وزارة المالية

Ministry of Finance

مكتب تحقيق الرؤية

إجراءات إدارة تنفيذ المشاريع

ابريل ٢٠١٩م

جدول المحتويات

مرجعية الوثيقة..... 3
مقدمة عن الإدارة ٤
الرسالة..... ٤
دور الإدارة ٤
نطاق عمل الإدارة ٤
المهام والمسؤوليات ٤
الإهداف..... **Error! Bookmark not defined.**
سلسلة القيمة لإدارة ..... **Error! Bookmark not defined.**
مراحل المشروع..... 0
شرح عناصر النمذجة..... 6
العمليات والإجراءات التشغيلية..... 7
الوثائق ذات العلاقة..... 7
السجلات ذات العلاقة..... 7

مرجعية الوثيقة

معلومات الإنشاء

التاريخ	الإصدار	المسؤول	ملاحظات
24 March 2019	١,٠	منى المرشدي	
سنة-شهر -يوم	٣,٠	اسم منشأ الوثيقة	

معلومات المراجعة

الاسم	المسمى الوظيفي	بيانات الاتصال	التوقيع
خالد المحاسن	إدارة تنفيذ المشاريع	[البريد الالكتروني للمراجع]	
منى المرشدي	مسؤول تطوير الإجراءات	m.almarshadi.elm@mof.gov.sa	

مقدمة عن الإدارة

لا شك أن إتباع منهجية موحدة لإدارة البرامج والمشاريع بالوزارة من شأنه المساعدة في تقديم وتهيئة إطار عمل شامل يُتيح سهولة، وسرعة، وتكامل إدارة المهام المُراد إنجازها.

.

وعلى الرغم من إمكانية حدوث بعض التحديات عند التنفيذ الفعلي لأية منهجية، إلا أن توفر واتباع منهجية لإدارة البرامج والمشاريع من شأنه تقليل حدوث هكذا تحديات قد تؤدي إلى الفشل في تنفيذ استراتيجية الوزارة بالشكل الصحيح. ليس ذلك فحسب، بل أن توفر منهجية يساعد بصورة جلية في التعامل الصحيح مع أية عوائق.

الرسالة

اتباع أفضل الممارسات العالمية في إدارة مشاريع وزارة المالية لتحقيق اعلى مستوى جودة وفعالية لضمان بقاء المشاريع ضمن النطاق والميزانية والجداول الزمنية المقررة وتحقيقها لاعلى مستوى من المنافع واقل مستوى من المخاطر.

نطاق عمل الإدارة

١. الجهات والوكالات في وزارة المالية
٢. ادارات مكتب تحقيق الرؤية
٣. الجهات الخارجية ذات العلاقة مثل الجهات الشقيقة

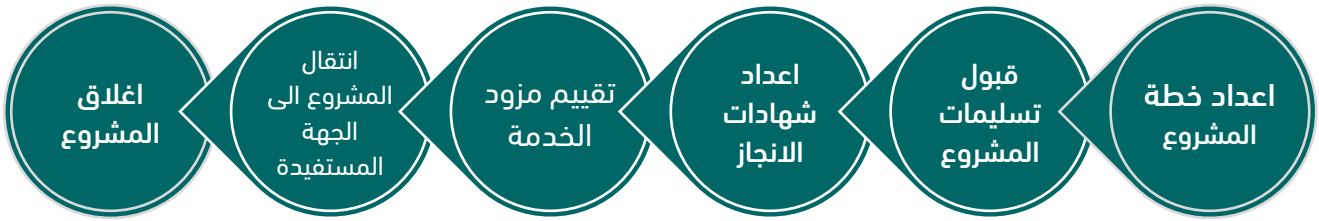
المهام والمسؤوليات

- من مهام إدارة المشاريع وضع وتطوير خطة عمل واضحة ومفهومة تمكن كل الجهات ذات الصلة من مساهمين وفرق عمل ورعاة وغيرهم من متابعة تقدم العمل في المشروع مرحلة بمرحلة.
- تحديد وإدارة نطاق عمل المشروع، ومتوسط سرعة العمل في كل مرحلة من المراحل، وجمع كل المعلومات ومتطلبات ذلك.
- تطوير الجدول الزمني للمشروع، تحديد الأنشطة اللازم تنفيذها في كل مرحلة، وتقدير الموارد اللازمة لكل مرحلة من مراحل العمل.
- تحديد المتطلبات اللازمة للوصول بالعمل إلى مستوى الجودة المطلوبة.
- تحديد الموارد البشرية اللازمة للمشروع
- إدارة عمليات التواصل الخاصة بالمشروع سواء الداخلية منها بين أقسام العمل المختلفة، وعمليات التواصل الخارجية مع المساهمين ورعاة المشروع ومزود الخدمة وغيرهم ذوي الصلة بالمشروع.
- تقدير المخاطر المحتملة وتحديدها وتحديد استراتيجيات واضحة لإدارتها والتعامل معها إذا ما حصلت.

الأهداف

- تقليل التكاليف
- .إنهاء المشروع في الوقت المحدد المتفق عليه
- إنجاز المشروع حسب الميزانية المقررة
- تنفيذ جميع المتطلبات مثل: ضمان الجودة

سلسلة القيمة لإدارة تنفيذ المشاريع



مراحل المشروع



المدخلات والمخرجات الرئيسية



شرح عناصر النمذجة

الرقم	المدخلات	الوصف
١	بطاقة المشروع	بطاقة تحتوي على بيانات كاملة عن المشروع مثل وصف المشروع والتحدي الذي يعالجه والاثر المتوقع وغيرها من البيانات المهمة لاعتماد بطاقة المشروع

الرقم	الأدوات المستخدمة	الوصف
١	النماذج	قوالب تستخدم في إدارة المشروع
٢	الاجتماعات الدورية	عقد اجتماعات مع المعنيين الرئيسيين لمناقشة الموضوعات ذات العلاقة بالمشروع
٣	نظام إدارة المشاريع	نظام يدعم إدارة المشروع وإصدار تقارير الأداء ومتابعة سير المشروع
4	استشارة الخبراء	اخذ اراء المختصين يمتلكون مهارات محددة او خبرة في موضوع معين مرتبط بالنشاط الذي سيتم تنفيذه
0	تحليل البيانات	يقوم على مراجعة وتقييم كافة الوثائق ذات العلاقة بالمشروع
٦	الاستبيانات	مجموعه من الأسئلة التي تمت صياغتها بطريقة مناسبة لجمع المعلومات بشكل سريع

الرقم	المخرجات	الوصف
١	وثائق إدارة المشروع معتمدة	وثائق تم اعتمادها من المعنيين بالمشروع
٢	وثائق المشروع معتمدة	وثائق تم اعتمادها من المعنيين بالمشروع

