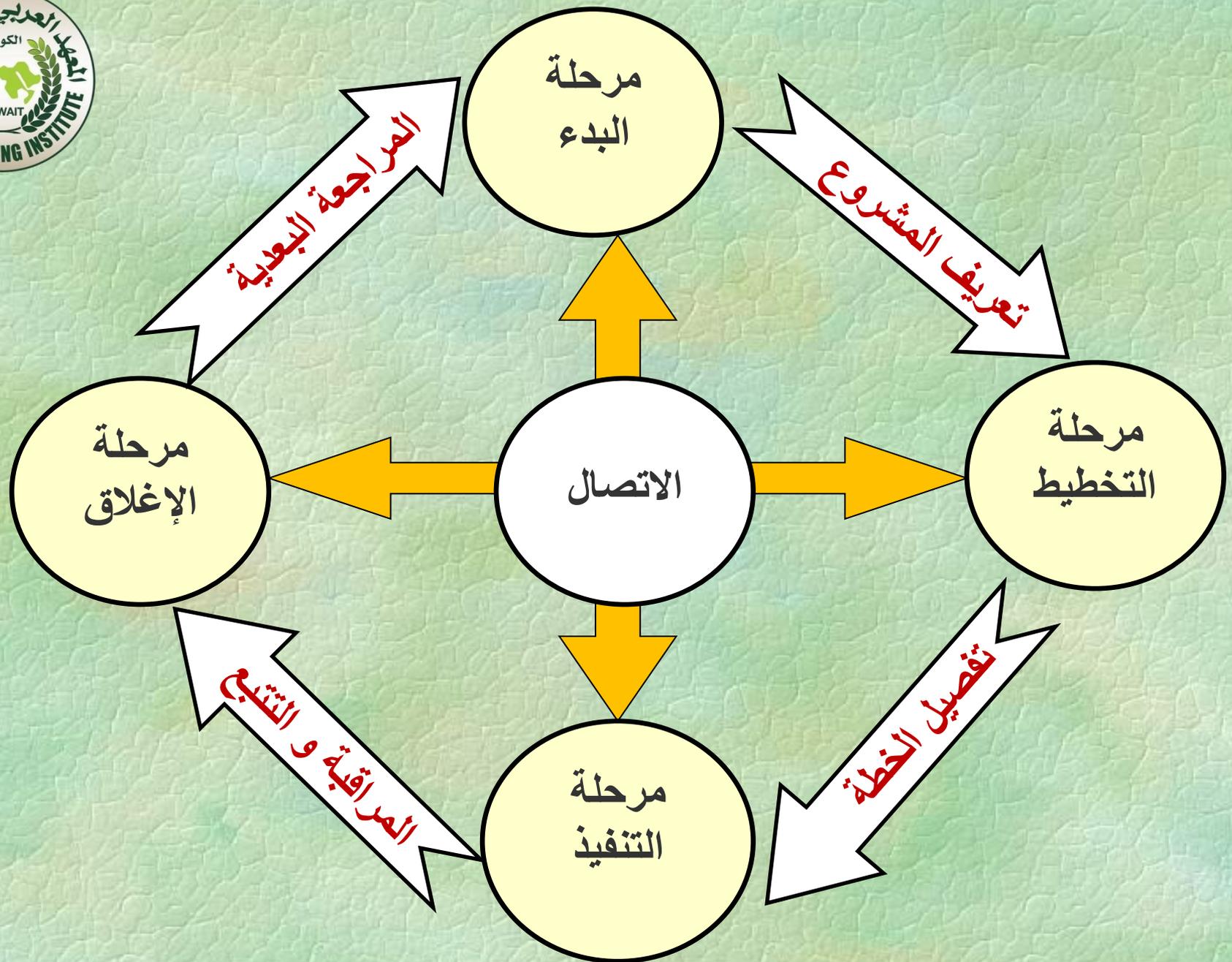
# أسس ومبادئ تقييم البرامج و المشروعات التنموية

- المشروع هو كل نشاط جماعي مؤقت ومصمم لإنتاج سلعة أو خدمة. وكل مشروع له بداية ونهاية في الوقت المناسب، وبالتالي تعريف نطاق والموارد.
- والمشروع فريد من نوعه من حيث أنه ليس عملية روتينية، ولكن مجموعة محددة من العمليات تهدف إلى تحقيق هدف فريد. لذلك ففريق المشروع غالبا ما يتضمن أشخاصا من مهن وقطاعات وطبقات مختلفة - في بعض الأحيان من منظمات مختلفة ومناطق جغرافية متعددة.
- إدارة المشروع هي تطبيق المعرفة والمهارات والتقنيات اللازمة لتنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة تمكن من ربط نتائج المشروع بأهداف العمل وبالتالي، التنافس بشكل أفضل في الأسواق.

