



# (4) تصميم نظام المتابعة «المحددات - الطرق - الأساليب»

## أنواع المتابعة

تصنف عمليات وأنشطة المتابعة طبقا لطبيعتها وكذلك طبقا لمصدرها:

أ - المتابعة طبقا لطبيعتها (فنية - مالية):

- (I) المتابعة الفنية لموقع التنفيذ (للمشروع) : تتم بصفة دورية ومنتظمة طوال مراحل التنفيذ وهي تظهر :-
- ما تم إنجازه من أعمال مقابل ما تم إنفاقه من موارد .
- مطابقة الأعمال المنفذة لما ورد في التوصيف العيني (الموارد والكميات والأنواع) .
- التعديلات التي أدخلت على التنفيذ وأسبابها وأثرها على تحقيق الأهداف المرتبطة بالمشروع .

- المشاكل التي تعترض التنفيذ سواء كانت طبيعية أم نتيجة ظروف خارجية .
- مدى الاستخدام الكامل للموارد الموظفة، والالتزام الزمني لتوريد المدخلات، وتوجيه المخرجات .

- (2) المتابعة المالية: تهدف المتابعة المالية الى الوقوف والتأكد مما تم صرفه من أموال على مشروع معين مقارنة بما تقرر لهذا المشروع من تلك الاعتمادات (مقارنة المنصرف بالمعتمد) (التأكد ان الصرف وجه بشكل صحيح) .

- وهذا النوع من أنواع المتابعة يمكن إجراءه على فترات :- شهرية - ربع سنوية (بحيث يعد التقرير بما لا يتجاوز نهاية الشهر التالي للربع المحدد) - سنوية (ليبان معدل التنفيذ ورصد المؤشرات الإيجابية ، وسبل التغلب على المؤشرات

(السلبية) .

## ب- المتابعة من حيث مصدرها :

1. المتابعة الداخلية : "تختص بصورة أساسية بمجالات تنفيذ أنشطة المشروع ذاته

" وهي تهدف إلى إمداد مديري المشروع والمشرفين على التنفيذ بمدى التقدم في عملية التنفيذ، وتم المتابعة بإشراف إدارة المشروع .

2. المتابعة الخارجية : " تختص أساسا بمدى تقدم المشروع بصفة عامة ومدى

إتمامه وفق الإطار التنظيمي المنطقي الذي يتم من خلاله تنفيذ المشروع . "

■ ويتم إجراء هذه المتابعة بواسطة الهيئات الإشرافية العليا (المكلفة او الممولة) .



## أساليب - طرق المتابعة

■ يمكن تنفيذ عملية المتابعة من خلال عدة طرق وأساليب مختلفة، تستهدف جمع معلومات عن مدى تطابق خط سير المشروع مع الخطة الموضوعية، مع الأخذ في الاعتبار أن اختيار الأسلوب أو الطريقة المناسبة تعتمد على عدة عوامل منها :-

- قدرات الأفراد الذين سيكلفون بالعمل.
- الوقت المناسب/المتاح لإنجاز العمل.
- الموارد والمخصصات المتاحة.

## أساليب/ طرق المتابعة

يمكن تقسيم أساليب وطرق المتابعة بشكل أساسي إلى الأشكال التالية:-

1. التقارير والسجلات التي يقوم بها العاملون بالمشروع بشكل دوري وتوثيق الأنشطة التي تم تنفيذها .
2. الزيارات الميدانية لموقع تنفيذ المشروع من أجل مشاهدة وملاحظة منظمة ومنظمة لمواقع العمل ولأداء العاملين بالمشروع .
3. عقد لقاءات فردية وجماعية (اجتماعات)، مع العاملين بالمشروع والجهات المشاركة فيه والمستفيدين منه .

## مراحل/خطوات عملية المتابعة

تسجيل وحفظ  
نتائج المتابعة

تقديم المعلومات لمتخذي القرار

تصميم نظام لجمع المعلومات

تحديد مستوى الأداء المقبول  
(المعايير)

تصميم التقارير / النماذج / الجداول  
لجمع البيانات والمعلومات

تحديد المعلومات المطلوبة  
( الوقت - الأموال - الأفراد - الأدوات والمعدات )

