

# دليل بناء المبادرات للإدارة العامة للتعليم بمنطقة حائل

١٤٤٠ - ٢٠١٨

إعداد وتصميم / مديرة إدارة الجودة الشاملة

هند محمد الفقيه

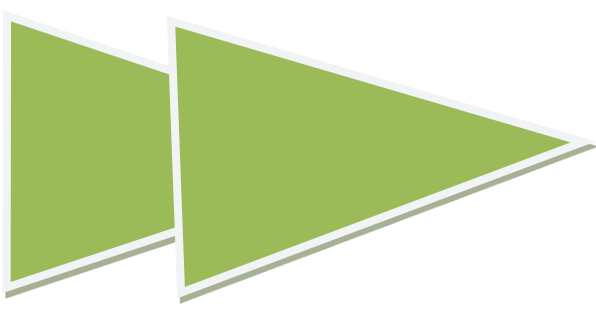
المراجعة / مستشار رئيس هيئة تقويم التعليم

المهندس / عبدالله العبدالله

الإشراف العام / مدير عام لتعليم

د/ يوسف بن محمد الثويني

رقم الإصدار



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## فهرس دليل المبادرات

م	المحتوى	الصفحة	م	المحتوى	الصفحة
١	المقدمة	١	١٠	ثالثاً / اجراءات المراقبة والتحكم	١٧
٢	تعريف المبادرة	٢	١١	أ) اجراء إدارة التغيير	١٧
٣	أهداف المبادرة	٣	١٢	ب) اجراء إدارة المخاطر	١٨
٤	سمات المبادرة الجيدة	٤	١٣	ج) اجراء إدارة التحديات	٢٠
٥	عوامل نجاح المبادرة	٤	١٤	رابعاً/ اجراء الاغلاق	٢٢
٦	معايير بناء المبادرة	٥	١٥	فهرس النماذج	٢٣
٧	مكونات المبادرة	٦			
٨	اولاً/ اجراء التخطيط والتحضير	١١			
٩	ثانياً / اجراء التنفيذ	١٥			



## المقدمة

الحمد لله والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وآله وصحبه الكرام وبعد.

يأتي إصدار دليل المبادرات لإدارات التعليم في إطار السعي والإسهام في التطور المتسارع الذي تعيشه المملكة والمشاركة في التنمية على كافة الأصعدة ومن هنا تأتي الحاجة لبناء المبادرات التي تهدف إلى تطوير أداء المؤسسة وتحسين خدماتها وتطوير العلاقات بين المكونات التي تزيد من فاعليتها وترسيخ نطاق عملها والفئات المستفيدة منها وتسهم المبادرة بحكم طبيعتها في تجاوز أسوار العزلة المهنية داخل المؤسسة لأنها تحتاج لتنفيذها تطوير آلية عمل تسمح لممثلي القطاعات المشاركة بالتوصل إلى اتفاق على الاتجاه والنواتج المبتغاة لكل الجهات المشاركة ويأتي هذا الدليل لتوضيح جميع العمليات والإجراءات التي تسهم في بناء المبادرات وتنفيذها ومتابعتها وصولاً إلى ممارسات عالية الجودة

ونسأل الله التوفيق للجميع

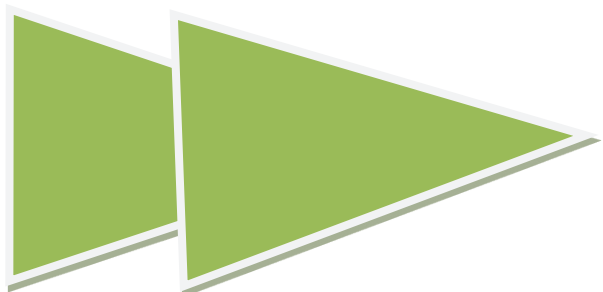
## تعريف المبادرة

المبادرة في اللغة العربية : سبق الى اقتراح أمر أو تحقيقه.

الإسراع إلى فعل شيء بهدف التغيير، هذا الشيء قد تكون فكرة أو عمل أو أي شيء آخر مفيد بهدف التغير أن المبادرة هدفها التغيير سواء كان هذا التغيير صغيرا أو كبيرا ، محدود أو واسعا في أي مجال نافع كان فالذي يبادر مبادرة معيته قد لاحظ نقصا ما أو أراد تطوير شيء ما أو خطر له عمل شيء جديد ليغير من شيء في مجال ما والمبادرات تساهم في التقدم في المجالات المختلفة وبالتالي تساهم في التنافس وتساهم كذلك بالاهتمام بالعلم بشتى انواعها فالمبادر حريص على تقديم مبادرة جديدة وهذا يتطلب منه القراءة والبحث إذا اراد لمبادرته ان تكون اكثر اثر وفعالية يزيد الابداع لدى المؤسسة المبادرة ويزيد مستوى التفكير الابداعي لدى موظفيها وتساهم المبادرات في حل المشكلات والكثير من المبادرات تأتي لحل مشكلة معينة موجودة في مجال ما وبالتالي كلما زادت المبادرات قلت المشاكل .

## أهداف المبادرات

- ١ / التنفيذ والتوجيه وتقديم الدعم من خلال اتباع أساليب موحدة/ معيارية في بنائها وإدارة تنفيذها .
- ٢ / رصد مشاركة جميع أصحاب المصلحة/ المعنيين ومتابعتها لضمان تنفيذ المشاريع والمبادرات .
- ٣ / تزويد أصحاب المصلحة/ المعنيين بالمبادئ الإرشادية والعمليات والإجراءات والنماذج الضرورية لتمكينهم من تنفيذ مشاريعهم ومبادراتهم .
- ٤ / ترسيخ مفاهيم العمل المؤسسي .
- ٥ / استخدام المنهجية العلمية في العمل المؤسسي .
- ٦ / تطوير الاداء ومعالجة القضايا والتحديات .
- ٧ / تشجيع الافراد على تقديم مبادرات وافكار ابداعية .
- ٨ / تبني المبادرات والافكار المتميزة .
- ٩ / تبني افكار جديدة للمساهمة في تغير وتطوير العمل .
- ١٠ / توفير الفرص لتنفيذ افكار وطموحات المبادرين .