العمليات والإجراءات

العملية الرئيسية رقم ١: عملية اعداد ميثاق المشروع

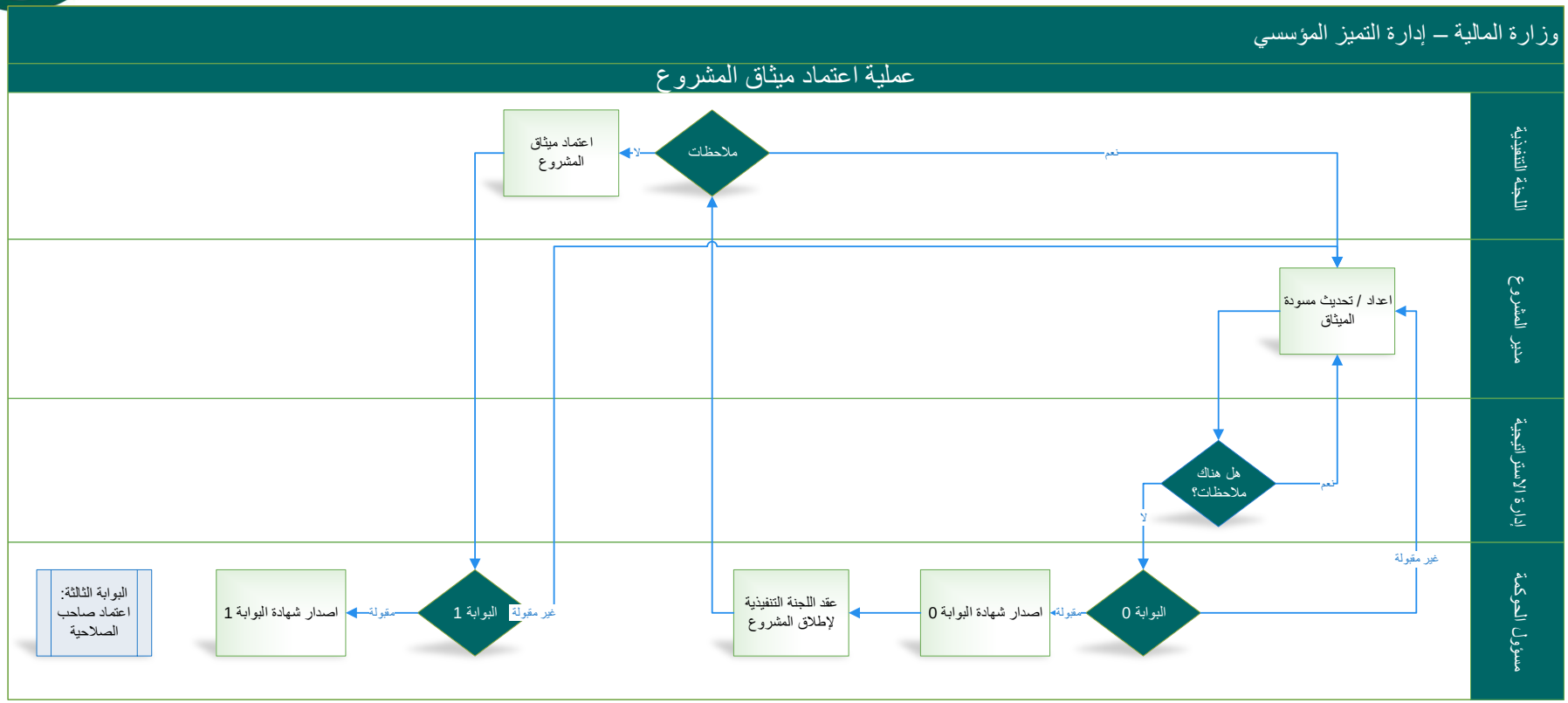
١,٠ الغرض

١,١ يستخدم ميثاق المشروع كنقطة بدء اعمال التخطيط وإعطاء الصلاحية لمدير المشروع للبدء بالمشروع

٢,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	يقوم مدير المشروع بإعداد مسودة ميثاق المشروع في البوابة صفر (الموائمة الاستراتيجية)
٢	مسؤول الحوكمة	في حال لا توجد ملاحظات بعد مراجعته من قبل إدارة الاستراتيجية يقوم مسؤول الحوكمة بعقد اجتماع اللجنة التنفيذية لعرض مسودة ميثاق المشروع على المعنيين(البوابة١)
٣	اللجنة التنفيذية	في حال لا توجد ملاحظات، يتم اعتماد الميثاق من كل من: (مالك المشروع، راعي المشروع، إدارة الاستراتيجية، إدارة التخطيط، إدارة التميز المؤسسي)
٤	مسؤول الحوكمة	يصدر مسؤول الحوكمة شهادة البوابة ١

مخطط العملية



العملية الرئيسية رقم ٢: اعداد خطة المشروع

الغرض

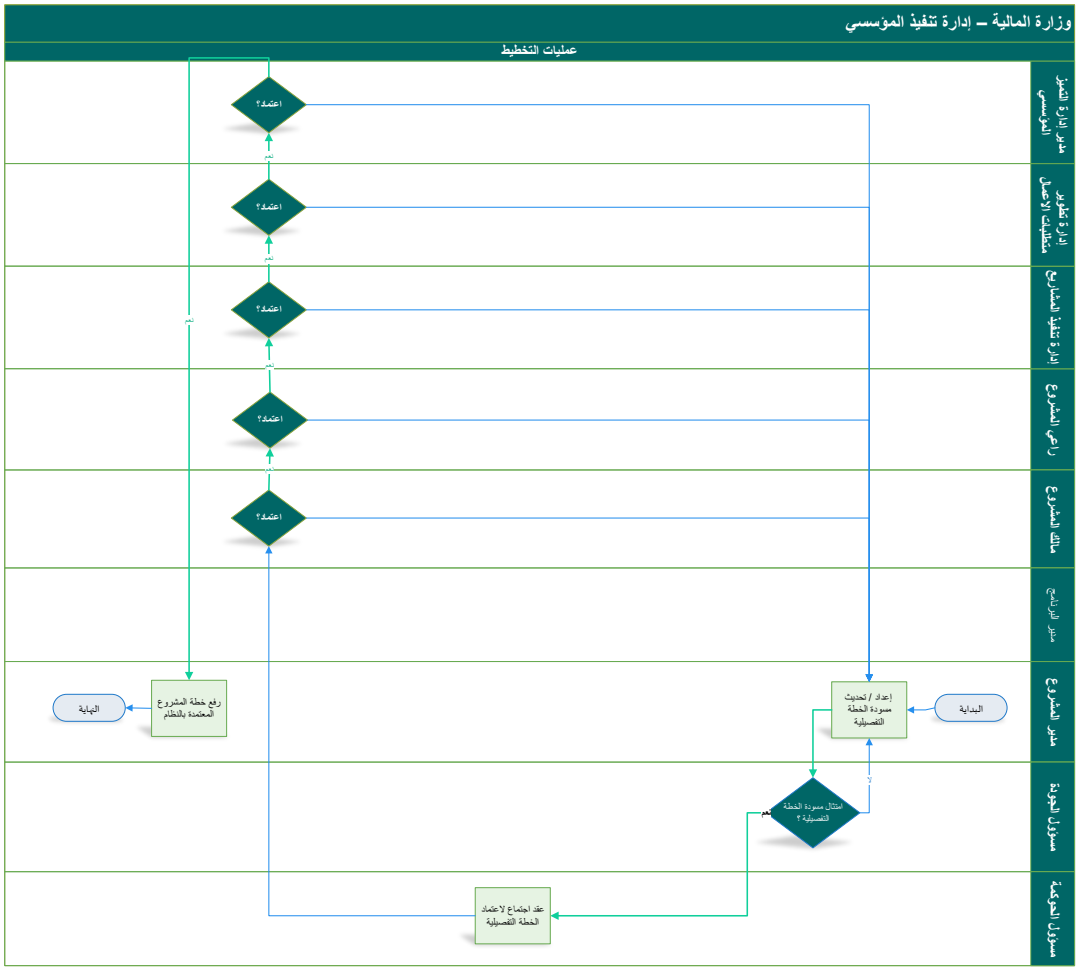
٢,١ الوثيقة التي توضح طريقة تنفيذ المشروع ومراقبته والتحكم به واغلاقه ، كما انها تحدد احتياجات المشروع بشكل عام