# دورة حياة المشروع:

## تتكون دورة حياة المشروع من المراحل التالية:

1. مرحلة بدء المشروع (Initiation): يتم خلالها توثيق حالة الأعمال التجارية، دراسة الجدوى والاختصاصات، تعيين فريق العمل وإنشاء مكتب المشروع.
2. مرحلة التخطيط (Planning): تحدد خارطة الطريق للمشروع من خلال تصميم المشروع، تحديد مستوى الموارد، والمستوى المالي، مستوى الجودة، والاتصالات.
3. مرحلة التنفيذ والتتبع (Execution and Monitoring) وتشمل بناء المخرجات والسيطرة على تسليم المشروع ونطاقه والتكاليف والجودة والمخاطر والقضايا المتعلقة بالمشروع.
4. مرحلة الإغلاق (Closure) ويتم خلالها المشروع في تقليص المشروع عن طريق الإفراج عن الموارد، واستكمال المراجعة والتنفيذ وتسليم المخرجات للعميل.



# مراحل تقييم البرامج والمشروعات التنموية

- تحديد أهداف التقييم
- التقييم القبلي:
  - دراسة الجدوى المبدئية (الدراسة السابقة للجدوى التفصيلية).
  - دراسة الجدوى المالية - تحليل الربحية التجارية للمشروع
  - دراسة الجدوى الإقتصادية - تحليل الربحية القومية للمشروع
- التقييم أثناء التنفيذ - الرصد/المتابعة
- التقييم بعد التنفيذ

# أهداف البرامج والمشروعات العامة/التنمية

■ إن تحقيق المنفعة العامة هو الهدف الأساسي للبرنامج/المشروع العام سواء تحقق ربح من قيام هذا المشروع أو لم يتحقق، فالمنفعة العامة قد تكون في بيع سلعة أو تقديم خدمة بثمن تكلفتها أو أقل أو أكثر، ولكن يجب ألا يفهم من ذلك أن المشروعات العامة لا تهتم إطلاقاً بالربح بل يجب ألا يتم ذلك على حساب تحقيق الأهداف التي أنشئ المشروع العام من أجلها، وفيما يلي نستعرض أهم الأهداف التي تنشأ من أجلها المشروعات العامة:

1- قيام بعض المشروعات الوطنية المرتبطة بالأمن القومي للدولة مثل صناعة الأسلحة والذخائر، أو لاعتبارات اقتصادية قومية كإنشاء الدولة المنتجة للبتروكيمياويات لتكريره أو أسطولا بحريا لنقله، أو إنشاء قاعدة من الصناعات الثقيلة كأساس للتنمية.

2- قد تقوم الدولة بإنشاء مشروعات وبيع منتجاتها بأقل من التكلفة لاعتبارات اجتماعية، كما في حالة الخبز والأقمشة الشعبية والأدوية... الخ.

3- قد يكون الغرض من إنشاء الدولة لمشروعات إنتاجية هو الحصول على موارد مالية لتمويل نفقاتها بدلاً من التجائها لفرض ضرائب جديدة، فصناعة السجائر مثلاً من المشروعات العامة في كثير من دول العالم.

4- مشروعات المنافع العامة التي تنتج الخدمات الأساسية مثل النقل والمواصلات والكهرباء... الخ، فنظراً للأهمية الإستراتيجية لهذه الخدمات قد ترى الدولة قصر القيام بها عليها وحدها دون الأفراد.



# دراسة الجدوي التفصيلية للرجية التجارية

- الدراسة التسويقية وتقدير الطلب على منتجات المشروع.
- الدراسة الفنية للمشروع وتقدير التكاليف.
- الدراسة التمويلية للمشروع.
- التقييم المالي لتقدير الرجية التجارية.

# مؤشرات تقييم الجدوي التجارية (القبلية)

- تحليل التعادل
- فترة الاسترداد
- المعدل المتوسط للعائد (العائد البسيط)
- صافي القيمة الحالية
- دليل الربحية (نسبة المنافع للتكاليف)
- معدل العائد الداخلي

# تحليل الربحية الاقتصادية/القومية للمشروع

- إذا كانت لدى الدولة أولويات في خطة التنمية فعليها تقييم الربحية القومية للمشروعات التي يتقدم بها الأفراد، وتقييم الربحية القومية، كما سيتضح فيما بعد، تتضمن حساب العائد الاقتصادي للمشروع من جهة ودراسة آثار تنفيذ هذا المشروع على المجتمع من جهة أخرى.
- وفيما يتعلق بحساب العائد الاقتصادي القومي للمشروع تتم مقارنة التكاليف بالمنافع من وجهة نظر الاقتصاد القومي، ويركز تقييم المشروع الاستثماري على تحليل رئيسي هو إيجاد القيمة المضافة القومية الصافية، وتحليل إضافي يستند إلى مجموعة من المعايير الكمية وغير الكمية.