## سمات المبادرة الجيدة

- وجود حاجة للتطوير أو لمعالجة بعض القضايا في الميدان التربوية
- محددة الاهداف وقابلة للتطبيق.
- مبنية على تخطيط علمي.
- واضحة لجميع المشاركين فيها.
- مشاركة جميع المعنيين بمراحل إعدادها وتنفيذها.
- المتطلبات والميزانيات التقديرية والفترة الزمنية محددة.

## عوامل نجاح المبادرة

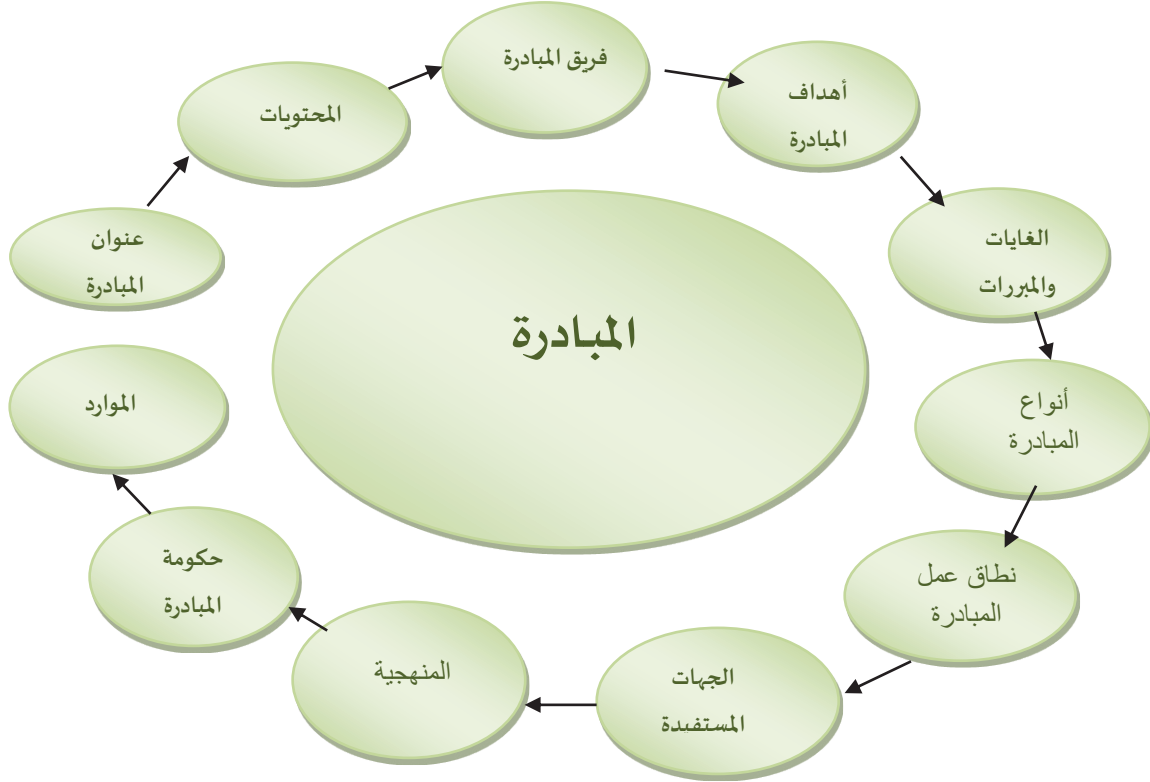
- وضوح الغايات
- تقييم وتقدير الاحتياجات
- التخطيط الفعال
- وضوح الأدوار والمسؤوليات
- وجود قيادة فاعلة.
- توفر المتابعة والتقييم

## معايير بناء المبادرة

الإعداد	إيضاح الجهات أو الأفراد المستفيدين من المبادرة وعددهم.
	تحديد الزمن الذي يستغرقه تنفيذ المبادرة.
	تقديم أهداف المبادرة بصياغة محددة قابلة للقياس وممكنة التحقيق ومرتبطة بالنتائج ومحددة زمنياً
المحتوى	ارتباط النتائج بأهداف المبادرة.
	وضوح نقاط القوة في المبادرة.
	وضوح فرص التحسين في المبادرة.
	علاقة نقاط القوة بمضمون وأهداف المبادرة.
	توفير البيانات والمعلومات بمكونات المبادرة.
	الاستفادة من فرص التحسين.
المجال	المعايير
المنهجية وآلية العمل	ملائمة الآليات والإجراءات المتبعة لتحقيق الأهداف والنواتج.
	الالتزام بمكونات المبادرة التي تم إعدادها
	توظيف الموارد المتوفرة لـ ضمان تحقيق النواتج.
	إيضاح العناصر والمكونات المتصلة بالمبادرة.
	تحديد أدوار المشاركين في المبادرة.
التصميم والابداع	توفير نظام واضح ودقيق للمتابعة والتقييم يوضح مراحل ومواعيد المتابعة الدورية.
	التركيز على بناء الكفاءة الداخلية منسوبي إدارة التعليم لضمان الاستمرارية.
	التصميم المناسب لها.
	استخدام الرسومات والأشكال التوضيحية
	التسلسل والاتساق في موضوعاتها.