١,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	اعداد خطة المشروع وارسالها الى مسؤول الجودة للمراجعة
٢	مسؤول الجودة	مراجعة خطة المشروع
٣	مسؤول الحوكمة	عقد اجتماع لمراجعة واعتماد الخطة من قبل المعنيين

١,٢

٢,٠ مخطط العملية



العملية الرئيسية رقم ٣: عملية قبول التسليمات

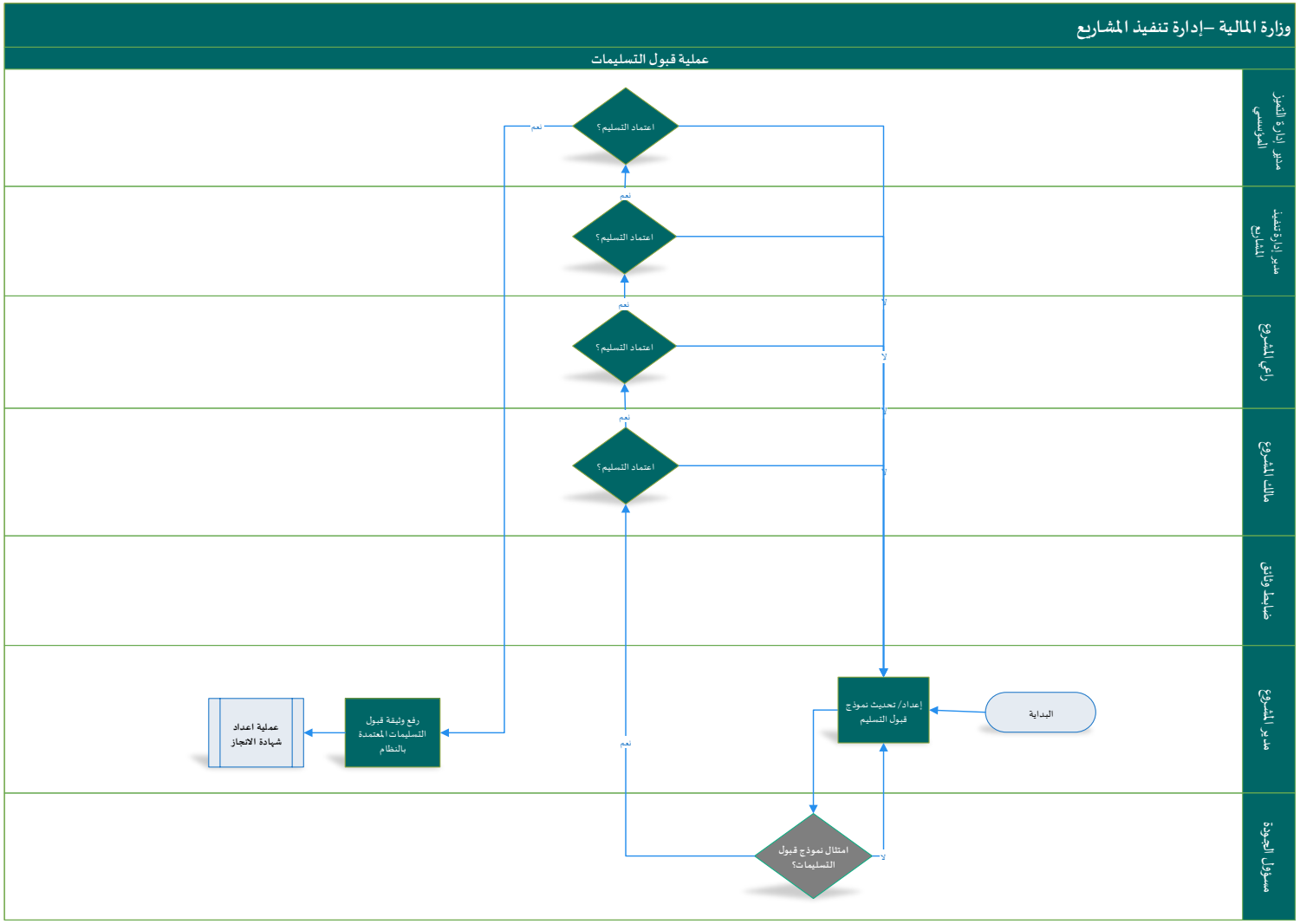
الغرض

٣,٠ قبول خدمة يتم إنجازها لإكمال عملية او مرحلة في المشروع

٤,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	يقوم مدير المشروع بإعداد نموذج قبول التسليم ومن ثم ارساله الى مسؤول الجودة لمراجعته
٢	مسؤول الجودة	في حال لا توجد ملاحظات ، يقوم مدير المشروع باعتماد وثيقة قبول التسليمات من المعنيين (مالك المشروع، راعي المشروع، إدارة تنفيذ المشاريع، إدارة التميز المؤسسي