## تصميم خطة المتابعة (للخطة/ للمشروع):

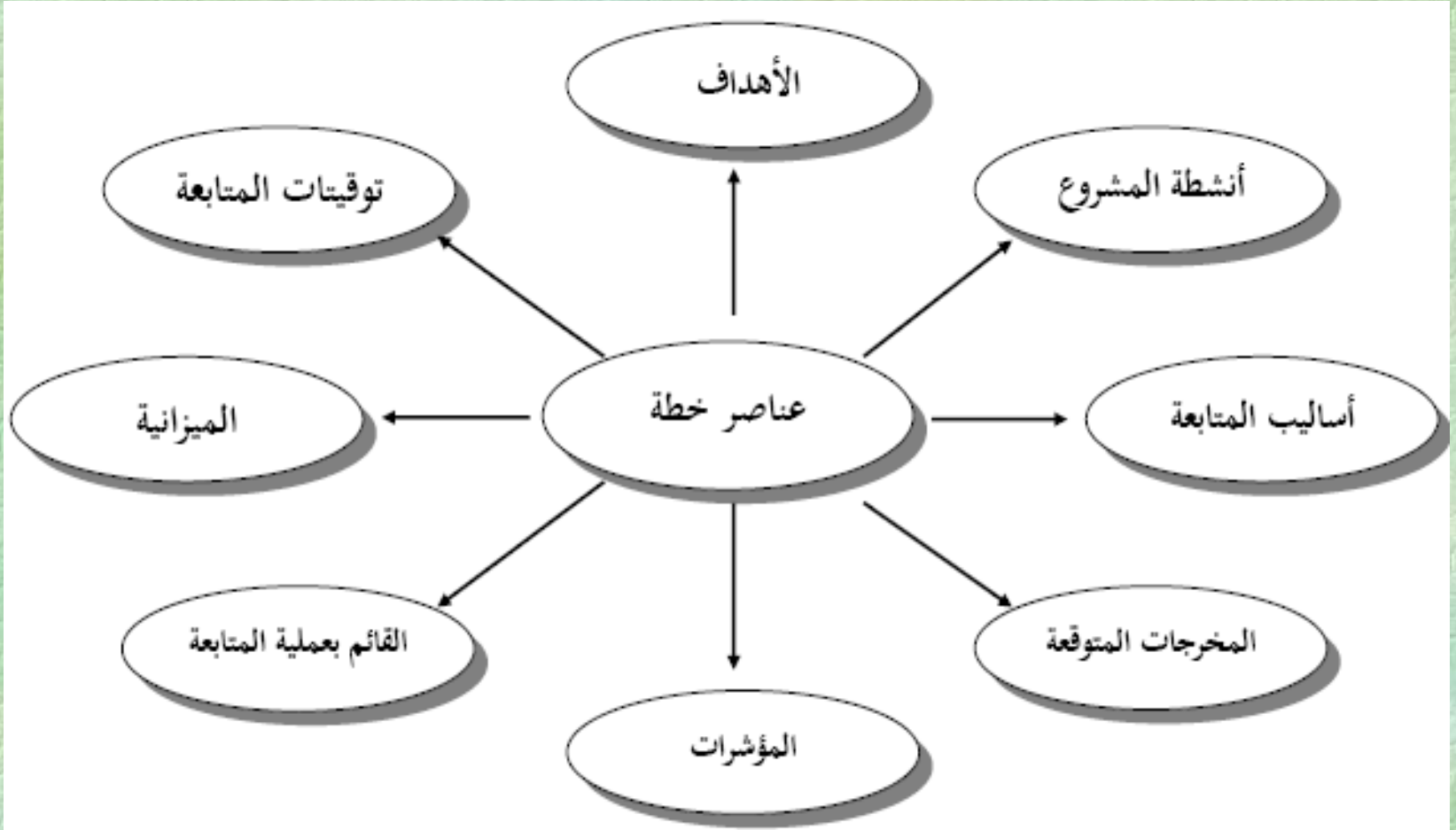
من أجل وضع خطة المتابعة لأبد من توافر العناصر التالية:-

1. الخطة التنفيذية لأنشطة المشروع وأهدافها .
2. تحديد الهدف من عملية المتابعة .
3. تحديد الوقت الزمني للمتابعة .
4. تحديد أساليب وطرق المتابعة .
5. تحديد الأدوار والمسؤوليات سواء على مستوى التنفيذ أو المتابعة .
6. وضع معايير الأداء (المؤشرات)



# تصميم خطة المتابعة

- يتم إعداد وتصميم خطة المتابعة قبل بداية التنفيذ (للخطة/ للمشروع)
- بحيث يتم استخدامها تلقائياً في المتابعة فور التنفيذ .



## نموذج: خطة متابعة أنشطة مشروع/خطة/برنامج:

<u>الهدف:</u>							<u>المخرجات:</u>
م	الأنشطة	مؤشرات الأداء	مؤشرات النجاح	وسيلة المتابعة	وسيلة التحقق	القائم بالمتابعة	تاريخ المتابعة
1							
2							
3							
4							
5							
6							



## تطبيق : تصميم نظام المتابعة

■ يؤمن تصميم نظام للمتابعة لمتخذي القرار معلومات مفيدة ويتدفق مستمر،  
بما يسهم في تحسين الأداء

وفيما يلي عرض لخطوات مقترحة لعملية تصميم نظام للمتابعة، بالتتابع  
وذلك على مستوى الخطة او المشروع او المؤسسة.