## مكونات المبادرة



**أولاً / عنوان المبادرة :** وتحتوي هذه الصفحة ، وشعار الوزارة ، عنوان المبادرة ، تاريخ الإعداد .

**ثانياً / المحتويات :** فريق عمل المبادرة ، أهداف المبادرة ، الغايات والمبررات ، مخطط بناء وتنفيذ المبادرة ،

نوع المبادرة ، نطاق عمل المبادرة ، الجهات المستفيدة ، المنهجية ، البرنامج الزمني ، حكومة المبادرة ، الموارد

**ثالثاً / فريق المبادرة :** تحتوي الصفحة فريق المبادرة أسماء معدي المبادرة، وجهة العمل ، وصفة

كل أعضاء الفريق في إعداد المبادرة.

**رابعاً / أهداف المبادرة :** ويجب ان تحتوي اهداف المبادرة على ما يلي :

- تعمل على تنمية وترسيخ العمل التي تشاركي والتعاوني والوطني .
- تسهم في تلبية الاحتياجات التعليمية والوطنية .
- تكون الأهداف قابلة للتطبيق، واضحة، قابلة للقياس ، محددة بزمان .

## خامساً : الغايات والمبررات : تحتوي على :

١ / الغاية من المبادرة

٢ / المبررات لهذه المبادرة

٣ / مصادر بيانات المبادرة

## سادساً : نوع المبادرة : فالمبادرات نوعين :

أولاً / مبادرات تطويرية ( التي تعمل على تطوير محاور و مجالات الأداء المؤسسي )

ثانياً / المبادرة العلاجية (التي تعمل على علاج وتحسين محاور ومجالات الأداء المؤسسي )

سابعاً : نطاق عمل المبادرة : تحتوي هذه الصفحة على نطاق عمل المبادرة (المجالات) التي

تطورها أو تعالجها .

ثامناً : الجهات المستفيدة : تحتوي هذه الصفحة على الجهات والفئات المستفيدة ويتم

تحديدها كالتالي :

الادارة , الإدارات والاقسام.

المدرسة ,المعلم , الطالب , أخرى.

## تاسعاً : المنهجية :

أولاً / آليات التنفيذ :

تحتوي آليات التنفيذ ومخرجات المبادرة على أهداف كل مرحلة والأنشطة والإجراءات وعلى

سبيل المثال كما يلي:

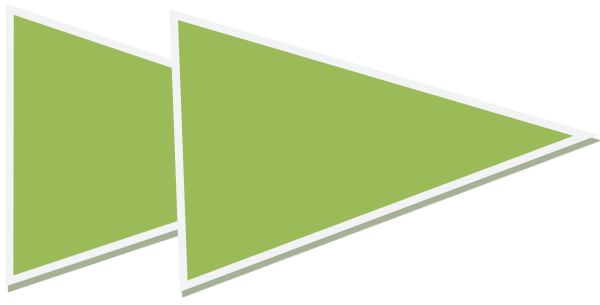
الهدف , لأنشطة والإجراءات , المؤشرات , النتائج .

ثانياً / البرنامج الزمني :

يحتوي البرنامج الزمني على المدة الزمنية للمبادرة، وتحديد المرحلة و أهدافها والأنشطة

والجهة المنفذة ومؤشرات الأداء

و المخرجات المطلوبة في كل مرحلة مع الوقت الزمني لتنفيذ الأنشطة، كما في الجدول التالي:



المرحلة	الاهداف	الانشطة	الجهة المنفذة	الجهة المساندة	المؤشرات	النتائج	الفترة الزمنية
الاولى							
الثانية							
الثالثة							
الرابعة							

### ثالثاً/ آلية المتابعة والتقييم:

تحتوي آلية متابعة وتقييم المبادرة على تحديد الإجراءات والأدوات المستخدمة في متابعة تنفيذ الأنشطة وتقييمها، وعلى سبيل المثال من الأدوات المستخدمة الآتي: المقابلات، الاستبانات، أخرى و اعداد تقرير انجاز مرحلي لكل مرحلة من مراحل المبادرة ورفعها الى لجنة المبادرات

- النماذج المستخدمة/ نموذج ( ٤ ) متابعة وتقييم
- نموذج (١٠) تقرير اعتماد انجاز مرحلي

- النماذج المستخدمة/ نموذج (١) تقييم وتوثيق مبادرة
- نموذج (٢) تقييم مبادرة في حالة الاعتماد
- نموذج (٣) تقييم مبادرة في حالة الرفض

## عاشراً : حوكمة المبادرة هيكلية وإدارة تنفيذ المبادرة

تحتوي هذه الصفحة على هيكلية وإدارة وتنفيذ المبادرة، وتوضح الجهات المعنية، وتحدد مهام ومسؤوليات الجهات التي ستقوم بتنفيذ مكوناتها وفقاً للخطة الزمنية لها، بحيث يتم تضمين المبادرة ضمن خطط تلك الجهات :

**أولاً هيكلية وإدارة تنفيذ المبادرة**

**ثانياً المهام والمسؤوليات**

**الحادي عشر / الموارد : وهي نوعين :**

موارد بشرية

موارد مالية

## **آلية الدعم المادي للمبادرات:**

هدف آلية الدعم : تنظم عملية صرف و ضبط المبالغ المعتمدة للدعم المادي لمبادرات، وتحدد أولوياتها و إجراءات عملها، واعتماد النماذج التي تسهم في توضيحها وتوثيقها.