٥,٠ مخطط العملية



العملية الرئيسية رقم ٤: اعداد شهادة الإنجاز

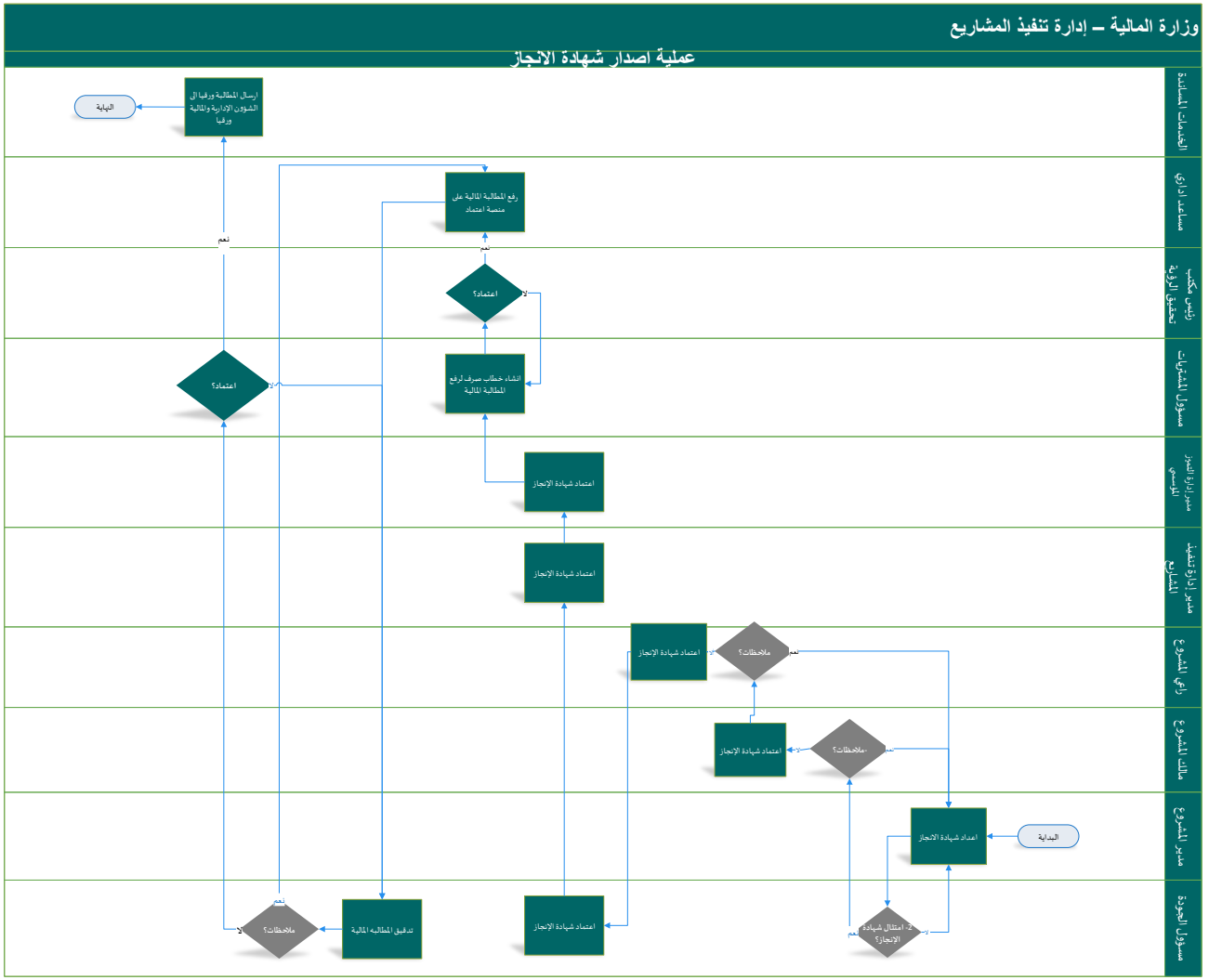
الغرض

وثيقة يتم اعدادها عند الانتهاء من مخرج في المشروع

٦,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	يقوم مدير المشروع بإعداد شهادة الإنجاز ، وارسالها الى مسؤول الجودة
٢	مسؤول الجودة	في حال لا توجد ملاحظات، يقوم مدير المشروع باعتماد شهادة الإنجاز من المعنيين (مالك المشروع ، راعي المشروع ، إدارة تنفيذ المشاريع ، إدارة التميز المؤسسي)
٣	مسؤول المشتريات	ينشأ مسؤول المشتريات خطاب صرف لرفع المطالبة المالية وارساله مع شهادة الإنجاز الى رئيس مكتب تحقيق الرؤية
٤	مساعد إداري	في حال تم اعتماده من قبل رئيس مكتب تحقيق الرؤية، يتم رفع المطالبة المالية عبر منصة اعتماد
٥	مسؤول الجودة	في حال لا توجد ملاحظات ، يتم تحويل المطالبة المالية الى مسؤول المشتريات للاعتماد
٦	الخدمات المساندة	ترسل الى الشؤون المالية والإدارية ورقيا عن طريق المساعد الإداري في الخدمات المساندة

