

جمعية عناية الصحية
Health Enayah Society



دليل إدارة المشاريع

2021 - 1443

تمهيد

تسعى الجمعية الخيرية الصحية لرعاية المرضى) عناية (إلى النهوض المستمر بقدراتها، مرتكزة على رؤية المملكة 2030، وفي سبيل ذلك أطلقت الجمعية عدداً من المبادرات، منها تأسيس مكتب لإدارة المشاريع من شأنه اتباع أفضل الممارسات والارتقاء بجودة الأداء والتأكيد على مبدأ الشفافية وترسيخ ثقافة التأزر والعمل الجماعي التشاركي وتوفير قنوات الاتصال الفعالة مع أصحاب المصالح المعنيين داخل الجمعية وخارجها.

التعريفات الخاصة بالدليل

- **جمعية عناية** : الجمعية الخيرية الصحية لرعاية المرضى (عناية) المرخصة من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية برقم (364).
- **الأمين العام** : الأمين العام للجمعية الخيرية الصحية لرعاية المرضى (عناية).
- **نائب الأمين العام** : نائب الأمين العام للجمعية الخيرية الصحية لرعاية المرضى (عناية).
- **مكتب إدارة المشاريع** : هو المعني بكل ما يتعلق بالمشاريع في جمعية عناية والمعني بتقديم الدعم اللازم لجميع الأطراف ذات العلاقة بالمشاريع في الجمعية.
- **اللجنة التوجيهية** : هي اللجنة المعنية باستقبال طلبات التعديل والموافقة عليها أو رفضها، وتضم نائب الأمين العام والجهة الخارجية الداعمة للمشروع ومالك المشروع ومكتب إدارة المشاريع، وفي حال كان المشروع داخلياً للجمعية يقوم مالك المشروع بدور اللجنة التوجيهية نفسه.
- **راعي أو داعم المشروع** : هي الجهة الخارجية الممولة والداعمة أو المتبنية للمشروع بمختلف أنواع الدعم.
- **المشروع** : عملية أو نشاط مقيد بزمن، أي له تاريخ بداية وتاريخ نهاية، يتم القيام به مرة واحدة من أجل تقديم منتج ما أو خدمة ما بهدف تحقيق تغيير مفيد أو إيجاد قيمة مضافة.



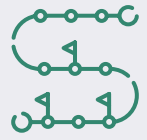
التعريفات الخاصة بالدليل

- **مالك المشروع:** هي الإدارة المسؤولة عن نتائج المشروع في مستهدفات الخطة الإستراتيجية للجمعية والتي تختص بعمل هذا المشروع والإشراف عليه.
- **مدير المشروع:** هو المسؤول عن إدارة فريق عمل المشروع في سبيل تنفيذ كامل المشروع من مرحلة البدء حتى مرحلة الإغلاق وتقديم التقارير الدورية عن حالة المشروع لأصحاب المصلحة.
- **فريق المشروع:** هم الأفراد والفريق المنوط به تنفيذ مهام وأنشطة المشروع المحددة في نطاق عمل المشروع والجدول الزمني في سبيل استكمال المشروع بنجاح.
- **نموذج مبادرة:** النموذج والتصور الأولي للفكرة أو المبادرة، والتي يراد منها أن تنتقل إلى مشروع يتم تنفيذه للحصول على مخرجات تساهم في تحقيق إستراتيجية الجمعية.
- **وثيقة نطاق المشروع:** بناء الإطار العام لفكرة المشروع والأهداف العامة التي يعمل المشروع على تحقيقها والفئات المستهدفة والموازنة للمشروع والإطار العام لتفاصيله، ويعد النطاق مدخلاً مهماً لبناء وثيقة بدء المشروع.
- **وثيقة بدء المشروع:** هي وثيقة تحدد الغرض من المشروع، والطريقة التي سيتم بها هيكلة المشروع وكيفية تنفيذه بنجاح.



التعريفات الخاصة بالدليل

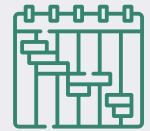
• **تصميم المشروع:** بناء فكرة المشروع والأهداف العامة التي يعمل على تحقيقها والفئات المستهدفة والإطار العام لتفاصيل المشروع.



• **وثيقة إغلاق المشروع:** هي عبارة عن تقرير يتم إعداده من قبل إدارة المشاريع كمرحلة أخيرة بتفاصيل المشروع التي تمت ومراحل التنفيذ والمخرجات التي أنجزت والدروس المستفادة وقياس الأثر لمخرجات المشروع، ويتم عرضه على مالك المشروع وأصحاب العلاقة به لغرض الاستفادة منه في مشاريع مشابهة في المستقبل.