## الخطوة 1: تنظيم ورشة عمل تضم الموظفين المعنيين (والمناسيبين) تحت ادارة

منسق (مناسب ومؤهل) يتولى في البداية:-

- توضيح وتأكيد مفاهيم الكفاءة والفعالية والأثر.
- توضيح أنّ نظام المتابعة يجب أن يغطي المفاهيم الثلاثة.
- تكوين قائمة تتضمن مؤشرات كل من هذه الجوانب.
- توضيح وتحديد المعلومات المطلوب جمعها.



الخطوة 2: تحديد المعلومات المطلوبة لتلك المؤشرات ، وكيفية جمعها ،  
وموضع وأسلوب حفظها (الالكترونيا - ورقيا) .

الخطوة 3: تحديد العدد المناسب لمرات مراجعة وتدقيق المعلومات ،  
وكذلك تحديد المعلومات ذات الأهمية .

الخطوة 4: تحليل المعلومات واستخلاص النتائج .

الخطوة 5 : الإبلاغ - إعداد التقارير .

## تقارير المتابعة .

- تمثل تقارير المتابعة الأداة الدورية التي تظهر معلومات وبيانات المتابعة، والتي يجب أن تتسم بدورها بأنها :-
- (بسيطة - دقيقة - معبرة بصدق عن الواقع - سريعة/يتم إبلاغها فور وقوع الأحداث المرتبطة بها) .

■ لأنه من المفترض أن يتم استخدامها فوراً من المعنيين لاتخاذ القرارات . . . . .

■ فمثلاً إذا ظهرت مشكلة أثناء التنفيذ أو حدث عطل عند تنفيذ أحد مراحل المشروع، فلا بد من إبلاغ المعنيين في حينه وبأسرع ما يمكن حتى يمكن اتخاذ الإجراءات المناسبة وتجنب تعطيل أنشطة المشروع .

- ومن ناحية أخرى فإن المعلومات التي ترد متأخرة (بعد الحدث بفترة طويلة)، لا تعطي صورة حقيقية عن الموقف التنفيذي الحالي للمشروع وبذلك تكون عديمة الفائدة في اتخاذ القرارات.
- كذلك لا بد أن تعكس تقارير المتابعة تنفيذ المراحل الحاكمة والأساسية في سير الأعمال التنفيذية للمشروع .
- كما يجب أن تتضمن تقارير المتابعة ما يلي :



- تحديد النشاط الذي تتم متابعته .
- تحديد الهدف من عملية المتابعة .
- تسجيل كل ما تتم ملاحظته ومشاهدته بموقع العمل .
- توضيح الإنجازات المحققة .
- توضيح المعوقات والتحديات .
- توضيح أية تجاوزات في عملية التنفيذ وأسبابها .
- تقديم الاقتراحات والتوصيات .



## نموذج: تقرير متابعة: (اسم الخطة/المشروع/البرنامج).

- ✓ موقع / مواقع الزيارة :
- ✓ تاريخ الزيارة :
- ✓ القائم بالزيارة :
- ✓ اسم المشروع :
- ✓ مقدمة وخلفية عن المشروع :
- ✓ أهداف الزيارة :
- ✓ أساليب / منهجية الزيارة :
- ✓ المخرجات والنتائج المستخلصة :



✓ قصص نجاح :

✓ التهديدات متوقعة :

✓ الخطوات التصحيحية والتوصيات للمشروع :

✓ الختام

✓ إعداد :

✓ تمت مراجعة التقرير بواسطة :

✓ التاريخ :

## سمات المتابعة الفعالة .

- الامام بالخطة التنفيذية للمشروع والأهداف المرجوة منه .
- الامانة والموضوعية في نقل المعلومات والبيانات .
- الدراية التامة وكذلك المهارات الكافية لتنفيذ التكاليف المطلوبة بما يتضمنه ذلك من :-
- توفير معلومات دقيقة عن المشروع تتيح الفرصة لاتخاذ قرارات خاصة بزيادة فعالية وكفاءة المشروع .



- مراقبة المدخلات وتقدير مدى توافرها بالكم المناسب وبالجودة العالية وفي الوقت المطلوب .
- مراقبة الأنشطة المنفذة على مدار مراحل التنفيذ المختلفة ، ومخرجات كل مرحلة على حدة ونتائجها .
- مراقبة ما إذا كانت مدخلات ومخرجات المشروع تصل للفئة المستهدفة في المكان والوقت المناسبين .