٧,٠ مخطط العملية



العملية الرئيسية رقم 0: نقل المشروع الى الجهة المستفيدة

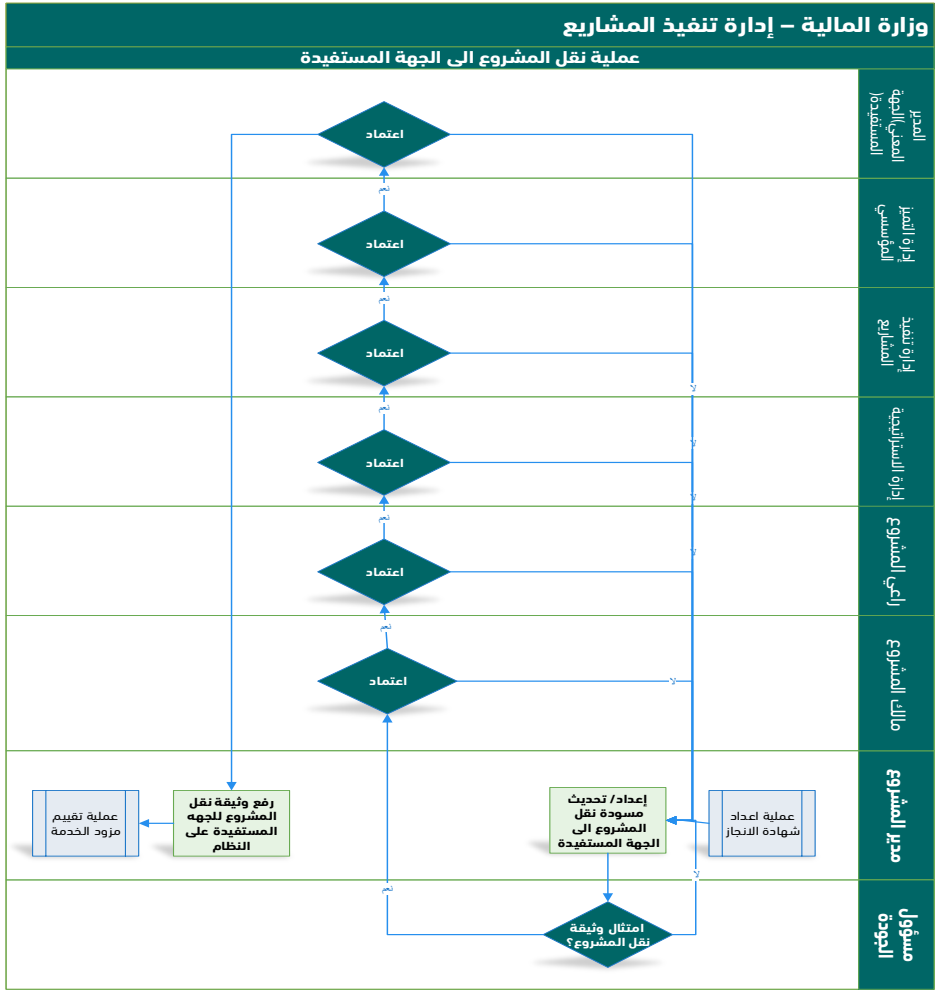
الغرض

٨,٠ وثيقة يتم اعدادها عند اكتمال نشاطات المشروع

٩,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	يقوم مدير المشروع بتعبئة نموذج انتقال المشروع الى الجهة المستفيدة
٢	مسؤول الجودة	في حال لا توجد ملاحظات ، يتم اعتماد الوثيقة من قبل المعنيين (مالك المشروع، راعي المشروع، إدارة تنفيذ المشاريع ، إدارة الاستراتيجية ، إدارة التميز المؤسسي)

١٠,٠ مخطط العملية



العملية الرئيسية رقم ٦: تقييم مزود الخدمة

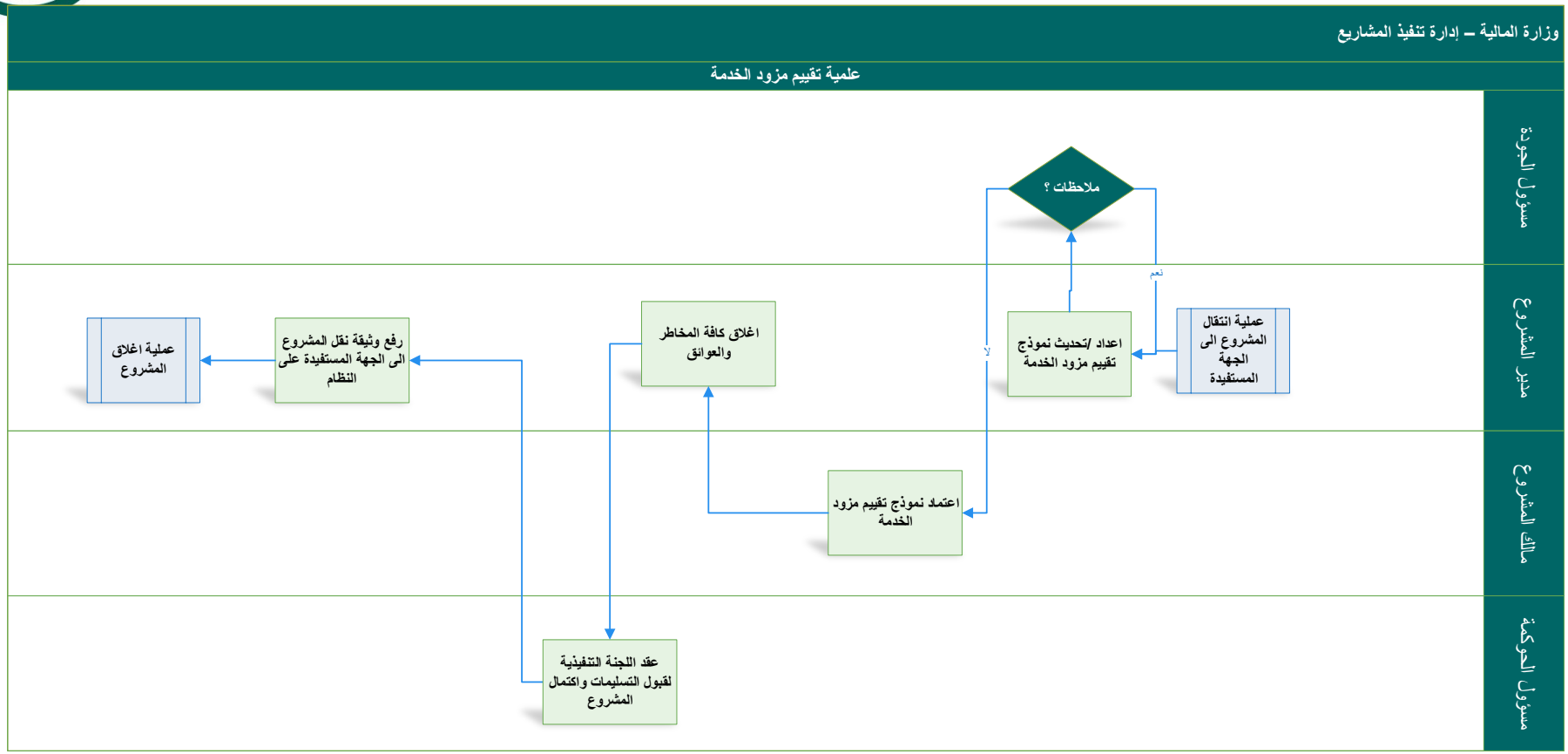
الغرض

١٠,١ تقييم المورد من قبل الجهة المالكة للمشروع (بناء على معايير محدده)

١١,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	تعبئة نموذج تقييم مزود الخدمة
٢	مالك المشروع	اعتماد نموذج التقييم
٣	مدير المشروع	يقوم مدير المشروع بإغلاق كافة العوائق والمخاطر تمهيدا لعقد اللجنة التنفيذية لاكتمال المشروع
٤	مسؤول الحوكمة	يقوم مسؤول الحوكمة بعقد اللجنة التنفيذية لاكتمال المشروع وقبول التسليمات
٥	مسؤول النظام	نقل المشروع الى مرحلة الاغلاق