• **خط الأساس الزمني للمشروع:** هو النموذج الذي يحتوي على تفاصيل الجدول الزمني للمشروع والمهام اللازم تنفيذها والقيام بها وتاريخ استحقاق كل مهمة.



• **طلب التغيير:** نموذج طلب التغيير هو مستند يكمله أحد أعضاء المشروع لطلب التغيير، ويمكن استخدامه لتسجيل أي نوع من طلبات التغيير.



• **طلب الصرف:** نموذج المصروفات هو مستند يكمله أحد أعضاء المشروع لطلب دفع نفقات على المشروع.



التعريف بمكتب إدارة المشاريع

- **ما هو مكتب إدارة المشاريع:** هو الذي يعمل على توحيد عمليات الحوكمة المتعلقة بالمشروع، ووظيفته الرئيسية تسهيل مشاركة الموارد والمنهجيات والأدوات والتقنيات وتحسين أداء المشاريع ومخرجاتها ومساعدة أصحاب المشاريع من تحقيق أهداف المشروع.
- **الأهداف العامة:** في سبيل إنجاح رسالة تأسيس مكتب إدارة المشاريع، تسعى الجمعية إلى العمل وفق آخر ما توصلت إليه إدارة المشاريع من أفضل الممارسات لتحقيق الأهداف التالية:
 - رفع نسبة نجاح المشاريع المنفذة في الجمعية (اكتمال المشروع في الوقت وبالتكلفة المحددة وتحقيق أهدافه) .
 - الارتقاء بجودة الأداء وخفض احتمالية التعرض للمخاطر.
 - متابعة تنفيذ المشروع مع فريق العمل.
 - الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية وزيادة دقة الإنفاق.
 - التطوير والتحسين المستمر للمشاريع للوصول إلى مرحلة النضج.
 - التغذية الراجعة للإدارة العليا وإمدادها بالدروس المستفادة من المشاريع لتدعيم اتخاذ القرارات.

علاقة مكتب إدارة المشاريع بالإدارات الأخرى

إن العلاقة التي تربط مكتب إدارة المشاريع بالإدارات الأخرى تتسم بالشراكة والتكامل في تنفيذ المهام والمسؤوليات الخاصة بإدارة المشاريع، ويتبع كلٌّ من مكتب إدارة المشاريع ولجنة توجيه المشاريع للأمين العام للجمعية، حيث يتكون المكتب من مدير مكتب إدارة المشاريع الذي يعمل جنباً إلى جنب مع أصحاب المشاريع الذين يتم تعيينهم من قبل نائب الأمين العام، ويرفع تقارير المشاريع إلى الأمين العام للجمعية ومن ثم مجلس الإدارة.

ويتبع مدير مكتب المشاريع مدير المشاريع ومشرفوها الذين يتم تعيينهم مع بدء المشاريع، ويتم تشكيل لجنة التوجيه من مدير مكتب إدارة المشاريع وداعم المشروع ومالك المشروع والإدارة المعنية بالمشروع عند بدء المشاريع، ثم تحرير هذه اللجنة بعد إغلاق المشاريع.



سياسة إدارة المشاريع لدى عناية

تلتزم الجمعية باعتماد نهج موحد لإدارة المشاريع يعكس رسالة الجمعية وقيمها والاستخدام المتسق مع إجراءات ونماذج إدارة المشروع لتسهيل تنفيذ الأولويات الإستراتيجية المحددة من قبل الإدارة العليا للجمعية، وقد تم تصميم هذه السياسة لتحديد الحد الأدنى من المتطلبات الأساسية في إدارة المشاريع للمساعدة في تحديد النطاق وإشراك أصحاب المصلحة وإدارة المخاطر وتعزيز فوائدها للمشروع.

1. تطبق منهجية إدارة المشاريع المعرفة في هذا الدليل على كل مشاريع الجمعية.
2. يتم تعيين مدير المشروع قبل بدء مرحلة التخطيط ويكون من مسؤولياته تكوين فريق العمل وتوصيف وبناء وثيقة بدء المشروع وإعداد الجدول الزمني وخطة الصرف وتخطيط إدارة التواصل مع أصحاب المصلحة وإدارة المخاطر وتحديد مراحل التنفيذ وذلك بالتعاون مع مالك المشروع.
3. تتطلب كل المشاريع إنشاء لجنة توجيهية لها سلطة اتخاذ القرارات الخاصة بالمشروع في حالة تقديم الطلبات المختلفة الخاصة بالمشروع وفي حالات التصعيد.
4. يلتزم أصحاب العلاقة المعنيين باتباع منهجية إدارة المشاريع وأن أي خرق لبندها يعد خرقاً لمنهجية الجمعية في إدارة مشاريعها.
5. على كل مديري المشاريع الالتزام برفع تقارير أسبوعية عن حالة كل مشروع.
6. يجب على مديري المشاريع إرسال تقارير حالة المشاريع إلى مكتب إدارة المشاريع بشكل دوري وإدراجها في جدول اجتماعات اللجنة التوجيهية.
7. في حال توافر نظام آلي لإدارة المشاريع فإنه يتعين على كل أصحاب العلاقة المعنيين استخدام النظام.