- النماذج المستخدمة / نموذج (٥) آلية الدعم المادي
- نموذج (٦) الدعم المادي للمبادرة (شخصي)
- نموذج (٧) دعم مادي للمبادرة (خارجي)
- نموذج (٨) دعم مادي للمبادرة (إدارة التعليم)
- نموذج (٩) إقبال مالية مبادرة

## الثاني عشر : اجراءات بناء المبادرات

### أولاً / إجراءات التحضير والتخطيط :

تتضمن مرحلة التحضير والتخطيط الإجراءات التي يجب ان تتبعها الجهات المالكة عند البدء بالمبادرات . وتتضمن المرحلة الإجراءات التالية:

**إجراء تأسيس مبادرات جديدة :** يوفر الإجراء العمليات اللازمة لتأسيس مبادرات جديدة واعتمادها من الجهات الداعمة

**إجراء إعداد الخطة التنفيذية :** يوفر الإجراء العمليات اللازمة لإعداد واعتماد خطة المشروع التنفيذية .

**ثانياً / إجراءات التنفيذ :** تتضمن مرحلة التنفيذ الإجراءات التي يجب ان تتبعها الجهات المالكة عند تنفيذ المبادرات وتتضمن المرحلة الإجراءات التالية:

**أ/ إجراء إدارة التنفيذ:** يوفر الإجراء العمليات اللازمة لمتابعة تنفيذ المشروع / المبادرة

**ب/ إجراء اعتماد شهادة إنجاز المخرجات :** يوفر الإجراء عمليات إدارة شهادات الإنجاز عند الانتهاء من تسليم المخرجات تتضمن

**ثالثاً / مرحلة المراقبة والتحكم :** الإجراءات التي يجب ان تتبعها الجهات المالكة عند مراقبة تنفيذ المبادرات والتحكم بها . وتتضمن المرحلة الإجراءات التالية:

**إجراء إدارة التغيير :** يوفر الإجراء العمليات اللازمة لإدارة التغييرات التي تؤثر على المشروع أو المبادرة واعتمادها .

**١ / إجراء إدارة المخاطر :** يوفر الإجراء العمليات اللازمة لتحديد , إيجاد حل أو تصعيد المخاطر التي تواجه على المشروع أو المبادرة

**٢ / إجراء إدارة التحديات :** يوفر الإجراء العمليات اللازمة لتحديد , إيجاد حل أو تصعيد التحديات التي تواجه على المشروع أو المبادرة

**٣ / إجراء إعداد تقرير حالة المبادرة :** يوفر الإجراء العمليات اللازمة لعدد تقرير حالة المبادرة وإبلاغ أصحاب المصلحة / المعنيين

رابعاً/ إجراءات الإغلاق : تتضمن مرحلة الإغلاق الإجراءات التي يجب ان تتبعها الجهات المالكة

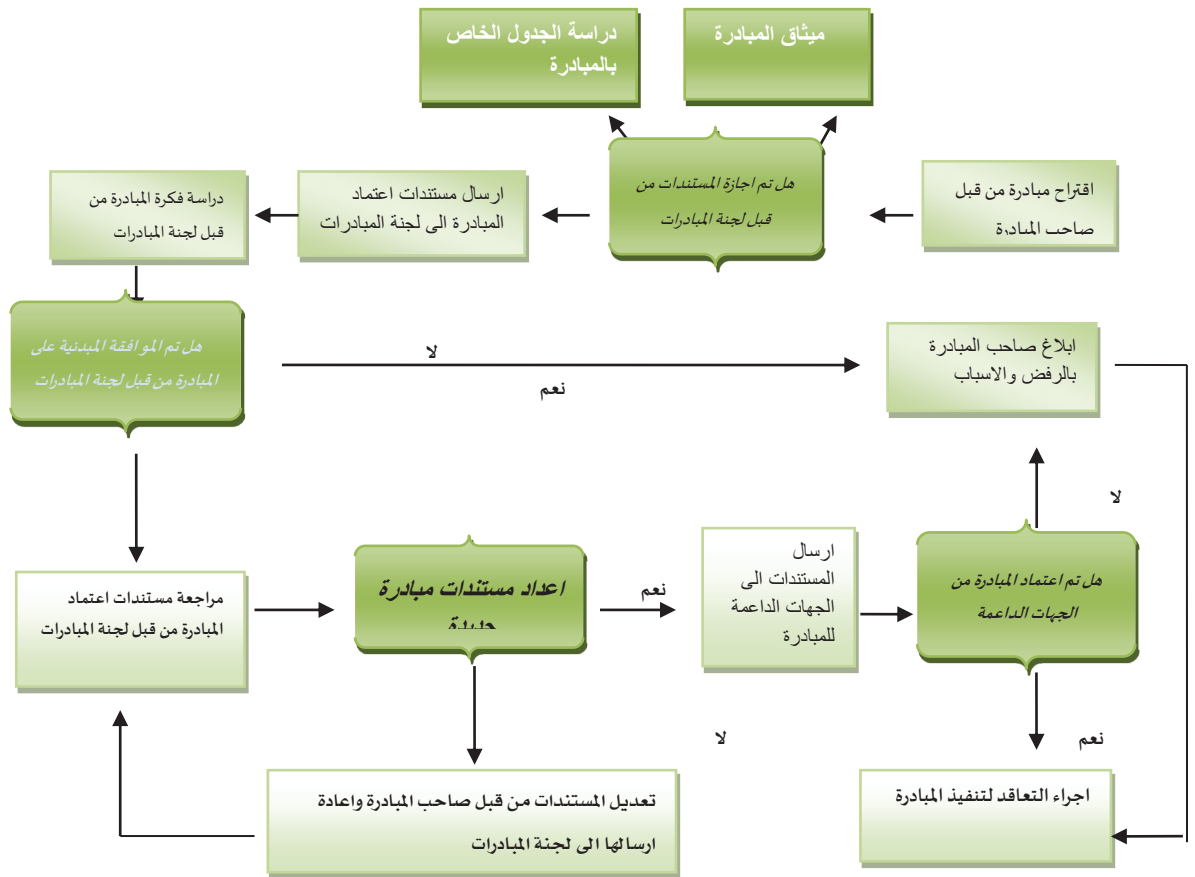
عند إغلاق المشاريع والمبادرات. وتتضمن المرحلة الإجراءات التالية:

١ / إجراء إغلاق المشروع: يوفر الإجراء العمليات اللازمة لإغلاق المشروع وضمان

الاحتفاظ بجميع المخرجات والدروس المستفادة

٢ / إجراء إغلاق المبادرة : يوفر الإجراء العمليات اللازمة لإغلاق المبادرة

### أولاً : إجراءات التحضير والتخطيط (مسار العملية)



## شرح مسار العملية

### • (اقتراح مبادرة جديد من قبل مالك المبادرة)

يمكن أن يحدد مالك المبادرة الحاجة لمشروع جديد بناءً على توصية من مدير رئيس لجنة المبادرات أو بناءً على حاجة العمل. يجب تنسيق أي مشروع جديد بحيث يحقق الغايات والأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠. يناقش مالك المبادرة أهداف المبادرة العامة مع رئيس لجنة المبادرات قبل البدء بإعداد المستندات اللازمة

### • إعداد مستندات اعتماد مبادرة جديدة : ميثاق المبادرة، ودراسة الجدوى ، والخطة التفصيلية (من قبل صاحب المبادرة)

إعداد مستندات اعتماد مبادرة جديدة المكونة من ميثاق المبادرة، ودراسة الجدوى، وأي مستندات داعمة أخرى) مثال الخطة التفصيلية... الخ (لتوضيح نطاق المبادرة/المشروع وأهدافها وتكاليفها التقديرية وجدولها الزمنية التقديرية.

### • ارسال مستندات اعتماد مبادرة جديدة إلى مكتب لجنة المبادرات

ارسال مستندات اعتماد مبادرة جديدة التي تم إعدادها إلى مكتب لجنة المبادرات لمراجعتها والتأكد من توافقها مع الغايات والأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ .

### • دراسة فكرة المبادرة من قبل مكتب لجنة المبادرات

يدرس مكتب إدارة المشاريع فكرة المبادرة ويتأكد من موائمتها مع الأهداف الاستراتيجية والأولوية في حالة عدم

### • الموافقة المبدئية على المبادرة المقترحة، إبلاغ مالك المبادرة بالرفض وأسباب

في حال عدم موافقة لجنة المبادرات المبدئية على المبادرة المقترحة، يبلغ مدير المشروع مالك المبادرة بقرار اللجنة واسباب الرفض

### • مراجعة مستندات اعتماد مبادرة جديدة في مكتب لجنة المبادرات

في حال موافقة لجنة المبادرات المبدئية على المبادرة المقترحة، يراجع مكتب لجنة المبادرات المستندات المرسلة ويبلغ مالك المبادرة بالملاحظات لاستكمالها في حالة اكتمال جميع مستندات اعتماد مبادرة جديدة وعدم وجود أي ملاحظات إضافية من قبل اللجنة تقوم اللجنة بإجازة المبادرة وإبلاغ مالك المبادرة بذلك

## • تعديل المستندات من قبل مالك المبادرة وإعادة إرسالها لجنة المبادرات

يبلغ مدير المشروع مالك المبادرة بملاحظات لجنة المبادرات على مستندات اعتماد مبادرة جديدة ويقوم مالك المبادرة بتعديل مستندات اعتماد مبادرة جديدة بناءً على الملاحظات الواردة من اللجنة

## • إرسال المستندات إلى الجهات الداعمة لاعتماد المبادرة الجديدة

يرسل لجنة المبادرات مستندات اعتماد مبادرة جديدة إلى الجهات الداعمة لاعتماد المبادرة يتابع لجنة المبادرات حالة الاعتماد مع الجهات الداعمة ويبلغ مالك المبادرة بالحالة أو أي عمل مناط متعلق (مثل إعداد أي مستندات داعمة) (بناءً على طلب الجهات الداعمة)

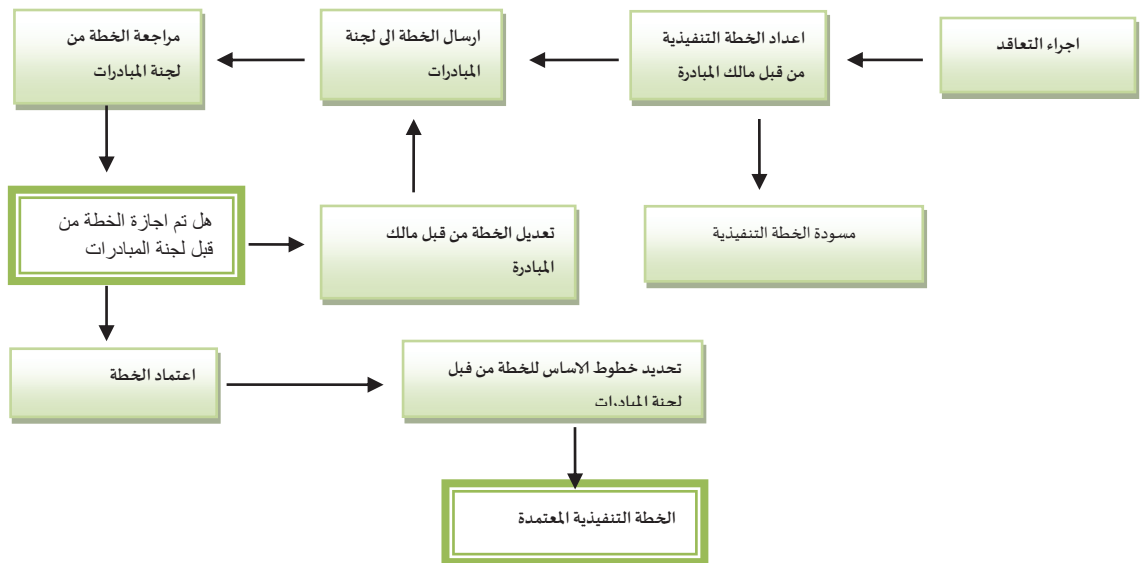
## • إجراء التعاقد

في حالة اعتماد الجهات الداعمة للمبادرة الجديدة، يقوم مالك المبادرة بالبدء بإجراءات التعاقد لتأسيس مشاريع داخل المبادرة