١٢,٠ مخطط العملية



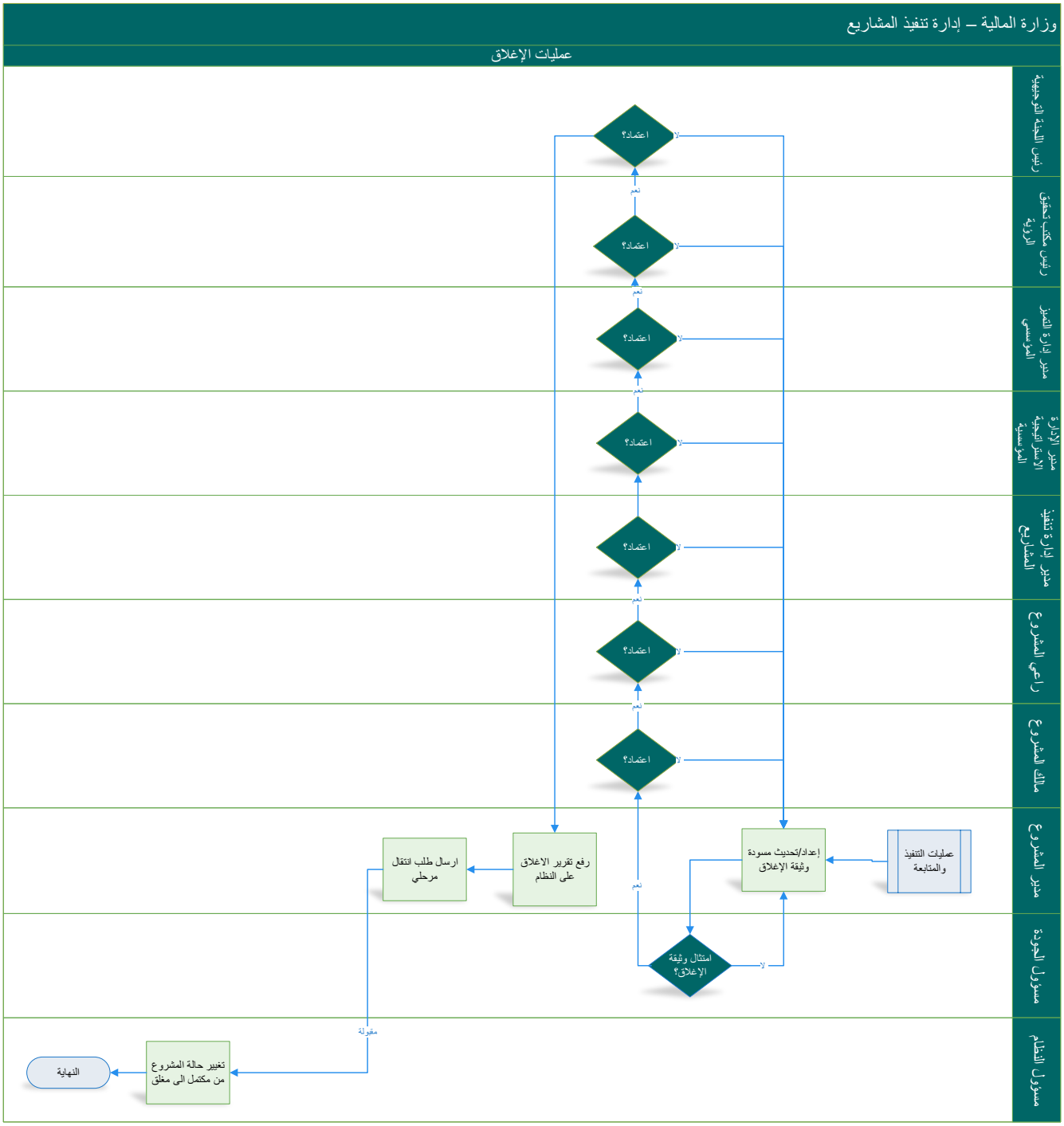
العملية الرئيسية رقم ٨: اعتماد وثيقة اغلاق المشروع

الغرض

١٢,١ انشاء المشروع على نظام إدارة المشاريع لبدء العمل على المشروع

١٣,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	اعداد وثيقة اغلاق المشروع وارسالها الى مسؤول الجودة للمراجعة
٢	مسؤول الجودة	في حال لا توجد ملاحظات يتم اعتماد الوثيقة
٣	مدير المشروع	اعتماد وثيقة اغلاق المشروع من المعنيين (مالك المشروع، راعي المشروع ، إدارة تنفيذ المشاريع ، إدارة الاستراتيجية ، إدارة التميز المؤسسي، رئيس مكتب تحقيق الرؤية)
٤	اللجنة التوجيهية	اعتماد صاحب الصلاحية لوثيقة اغلاق المشروع
٥	مسؤول النظام	تغيير حالة المشروع من مكتمل الى مغلق


وزارة المالية – إدارة تنفيذ المشاريع
عمليات الإغلاق
رئيس اللجنة التوجيهية
رئيس مكتب تحقيق الرؤية
مدير إدارة التميز المؤسسي
مدير الإدارة الاستراتيجية المؤسسية
مدير إدارة تنفيذ المشاريع
راعي المشروع
مالك المشروع
مدير المشروع
مسؤول الجودة
مسؤول النظام
اعتماد؟
لا
نعم
عمليات التنفيذ والمتابعة
إعداد/تحديث مسودة وثيقة الإغلاق
امتثال وثيقة الإغلاق؟
رفع تقرير الاغلاق على النظام
ارسال طلب انتقال مرحلي
مقبولة
تغيير حالة المشروع من مكتمل الى مغلق
النهاية