إطار عمل إدارة المشاريع

يتكون إطار عمل إدارة المشاريع من الآليات والمهام والأدوات المستخدمة لتسيير المشروع من البداية إلى النهاية، ويشمل جميع العناصر الرئيسة اللازمة لتخطيط وإدارة وحوكمة المشاريع، تجدر الإشارة إلى وجود العديد من أطر العمل لإدارة المشاريع من أشهرها PRINCE2 - Agile Scrum - PMI PMBOK وغيرها، واختيار إطار العمل يعتمد على طبيعة المشاريع لدى المؤسسات المختلفة، وبناءً على ما تم من دراسة طبيعة المشاريع لدى الجمعية، فقد تم اختيار دليل إدارة المشاريع PMBOK من PMI والذي يتناسب مع طبيعة المشاريع لدى الجمعية من تخصص واضح لعلاج ورعاية المرضى، ويحدد الدليل المعتمد من قبل معهد إدارة المشاريع الأمريكي (PMI) خمس مجموعات رئيسة للعمليات اللازمة لإدارة المشاريع وهي :

مجموعة عمليات البدء

تتكون مجموعة عمليات البدء من تلك العمليات التي تتم لبدء مشروع جديد عن طريق الحصول على إجازة البدء والشروع في المشروع، من خلال مجموعة عمليات البدء، يتم الشروع في:

- . اختيار وتعيين مدير المشروع.
- . تعريف النطاق الأولي لأعمال المشروع.
- . تخصيص الموارد المالية الأولية لتنفيذ المشروع.
- . تحديد أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين الذين يتفاعلون ويؤثرون على النتيجة الإجمالية للمشروع، وتتم عمليات البدء من خلال تطوير ميثاق المشروع وإعداد سجل أصحاب المصلحة.

مجموعة عمليات التخطيط

تتكون مجموعة عمليات التخطيط من تلك العمليات التي يتم تنفيذها لتحديد النطاق التفصيلي لأعمال المشروع والجهد المتوقع وتحديد الأهداف وتطوير مسار العمل والجدول الزمني المطلوب لتحقيق تلك الأهداف، وتكتمل هذه المجموعة من العمليات بتطوير خطة إدارة المشروع وتحديد وثائق المشروع التي سيتم استخدامها لتنفيذه، ويتم في هذه المجموعة من العمليات تحديد وتأكيد جوانب النطاق والوقت والتكلفة والجودة والاتصالات والموارد البشرية والمخاطر.

مجموعة عمليات التنفيذ

تتكون مجموعة عمليات التنفيذ من تلك العمليات اللازمة لإكمال العمل المحدد في خطة إدارة المشروع، وتتضمن هذه المجموعة العمليات اللازمة لتنسيق الأفراد والموارد وإدارة توقعات أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى دمج وتنفيذ أنشطة المشروع وفقاً لخطة إدارته، ومن الجدير ذكره أنه أثناء عملية تنفيذ المشروع يمكن لمدير المشروع إجراء التعديلات اللازمة على خطة المشروع الأساسية Baseline بعد موافقة لجنة توجيه المشروع.