## إجراء إعداد الخطة التنفيذية:

تهدف هذه العملية إلى وضع خطة المشروع التنفيذية التي تتضمن الجدول الزمني وتوزيع الموارد اللازمة للمخرجات وللمرحلة القادمة من المشروع، ومن ثم إدارتها طوال فترة دورة حياة المشروع خطة المشروع التنفيذية هي الجدول الزمني للمشروع أو المرحلة التي سوف تُستخدم لتوجيه عملية تنفيذ المشروع وإنشاء المخرجات التي تسهم في تنفيذ المشروع.

## مسار العملية





## شرح مسار العملية

### • إعداد الخطة التنفيذية من قبل مدير المبادرة

يستلم مدير المبادرة من مدير المشروع نموذج الخطة التنفيذية والقواعد الإرشادية لخطة المشروع التنفيذية المعتمدة في لجنة المبادرات ينشئ مدير المبادرة الخطة التنفيذية معتمداً على النموذج والقواعد الارشادية المعتمدة في لجنة المبادرات

### • ارسال الخطة التنفيذية إلى مكتب لجنة المبادرات

ارسال الخطة التنفيذية إلى مدير المشروع في لجنة المبادرات

### • مراجعة مسودة الخطة التنفيذية من قبل مكتب لجنة المبادرات

يقوم مدير المشروع في لجنة المبادرات بالمراجعة المطلوبة للتحقق من تفاصيل خطة المشروع التنفيذية، ويمكن أن يقوم بذلك بالتعاون مع مدير المحفظة إذا كان ذلك ضرورياً. يتأكد مدير المشروع بمواءمة خطة المشروع التنفيذية مع القواعد الارشادية المعتمدة في لجنة المبادرات من حيث المضمون، الاعتمادية، المخرجات، المبالغ، الموارد البشرية، وغيرها... يرسل مدير المشروع ملاحظاته وتعليقاته على خطة المشروع التنفيذية إلى مدير المبادرة

### • تعديل الخطة التنفيذية من قبل مدير المبادرة

يقوم مدير المبادرة بالتعديلات اللازمة استناداً لملاحظات مدير المشروع في حال عدم وجود ملاحظات، يبلغ مدير المشروع مالك ومدير المبادرة بإجازة الخطة التنفيذية

### • اعتماد مالك المبادرة للخطة التنفيذية

بعد إجازة م لجنة المبادرات للخطة التنفيذية، يقوم مالك المبادرة باعتمادها إلكترونياً وارسالها إلى لجنة المبادرات

### • تحديد خطوط الأساس للخطة التنفيذية من قبل مكتب لجنة المبادرات

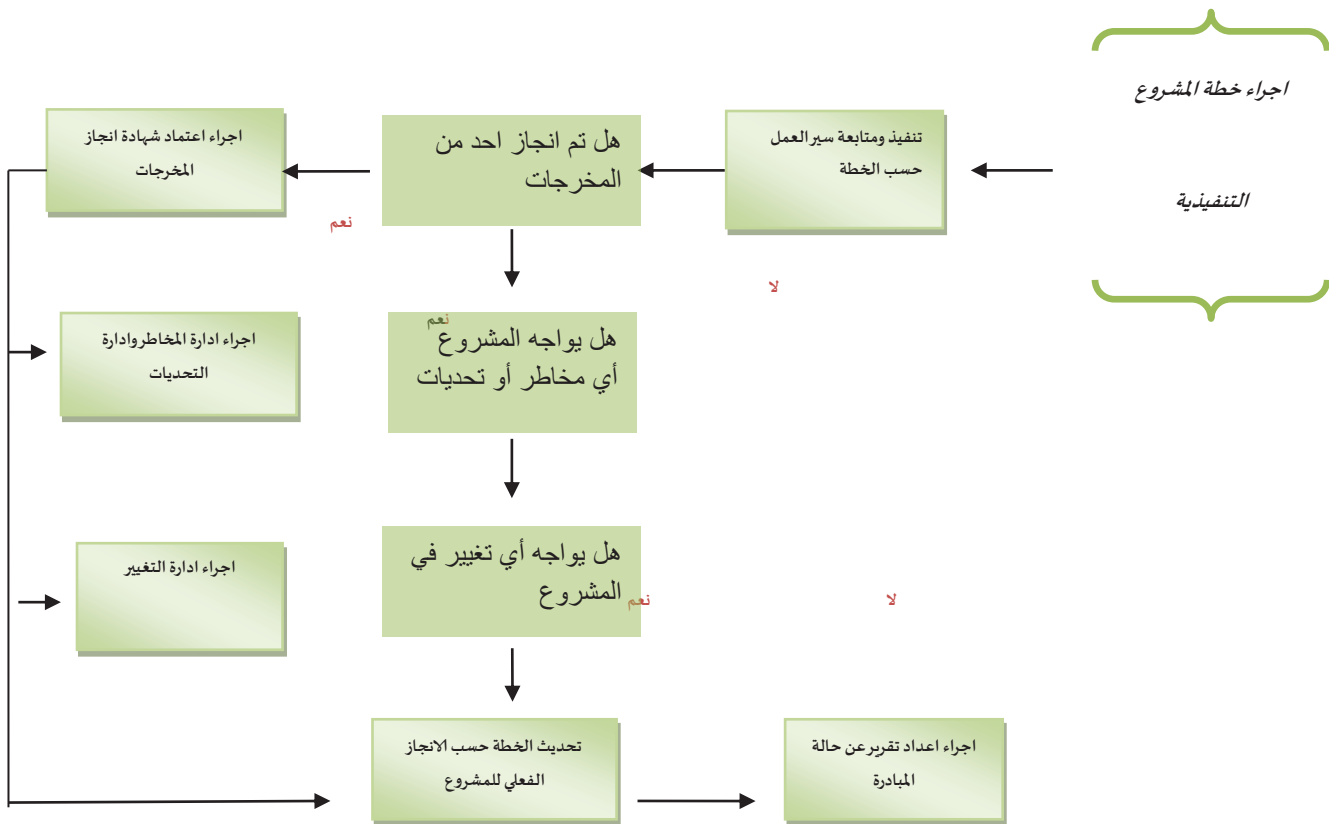
يقوم مدير المشروع في لجنة المبادرات برفع الخطة التنفيذية المعتمدة على أداة لجنة المبادرات ويحدد خطوط الأساس يشارك مدير المشروع الخطة التنفيذية التي تم تحديد خطوط اساسها مع مالك ومدير المبادرة أي تعديل لخطوط الاساس المعتمدة يجب ان تكون من خلال طلب تغيير والإجراءات الخاصة بطلبات التغيير