العملية الرئيسية رقم ٩: إدارة المخاطر

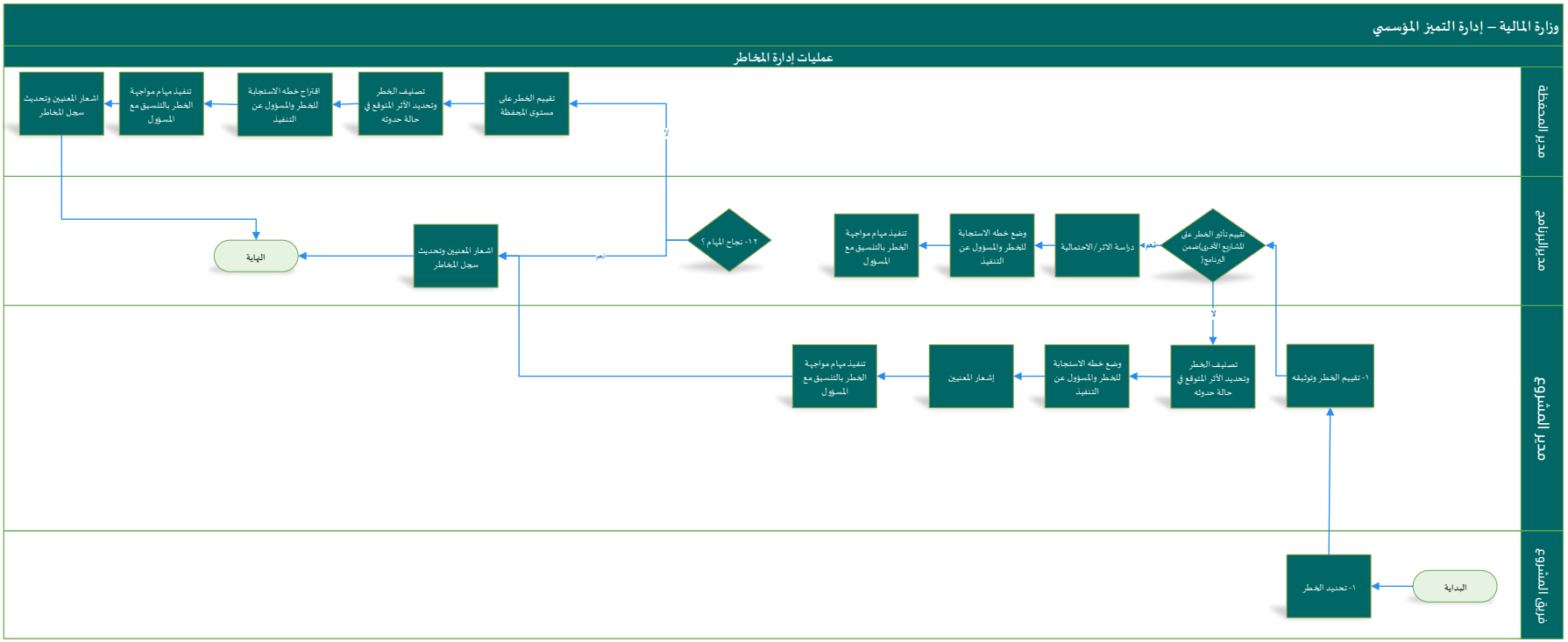
الغرض

١٣,١ تحديث بيانات المشروع الموجودة بالنظام استنادا على توفر الوثائق الداعمة

١٤,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	فريق المشروع	تحديد الخطر
٢	مدير المشروع	١- تقييم الخطر وتوثيقة ٢- تصنيف الخطر من حيث الاحتمالية والتأثير ٣- وضع خطة للاستجابة ، ٤- وتصعيده لمدير البرنامج لتقييم إثر الخطر على البرنامج
	مدير البرنامج	١- تقييم الخطر وتوثيقة ٢- تصنيف الخطر من حيث الاحتمالية والتأثير ٣- وضع خطة للاستجابة ، - وتصعيده لمدير المحفظة لتقييم إثر الخطر على المحفظة

١٥,٠ مخطط العملية



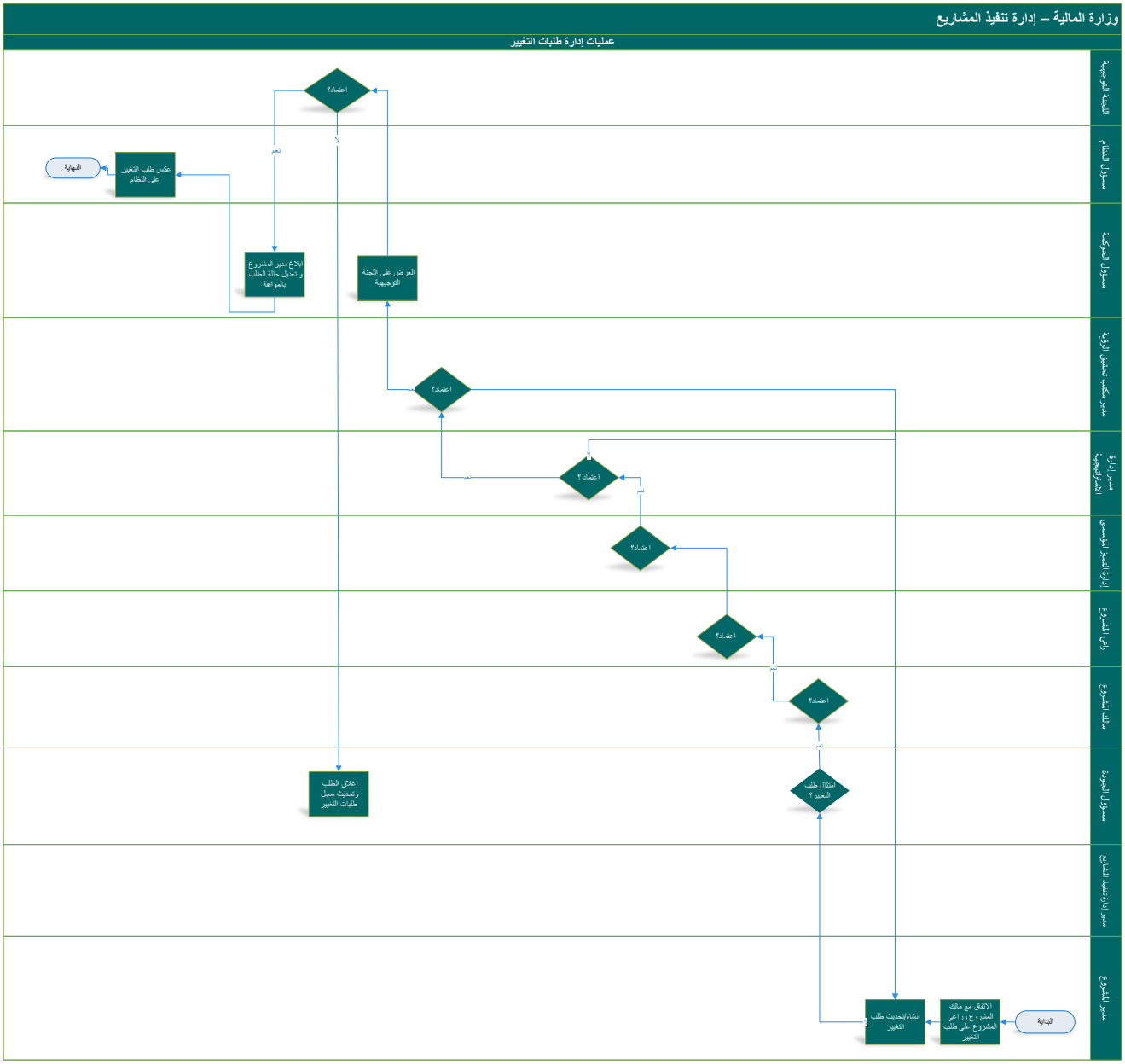
العملية الرئيسية رقم ١٠: إدارة طلبات التغيير

الغرض

١٥,١ وثيقة تتضمن اجراء تصحيحي او وقائي او اصلاحا لعيب او اجراء تغيير على وثائق وخطط المشروع

١٦,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	يقوم مدير المشروع بالاتفاق مع مالك المشروع وراعي المشروع على طلب التغيير ومن ثم اعداد وثيقة طلب التغيير
٢	مسؤول الجودة	في حال لا توجد ملاحظات ، يقوم مدير المشروع باعتماد طلب التغيير من المعنيين (مالك المشروع ، راعي المشروع ،إدارة تنفيذ المشاريع ، إدارة التميز المؤسسي، رئيس مكتب تحقيق الرؤية)
٣	مسؤول الحوكمة	إدراج طلب التغيير في عرض اللجنة التوجيهية، في حال تم اعتماده من عدمه من قبل رئيس اللجنة التوجيهية يقوم مسؤول الحوكمة بإبلاغ المعنيين ،
٤	مسؤول النظام	يقوم مسؤول النظام بعكس طلب التغيير على نظام إدارة المشاريع بناء على طلب التغيير