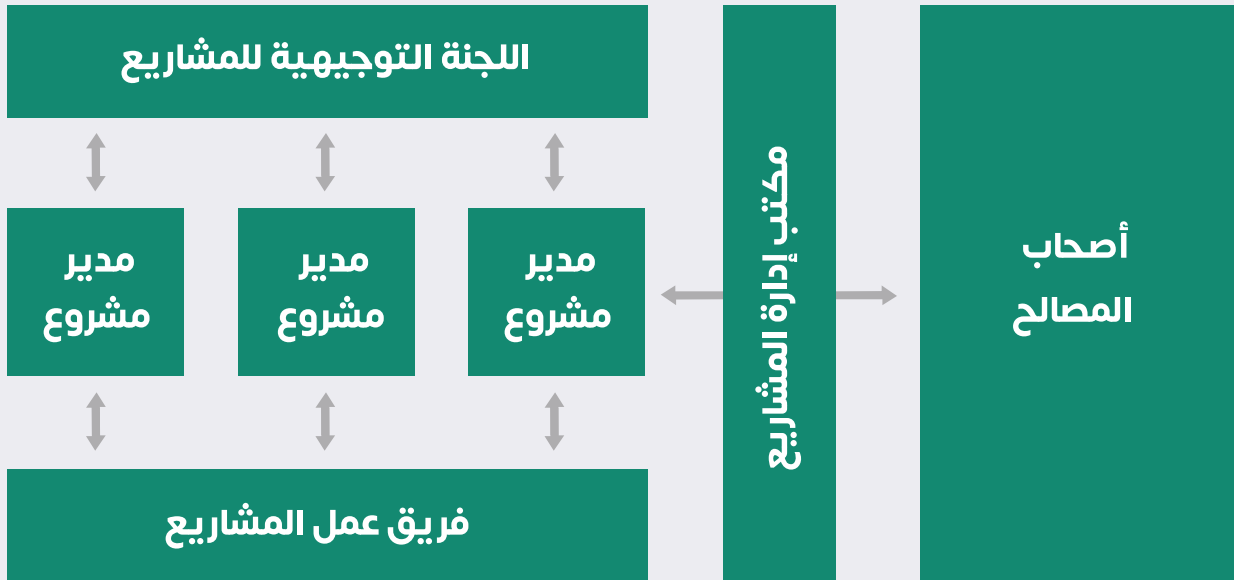
مجموعة عمليات التحكم والسيطرة

وتتضمن هذه المجموعة تلك العمليات الضرورية لتتبع ومراجعة وضبط ما أُحرز من تقدم وأداء في المشروع، وتحديد المجالات التي تتطلب إحداث تغييرات بالخطة، وبدء تنفيذ هذه التغييرات.

مجموعة عمليات الإغلاق

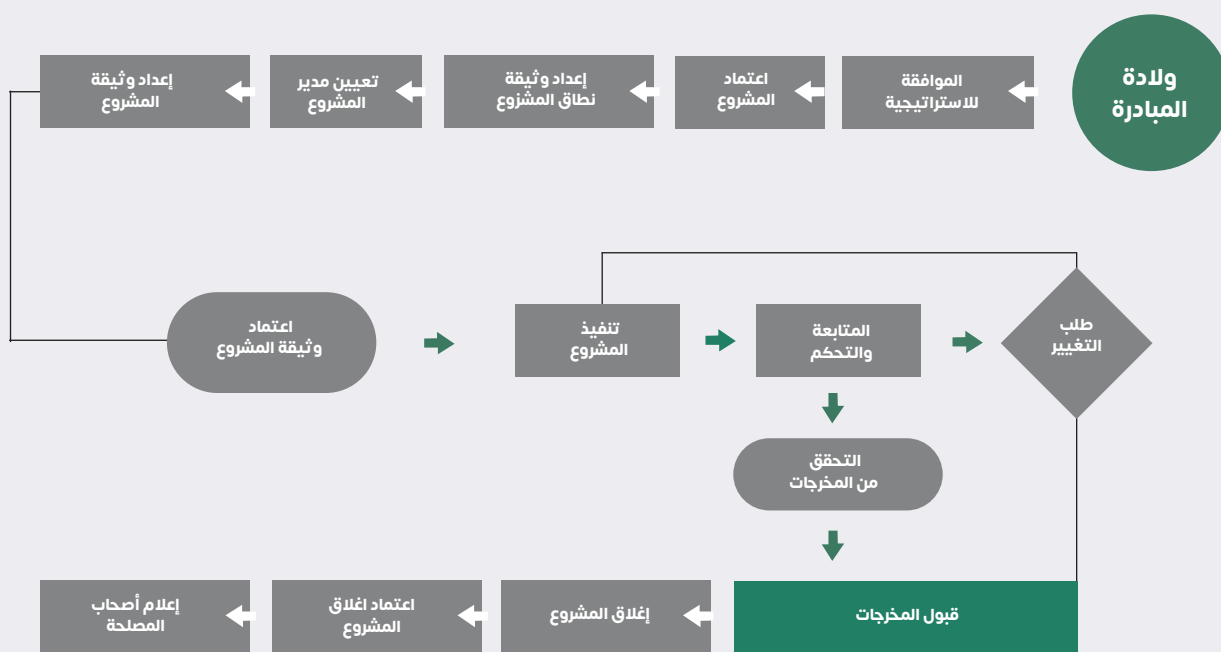
هي العمليات التي تؤدَّى رسمياً لاستكمال أو إغلاق المشروع أو المرحلة أو العقد، سواء كان بعد اكتمال المشروع أو إيقافه أو إلغاؤه.