## ثانيا / إجراءات التنفيذ تشمل (إجراءات التنفيذ / إجراءات اعتماد شهادة انجاز مخرجات)

تهدف هذه العملية إلى توضيح عمليات تنفيذ المشروع.

### أ / إجراءات التنفيذ

#### مسار العملية



## شرح مسار العملية

- **تنفيذ ومتابعة سير العمل حسب الخطة التنفيذية**

يتابع مدير المبادرة التقدم المحرز خلال تنفيذ المشروع وسير العمل حسب الخطة التنفيذية

- **إجراء اعتماد شهادة إنجاز المخرجات**

في حالة إنجاز أي مخرج من مخرجات المشروع، يقوم مدير المبادرة باستكمال إجراءات اعتماد شهادة إنجاز المخرجات

- **إجراء إدارة المخاطر وإجراء إدارة التحديات**

في حالة وجود أي مخاطر تواجه المشروع، يقوم مدير المبادرة باستكمال إجراء (إدارة المخاطر)

في حالة وجود أي تحديات تواجه المشروع، يقوم مدير المبادرة باستكمال إجراء (إدارة التحديات)

- **إجراء إدارة التغيير**

في حالة وجود أي تغييرات تؤثر على المشروع، يقوم مدير المبادرة باستكمال إجراءات إدارة التغيير

- **تحديث الخطة التنفيذية حسب الإنجاز الفعلي للمشروع**

يقوم مدير المبادرة بتحديث خطة المشروع التنفيذية حسب الإنجاز الفعلي الذي تم

في المشروع خلال الفترة الزمنية المعنى بها .

- **إجراء إعداد تقرير حالة المبادرة**

يقوم مدير المبادرة بإعداد تقرير حالة المبادرة وارسالها مع خطة المشروع التنفيذية المحدثة إلى

لجنة المبادرات وأصحاب المصلحة المعنيين استنادا إلى ما تم تحديده في الحوكمة.

النماذج المستخدمة / نموذج ( ١٠ ) تقرير اعتماد انجاز مرحلي

## ب/ إجراء اعتماد شهادة إنجاز المخرجات

تهدف هذه العملية إلى توضيح آلية إدارة مخرجات المشروع وإصدار شهادات الإنجاز.

### • إعداد امر الصرف وارساله مع المستندات الداعمة إلى إدارة الشؤون المالية

تقوم الإدارة العامة للمشتريات في الإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية بإعداد امر صرف استنادا إلى إجراءاتها الداخلية ترسل الإدارة العامة للمشتريات امر صرف إلى إدارة الشؤون المالية في الإدارة العامة للشؤون المالية والإدارية.

### • إعداد امر الدفع وارساله مع المستندات الداعمة إلى إدارة المالية

تقوم إدارة الشؤون المالية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة حائل بإعداد امر الدفع استنادا إلى إجراءاتها الداخلية

ترسل إدارة الشؤون المالية في الإدارة العامة امر الدفع إلى وزارة المالية.

### • إبلاغ الجهة المنفذة ولجنة المبادرات برقم امر الدفع للمتابعة

تقوم إدارة الشؤون المالية في الإدارة العامة بإبلاغ الجهة المنفذة ومكتب إدارة المشاريع برقم امر الدفع للمتابعة مع الأنظمة المالية

## ثالثا إجراءات المراقبة والتحكم

### أ / إجراءات التغيير

#### شرح مسار العملية :

### • إعداد طلب التغيير من قبل مدير المبادرة

يبدأ إجراء إدارة التغيير بتحديد التغيير المطلوب. ويجب الانتباه إلى أنه لا يجوز البدء بتنفيذ التغييرات التي تؤثر على نطاق المشروع ومتطلباته إلا بعد توثيقها ومراجعتها ومن ثم الموافقة عليها بصورة رسمية يقوم مدير المبادرة بإعداد طلب التغيير استنادا إلى النماذج المعتمدة يقوم مدير المبادرة بشرح أسباب التغيير وتحديد الوثائق المطلوبة الداعمة لطلبه) التي قد تقدمها الجهة المنفذة ( . يحلل مدير المبادرة طلب التغيير ويحدد تأثير طلب التغيير على نطاق العمل والتكلفة والجدول الزمني ومؤشرات الأداء الرئيسية أو غيرها يقوم مدير المبادرة بتحديث سجل طلبات التغيير بحيث يتضمن جميع التعديلات والإضافات النهائية نتيجة لطلب التغيير.