وزارة المالية – إدارة تنفيذ المشاريع
عمليات إدارة طلبات التغيير
اللجنة التوجيهية
مسؤول النظام
مسؤول الحوكمة
مدير مكتب تحقيق الرؤية
مدير إدارة الاستراتيجية
إدارة التميز المؤسسي
رائي المشروع
مالك المشروع
مسؤول الجودة
مدير إدارة تنفيذ المشاريع
مدير المشروع
البداية
الاتفاق مع مالك المشروع ورائي المشروع على طلب التغيير
إنشاء/تحديث طلب التغيير
امتثال طلب التغيير؟
اعتماد؟
إبلاغ مدير المشروع و تحليل حالة الطلب بالمراقبة
العرض على اللجنة التوجيهية
إغلاق الطلب وتحديث سجل طلبات التغيير
عكس طلب التغيير على النظام
النهاية
نعم
لا

العملية الرئيسية رقم ١١: طلبات الاستثناء

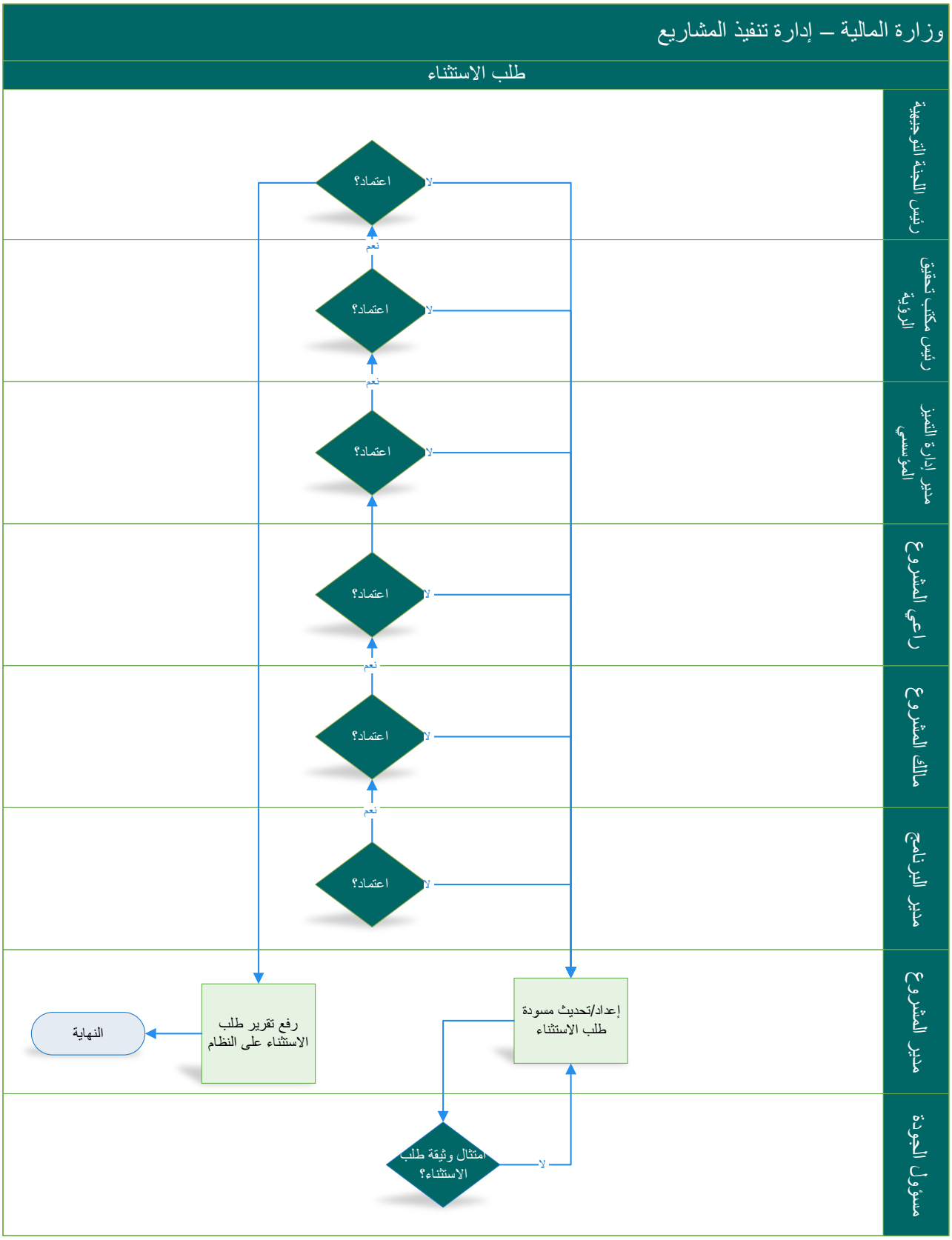
الغرض

١٦,١ طلب استثناء العمل بالسياسة أو الإجراءات والعمليات المعتمدة

١٧,٠ المسؤوليات

الرقم	المنصب	الوصف
١	مدير المشروع	يقوم مدير المشروع بتعبئة نموذج طلب الاستثناء
٢	مسؤول الجودة	في حال لا توجد ملاحظات يتم اعتماد طلب الاستثناء من المعنيين (مدير المشروع ، مدير البرنامج، مالك المشروع ، راعي المشروع ، مدير إدارة التميز المؤسسي، رئيس مكتب تحقيق الرؤية)
٢	اللجنة التوجيهية	في حال تم اعتماد الوثيقة من المعنيين يتم اخذ موافقة صاحب الصلاحية

١٨,٠ مخطط العملية



الوثائق ذات العلاقة

رمز الوثيقة	الوصف
لا ينطبق	لا ينطبق

السجلات ذات العلاقة

رمز النموذج	الوصف	مكان الاحتفاظ	مدة الحفظ	طريقة الإتلاف بعد مدة الحفظ
MOF-VRO-PMO-HF06	ميثاق المشروع	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF07	وثيقة خطة المشروع	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF08	قالب الجدول الزمني للمشاريع الاستشارية الصغيرة	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF09	قالب الجدول الزمني للمشاريع الاستشارية المتوسطة	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF10	قالب الجدول الزمني للمشاريع الاستشارية الكبيرة	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF11	قالب الجدول الزمني للمشاريع التقنية الصغيرة	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF12	قالب الجدول الزمني للمشاريع التقنية المتوسطة	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF22	انتقال المشروع إلى الجهة المستفيدة	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF26	وثيقة طلب التغيير	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF32	نموذج عقد اللجنة التنفيذية	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF33	نموذج طلب استثناء العمل بالسياسة أو الإجراءات والعمليات المعتمدة	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة
MOF-VRO-PMO-HF34	نموذج إلغاء المشروع	نظام إدارة المشاريع	سنة	لا يتم الإتلاف للاستفادة، تتم الأرشفة