حوكمة إدارة المشاريع



م	المسمى	الدور	المهام
1	اللجنة التوجيهية	هي اللجنة المعنية باستقبال طلبات التعديل والموافقة عليها أو رفضها، وتضم نائب الأمين العام والجهة الخارجية الداعمة للمشروع ومالك المشروع ومكتب إدارة المشاريع، وفي حال كان المشروع داخلياً للجمعية يقوم مالك المشروع بدور اللجنة التوجيهية نفسه.	<ul style="list-style-type: none"> - مراجعة سير كل مشروع. - دراسة طلبات التغيير والموافقة عليها أو رفضها. - المساعدة في وضع الحلول للمشكلات والمخاطر التي لا يمكن لمدير المشروع حلها. - تعمل بمثابة نقطة تصعيد إذا لم يمكن التوصل إلى اتفاق من قبل مديري المشاريع. - اتخاذ القرارات التي لا يمكن اتخاذها من قبل مدير المشروع.
2	راعي / داعم المشروع	هي الجهة الخارجية الممولة والداعمة أو المتبينة للمشروع. بمختلف أنواع الدعم.	توفير الدعم المالي للمشروع.
3	مكتب إدارة المشاريع	هي الإدارة المسؤولة عن نتائج المشروع في مستهدفات الخطة الإستراتيجية للجمعية والتي تختص بعمل هذا المشروع والإشراف عليه. ويستثنى من ذلك المشاريع المرتبطة بدعم من خارج الجمعية بحيث يصبح مالك المشروع هو الإدارة المعنية بتوفير الدعم المخصص للمشروع.	<ul style="list-style-type: none"> - تعيين مدير المشروع. - تقديم الدعم اللازم لجميع الأطراف ذات العلاقة بالمشاريع. - توفير الأدوات اللازمة والنماذج والبيانات للمعنيين بالمشاريع. - بناء كفاءة وقدرات إدارة المشاريع داخل الجمعية. - مراجعة أداء مديري المشاريع. - تقديم البيانات والتقارير المتعلقة بالمشاريع.
4	مالك المشروع	هي الإدارة المسؤولة عن نتائج المشروع في مستهدفات الخطة الإستراتيجية للجمعية والتي تختص بعمل هذا المشروع والإشراف عليه.	<ul style="list-style-type: none"> - توفير ما يلزم من مستندات وخلافها لمدير المشروع. - مراجعة تسليمات المشروع وقبولها أو الاعتراض عليها حسب وثيقة المشروع. - إعداد وثيقة نطاق المشروع. - التواصل مع داعم المشروع في كل ما يخص المشروع. - الإشراف على مراحل عمل المشروع بالتنسيق مع مكتب إدارة المشاريع.
5	مدير المشروع	هو المسؤول عن إدارة فريق عمل المشروع في سبيل تنفيذ كامل المشروع بدءاً من مرحلة الانطلاق حتى مرحلة الإغلاق وتقديم التقارير الدورية عن حالة المشروع لأصحاب المصلحة.	<ul style="list-style-type: none"> - عمل خطة المشروع حسب النماذج المعتمدة. - تعبئة نموذج وثيقة بدء المشروع حسب النموذج المعتمد. - متابعة فريق عمل المشروع. - متابعة المهام وتحديثها على برنامج (microsoft planner). - الالتزام برفع التقارير الدورية للمشروع حسب خطة المشروع. - متابعة تحقيق تسليمات المشروع حسب وثيقة المشروع. - متابعة مصاريف المشروع. - متابعة إقفال فواتير مصروفات المشروع. - الالتزام بتقرير إغلاق المشروع.
6	فريق المشروع	هم الأفراد والفريق المنوط به تنفيذ مهام وأنشطة المشروع المحددة في نطاق عمل المشروع والجدول الزمني في سبيل استكمال المشروع بنجاح.	<ul style="list-style-type: none"> - الالتزام بتنفيذ المهام الموكلة لهم من قبل مدير المشروع. - متابعة المهام وتحديثها. - رفع التقارير اللازمة حسب طلب مدير المشروع.