# مؤشرات تقييم الجدوى الاقتصادية (القبلية)

- المعايير الكمية مثل:
  - أثر المشروع على توزيع الدخل القومي.
  - أثر المشروع على العمالة.
  - أثر المشروع على الصرف الأجنبي.
- المعايير غير الكمية، مثل:
  - الآثار البيئية (الصحية، الفكرية والعقائدية، الأخلاقية... الخ).
  - أثر المشروع على نقل المعرفة الفنية الحديثة.

• وهذه الآثار تعتبر في غاية الأهمية لما لها من آثار مباشرة وغير مباشرة على المجتمع، فمهما كانت القيمة الفنية والجدوى الاقتصادية للمشروع فلا يجب تنفيذه إلا إذا كان مقبولا من الناحية الاجتماعية ولا يمثل أخطارا أو مساوئ في الحياة الاجتماعية أو البيئية المحيطة.

• وتزداد أهمية هذه الآثار عند دراسة المشروعات التي تنفذ لأول مرة أو التي تمثل تكنولوجيا جديدة لم تحدد آثارها الجانبية بعد أو الآثار الطويلة المدى:

– مثل الاختيار بين البدائل الحديثة في تنفيذ مشروع للطاقة مثل المفاعلات النووية أو الطاقة الشمسية، أو

– المشروعات الفريدة والمتميزة مثل إنشاء السد العالي أو مترو الأنفاق.

## مفهوم التقييم وأهميته:

### ■ تقييم المشروع:

في هذه المرحلة وبعد إجراء الدراسات التفصيلية يتم التقييم المالي والاقتصادي للمشروع من حيث: الربحية المالية أو الربحية الاجتماعية القومية مع مراعاة الأولويات التي تضعها الدولة وتوليها أهمية في خطة التنمية. بالإضافة إلى دراسة مؤشرات الجدوى الأخرى كنقطة التعادل وتحليل الحساسية، ومعدل العائد وفترة الاسترداد وغيرها من المؤشرات الاقتصادية التي سيتم التطرق إليها لاحقاً.

# دورة تقييم البرامج والمشروعات التنموية

- مرحلة التقييم القبلي:
  - مرحلة تشخيص أهداف و فكرة المشروع.
  - مرحلة الجدوي المبدئية
  - مرحلة تحليل السوق و التقييم المالي/التجاري.
  - مرحلة التقييم الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي.
- مرحلة التقييم أثناء التنفيذ - الرصد والمتابعة.
- مرحلة تقييم المشروع بعد التنفيذ.

# مراحل دراسة وتقييم وتنفيذ المشروع

1- التفكير في المشروع و اكتشاف الفرص

2- الاختيار الابتدائي والجدوى الأولية

3- الدراسة التفصيلية للجدوى

4- التقييم واتخاذ القرار

5- الحصول على ترخيص للتنفيذ ووضع التصاميم النهائية

6- التعاقد للتنفيذ وشراء المواد والأجهزة

7- تجهيز الموقع وإقامة المشروع

8- بداية التشغيل ومتابعة التنفيذ

## تقييم المشاريع الاقتصادية

تقييم كفاءة الأداء أثناء وبعد التنفيذ

دراسة الجدوى المالية والاقتصادية

1- الجدوى التسويقية

2- الجدوى الفنية

3- الجدوى المالية

4- الجدوى الاقتصادية

## معايير تقييم كفاءة الأداء

- 1- معيار الطاقة الإنتاجية
- 2- معيار الإنتاجية
- 3- معيار القيمة المضافة
- 4- معيار العائد على رأس المال المستثمر
- 5- معيار تحليل القيمة

## معايير الجدوى الاقتصادية

- 1- معيار كثافة العوامل
- 2- معيار حجم المشروع
- 3- معيار المواد الأولية
- 4- معيار الاستفادة من النقد الأجنبي
- 5- معيار الربحية التجارية

# أنواع التقييم

- هناك نوعين/أو مرحلتين من عملية تقييم المشروع، هما: التقييم البنائي، والتقييم العام (التجميعي).
- حيث أن هدف التقييم البنائي هو تقدير أنشطة المشروع منذ البداية وأثناء حياته، أي الأولية، والجارية.
- أما التقييم التجميعي فيقصد بها تقدير نوعية وأجر تنفيذ المشروع ككل.
- التقييم البنائي (التحليلي للأنشطة)، ينصب على عمليات التنفيذ، ومدى التقدم منذ بدء المشروع وخلال حياته وأثناء عمله.
- أما التقييم العام أو التجميعي، فينصب على المراحل الأخيرة من أعمال وأنشطة المشروع.