دورة حياة المشروع



م	المرحلة	التعريف	مسؤول التنفيذ
1	ولادة المبادرة	التصور الأولي للفكرة أو المبادرة والتي يراد منها أن تنتقل إلى مشروع يتم تنفيذه للحصول على مخرجات تساهم في تحقيق إستراتيجية الجمعية.	إدارات الجمعية
2	الموافقة للإستراتيجية	التأكد من موافقة هذه المبادرة للتوجهات الإستراتيجية للجمعية وفق الخطة الإستراتيجية المعتمدة.	لجنة المشاريع
3	اعتماد المشروع	مراجعة واعتماد أو رفض المشروع وذلك بعد التأكد من وجود الداعمين وانسجام أهداف المبادرة مع الأهداف الإستراتيجية لجمعية عناية وتوافر القدرات والكفاءات اللازمة لتنفيذ المبادرة.	الإدارة العليا
4	إعداد وثيقة نطاق المشروع	بناء الإطار العام لفكرة المشروع والأهداف العامة التي يعمل المشروع على تحقيقها والفئات المستهدفة والموازنة للمشروع والإطار العام لتفاصيل المشروع.	مالك المشروع
5	تعيين مدير المشروع	اختيار مدير للمشروع وتعيينه لمتابعة وتنفيذ المشروع.	مكتب إدارة المشاريع
6	إعداد وثيقة المشروع	بناء وثيقة بدء المشروع ووضع خطة لإدارته وتنفيذه ولكل الخطط والنماذج المطلوبة لتحقيق تسليمات المشروع.	مدير المشروع
7	اعتماد وثيقة المشروع	تقديم خطة المشروع ووثيقة بدء المشروع لمالك المشروع، حيث يقوم المالك بمراجعة وقبول الخطة أو وضع ملاحظات وطلب تعديلات.	مالك المشروع
8	تنفيذ المشروع	بدء تنفيذ المشروع مع فريق العمل بإدارة مدير المشروع ومتابعته.	مدير المشروع
9	طلب التغيير	في حالة تأثير التغيير المطلوب على الجدول الزمني أو تكلفة أو جودة أو مخرجات المشروع فإن مدير المشروع يقوم بتوجيه الطلب إلى اللجنة التوجيهية.	مدير المشروع
10	الموافقة/رفض طلب التغيير	في حالة جدوى طلب التغيير، تقوم اللجنة ممثلة في أعضائها بالموافقة على طلب التغيير، أما في حالة عدم جدوى التغيير المطلوب فيمكن للجنة رفض الطلب.	اللجنة التوجيهية

م	المرحلة	التعريف	مسؤول التنفيذ
11	تعديل خطة المشروع	بعد موافقة لجنة التوجيه على طلب التغيير، يقوم مدير المشروع بتعديل خطة المشروع ليعكس ما طرأ من تغيير ثم يقوم بتوجيه الخطة المعدلة إلى مكتب إدارة المشاريع.	مدير المشروع
12	الموافقة على خطة المشروع المعدلة	يقوم مالك المشروع بمراجعة خطة المشروع المعدلة ويتخذ قرار الموافقة على التعديل أو وضع ملاحظات لمدير المشروع، في حالة الموافقة على الخطة المعدلة يقوم مدير المشروع بتنفيذ التعديلات المطلوبة.	مكتب إدارة المشاريع
13	التحقق من مخرجات المشروع	يقوم مكتب إدارة المشاريع ومدير المشروع ومالك المشروع بالتأكد من مخرجات المشروع وتطابقها مع المعايير المحددة سلفاً.	مكتب إدارة المشاريع
14	قبول المخرجات	بعد التأكد من مطابقة مخرجات المشروع للمعايير الموضوعة، يقوم أصحاب المشروع بقبول المخرجات.	مالك المشروع
15	إغلاق المشروع	بعد قبول المخرجات، يقوم مدير المشروع بإعداد تقرير إغلاق المشروع.	مدير المشروع
16	اعتماد الإغلاق	يقوم مدير المشروع بتقديم تقرير إغلاق المشروع إلى مالك المشروع الذي يقوم باعتماد الإغلاق.	مالك المشروع
17	إبلاغ أصحاب العلاقة	يقوم مكتب إدارة المشاريع بإبلاغ أصحاب العلاقة بانتهاء أعمال المشروع.	مكتب إدارة المشاريع
18	حفظ وثائق المشروع	في آخر خطوة يقوم مكتب إدارة المشاريع بحفظ وثائق المشروع والدروس المستفادة للرجوع إليها عند الحاجة.	مكتب إدارة المشاريع
19	الأثر المتوقع	يقوم مدير المشروع بقياس الأثر الذي يسعي المشروع إلى إحداثه في المجتمع، ويتم قياسه في الغالب من خلال الاستبانة واستطلاع الرأي، والتوجهات الإيجابية لأصحاب المصلحة.	مدير المشروع
20	المخرجات	يقوم مدير المشروع بتحديد نتائج المشروع التي من أجلها تم بناؤه وتحديد أهدافه.	مدير المشروع

جدول نماذج المنهجية

م	اسم النموذج	الرقم	ترميز النماذج	الاستخدام
1	وثيقة بدء المشروع	1	داخلية-ل01-02-	بداية انطلاق المشروع.
2	طلب تغيير	2	داخلية-ل02-02-	في حال وجود تغيير في المشروع.
3	طلب صرف	3	داخلية-ل03-02-	طلب صرف مبالغ المشروع.
4	نموذج مشكلة	4	داخلية-ل04-02-	عند مواجهة مدير المشروع لمشكلة ويرغب في توثيقها ورفعها إلى PMO
5	وثيقة إغلاق مشروع	5	داخلية-ل05-02-	انتهاء المشروع وإغلاقه.
6	نموذج مبادرة	6	داخلية-ل06-02-	في حال وجدت مبادرة مستحدثة لدى فرد أو إدارة معينة.

S	M	A	R	T	الهدف	
					المقصود بها الأهداف التي تتفرع من الأهداف العامة، ويجب أن تكون أهدافاً ذكية	1
						2
						3
						4
						5
						6
<p>بناء الإطار العام لفكرة المشروع والأهداف العامة التي يعمل المشروع على تحقيقها، والفئات المستهدفة، والموازنة للمشروع، والإطار العام لتفاصيل المشروع، وبعد النطاق مدخلاً مهماً لبناء وثيقة بدء المشروع.</p>						<p>نطاق المشروع</p> <p>S: مُحدد M: قابل للقياس A: قابل للتحقيق R: واقعي T: محدد بزمان</p>

المتطلبات العامة لبدء وإدارة المشروع				التكلفة التقديرية للمشروع		
يقصد بها المتطلبات الأساسية التي بدونها لا يمكن البدء في المشروع أو إكماله.				ويقصد بها الموازنة التقديرية لتشغيل وتنفيذ المشروع.		
التاريخ		المبلغ		لتدفقات النقدية المطلوبة		
تاريخ المبلغ	المبلغ	تاريخ المبلغ	المبلغ	تاريخ المبلغ	المبلغ	
وصف المرحلة	الوزن النسبي	مسؤول التنفيذ	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	المراحل العامة للمشروع	
يقصد بها المهام والمراحل التفصيلية للمشروع، وتحديد أولويات العمل وأهميتها بحسب أوزانها وتحديد المالك للمهمة أو المرحلة وتاريخ بدء المرحلة وتاريخ نهاية المرحلة.	نسبة أهمية المرحلة من إجمالي المشروع	المكلف بإنجاز المهمة أو المرحلة	تاريخ بدء المرحلة	تاريخ انتهاء أو إنجاز المرحلة		
					لا بد أن تعطى المرحلة الأساسية للمشروع الوزن النسبي الأعلى (لا تقل عن 50%) لأنها تمثل جزءاً كبيراً من تنفيذ المشروع ومكتب إدارة المشاريع المخول باعتماد هذه النسب .	

المسؤول	آلية استثمارها	الفرصة	الفرص التي ينبغي استثمارها لنجاح المشروع
مسؤول تنفيذ خطة استثمار الفرصة	كيف يستغل مدير المشروع هذه الفرصة ؟	وهي الفرص المتوقع أن تطرأ في فترة تنفيذ المشروع وكيفية استثمار مدير المشروع لها، أو احتوائها من خلال خطة تضمن عدم انحراف المشروع عن أهدافه.	
المسؤول	خطة مواجهة الخطر	الخطر	المخاطر المتوقعة والتي قد تؤثر على نجاح المشروع
مسؤول تنفيذ خطة تخفيف أو حل الخطر	كيف يخفف مدير المشروع أو يحل هذا الخطر تمامًا ؟	هي المخاطر التي قد تواجه المشروع وقد تحول دون اكتماله، وكيفية معالجة إدارة هذه المخاطر من قبل مدير المشروع. من خلال خطة تحدد من هذه المخاطر	

مسؤول التنفيذ			المخرج	مخرجات المشروع
مسؤول تنفيذ المخرج			ويقصد بها نتائج المشروع التي من أجلها تم بناؤه وتحديد أهدافه.	
مستوى الأثر			الأثر	الأثر المتوقع من المشروع
بعيد الأمد	متوسط الأمد	قريب الأمد		
			ويقصد به الأثر الذي يسعى المشروع إلى إحداثه في المجتمع، ويتم قياسه في الغالب من خلال الاستبانة واستطلاع الرأي، والتوجهات الإيجابية لأصحاب المصلحة.	

الاسم	الدور في المشروع	البريد	فريق العمل
الجهة	العلاقة في المشروع	كيف يتم تحقيق توقعاتهم	أصحاب العلاقة
المقصود بهم: الجهات الخارجية والداخلية المشاركة في المشروع، من حيث (الدعم، المتابعة، الإشراف، التنفيذ ... إلخ)، الذين لهم اتجاهات وتوقعات يريدون تحقيقها.	علاقتها بالمشروع (دعم، متابعة، إشراف، تنفيذ ... إلخ)	كيف نحقق توقعاتهم من المشروع لكسب تأييدهم ورضاهم	

نائب الأمين العام

مدير مكتب المشاريع

مدير المشروع

نموذج طلب تغيير نموذج (2)

تفاصيل المشروع	
اسم المشروع:	
مدير المشروع:	
تفاصيل طلب التغيير	
رقم تسجيل الطلب:	
مقدم طلب التغيير:	
تاريخ طلب التغيير:	
دوافع التغيير: أسباب وحيثيات التغيير المطلوب	وصف التغيير المطلوب: ما هو التغيير الذي تريد إجراؤه في المشروع؟
التكلفة المقدرة لإجراء التغيير: تكلفة هذا التغيير المالية	المنافع من وراء التغيير: المكاسب أو الإيجابيات في حال حدوث التغيير
تفاصيل الأثر	
الأثر على المشروع: أثر التغيير المقترح على المشروع ككل	
تفاصيل الموافقة	
مقدم الطلب الاسم:	
التاريخ:	
التوقيع:	
الموافقة على الطلب الاسم:	
التاريخ:	
التوقيع:	
-----/-----/-----	
يرجى تقديم هذا النموذج إلى مدير المشروع	

نموذج طلب صرف نموذج (3)

نموذج مشكلة نموذج (4)

تفاصيل المشروع	
اسم المشروع:	
مدير المشروع:	
تفاصيل المشكلة	
رقم تسجيل المشكلة:	
اسم مقدم المشكلة:	
تاريخ تقديم المشكلة:	
وصف المشكلة:	
أثر المشكلة:	
حل المشكلة	
الإجراء الموصى به:	
تفاصيل الموافقة	
الوثائق الداعمة:	
التوقيع:	التاريخ:
-----	----/----/----
يرجى تقديم هذا النموذج إلى مدير المشروع	

نموذج وثيقة إغلاق مشروع نموذج (5)

	مالك المشروع		اسم المشروع
	البريد الإلكتروني		ممثل المالك
	البريد الإلكتروني		اسم مدير المشروع
	البريد الإلكتروني		مُعد الوثيقة
تاريخ التسليم المطلوب للمشروع	تقدير تاريخ بدء المشروع		تاريخ طلب المشروع

حفظ مستند التسليم	حالة التسليم	تسليمات المشروع	
		-1	قائمة تحقق المخرجات
		-2	
		-3	
		-4	
			الهدف العام من المشروع

التوصية للمشاريع القادمة	كيف تم التعامل معه	الخطر		المخاطر وكيف تم التعامل معها	
			1		
			2		
			3		
			4		
			5		
			6		
الميزانية المرصودة للمشروع				التكلفة المخطط لها	التكلفة للمشروع
المبلغ الفعلي المصروف للمشروع				التكلفة الفعلية	

الوصف والتوصية	وصف المرحلة	نقل المعرفة وتسكين القدرات
إجراءات تم استخدامها في المشروع وتم تطويرها عن السابق	الإجراءات التي تم تطويرها واستخدامها	
استخدامات تقنية تم استخدامها في المشروع وتم تطويرها عن السابق.	الأدوات التقنية التي تم تطويرها واستخدامها	
تدريب فريق العمل أو المعنيين بالمشروع .	التدريب الذي تم تنفيذه	
تقييم مشاركة الأفراد وكيف يتم تطوير منهجية مشاركتهم القادمة.	منهجية مشاركة الأفراد في العمل	
هل تم اختبار وتقييم مخرجات وتسليمات المشروع (الأجهزة ، العمليات ، ... إلخ) .	هل تم الاختبار والتقييم؟	

الوضع عند الإغلاق	الوضع قبل التشغيل	البيان	توكيد الأثر على التشغيل
الوضع بعد الانتهاء من المشروع	الوضع قبل تنفيذ المشروع	تفاصيل المشروع (الفئة المستهدفة ، الوضع الصحي ، الرضا من المستفيدين ... إلخ)	
التوصيات النهائية		الدروس المستفادة	نقل المعرفة وتسكين القدرات
التوصية للمشاريع القادمة		الدروس المستفادة من المشروع	
التوقيع	المنصب	الاسم	الاعتمادات النهائية
	مدير المشروع		
	مالك المشروع		
	نائب الأمين العام		
	الأمين العام		

نموذج مبادرة نموذج (6)

					اسم المبادرة
	التاريخ:		مسؤول المبادرة :		الإدارة

ملخص موجز عن المبادرة.:

--

معلومات عن المبادرة:

الفئة المستهدفة	مجال المبادرة

معلومات عن المبادرة:

	المنطقة المستهدفة للمبادرة: المدينة- الحي
	مدة المبادرة المقترحة
	الموعد المقترح لبدء أنشطة المبادرة
	الموازنة التقديرية للمبادرة

مبررات قبول المبادرة:

--

الاحتياج المجتمعي لهذه المبادرة:

الشواهد	طريقة قياسه	درجته	الاحتياج	
				.1
				.2
				.3
				.4
				.5

إلى ماذا تهدف من مبادرتك؟

ما هو التغيير الذي تطمح بتحقيقه " المخرجات- النتائج "؟

	.1
	.2
	.3
	.4
	.5

اعتماد مدير الإدارة :	
التوقيع :	الاسم :
التوصية :	

اعتماد مدير إدارة التخطيط:	
التوقيع :	الاسم :
الارتباط الإستراتيجي:	

شكراً لكم