### • مناقشة طلب التغيير مع مالك المبادرة وإجازته

يقوم مدير المبادرة بمراجعة طلب التغيير مع مالك المبادرة ويناقش تفاصيله يقوم مدير المبادرة بتعديل طلب التغيير بناءً لملاحظات مالك المبادرة في حالة إجازة طلب التغيير من مالك المبادرة، يقوم مالك المبادرة ومدير المبادرة بالتوقيع على

طلب التغيير في حالة رفض مالك المبادرة طلب التغيير يتم الانتهاء من الإجراء يقوم مدير المبادرة بتحديث سجل طلبات

التغيير بحيث يتضمن جميع التعديلات والإضافات النهائية نتيجة لطلب التغيير.

• **ارسال مدير المبادرة طلب التغيير والمستندات الداعمة إلى مكتب لجنة المبادرات**

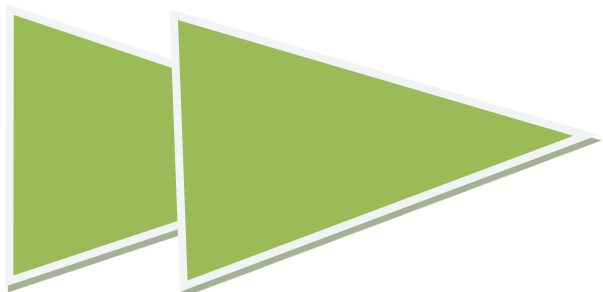
يرسل مدير المبادرة طلب التغيير المجاز من مالك المبادرة إلكترونياً إلى مدير المشروع في مكتب لجنة المبادرات يرفق مدير المبادرة أي مستندات داعمة مع طلب التغيير) مثال: طلب التغيير المقدم من الجهة المنفذة، دراسة تأثير طلب التغيير على المشروع... الخ)

• **مراجعة طلب التغيير والمستندات الداعمة من قبل مكتب لجنة المبادرات**

يقوم مدير المشروع في مكتب إدارة المشاريع بمراجعة طلب التغيير. يناقش مدير المشروع طلب التغيير مع مدير المحفظة ومدير الإدارة الاستراتيجية عند الحاجة لذلك في حال كانت هناك ملاحظات لدى الأطراف المعنية على طلب التغيير، يرسل مدير المشروع إلكترونياً التعديلات المطلوب إجراؤها على طلب التغيير إلى مدير المبادرة يقوم مدير المبادرة بتعديل طلب التغيير بناءً لملاحظات مدير المشروع في مكتب لجنة المبادرات في حالة إجازة طلب التغيير من جميع الاطراف في مكتب لجنة المبادرات ، يوقع على طلب التغيير حسب الصلاحيات المعتمدة في مكتب لجنة المبادرات و يقوم مدير المشروع في مكتب لجنة المبادرات ارسال نسخة رقمية من طلب التغيير الموقع إلكترونياً إلى مدير و مالك المبادرة في حالة رفض مكتب لجنة المبادرات على طلب التغيير، يتم إبلاغ مالك ومدير المبادرة بالقرار والاسباب. حينئذ يتم الانتهاء من الإجراء يقوم مدير المبادرة بتحديث سجل طلبات التغيير بحيث يتضمن جميع التعديلات والإضافات النهائية نتيجة لطلب التغيير.

**ب / إجراء إدارة المخاطر**

يوثق هذا القسم العملية والنماذج والأدوات التي يستخدمها أي مشروع ضمن مكتب لجنة المبادرات في الجهات الخارجية لتحديد المخاطر وتقييمها والتخفيف من تأثيرها وإدارتها طوال فترة تنفيذ المشروع. تُعرّف المخاطر بأنها الخطر الناتج عن إمكانية وقوع حادثة أو فعل يؤثر سلباً على قدرتنا على تحقيق الأهداف التي نرجوها من المشروع وعلى تنفيذ استراتيجياتنا. وهذا ما يستدعي إدارة المخاطر في المشروع من خلال اتباع عملية متكاملة لتحديد وإعداد خطط الطوارئ للتخفيف من تأثير المخاطر على المشروع؛ ويشمل ذلك تعظيم نتائج الأحداث الإيجابية وتقليل عواقب الأحداث السلبية إلى أدنى حد من خلال تحديد المخاطر



وقياسها ووضع استراتيجيات الاستجابة للمخاطر وتطوير الاستجابة للمخاطر ومراقبتها. تهدف إدارة المخاطر إلى اتباع طريقة منظمة لتحديد وتخفيف عوامل الخطر المحتملة على المشروع، والتي سيكون لها تأثير ملموس على تكلفة المشروع أو نطاقه أو جودته أو جدولته الزمني، لئلا يتحول الخطر إلى تحدي ويؤثر سلباً على المشروع.

- **تحديد مخاطر جديدة وتدوينها في سجل المخاطر من قبل مدير المبادرة**

يمكن لأي فرد من أصحاب المصلحة/المعنيين أو من فريق المشروع تحديد المخاطر في المشروع. عند اكتشاف أي طرف لخطر ما، يجب إبلاغ مدير المبادرة عنه إلكترونياً من خلال تعبئة نموذج تحديد خطر جديد يقوم مدير المبادرة بمراجعة المخاطر التي تم تحديدها والموافقة عليها أو رفضها بما يترتبها مناسبا يقوم مدير المبادرة بتدوين كل المخاطر الموافق عليها في سجل المخاطر يجب على مدير المبادرة تحديد وصف الخطر، اسم الشخص الذي حدد الخطر وتاريخ استحقاق الخطر في سجل المخاطر يجب على مدير المبادرة أن يعبئ المعلومات التالية المتعلقة بالخطر: الأولوية | النوع | المصدر | الشدة | الاحتمال × التأثير | الشرح | يقوم مدير المبادرة بتعيين مسؤول أو أفراد مناسبين من فريق المشروع لحل كل خطر

- **تحديد خطة الاستجابة للمخاطر من قبل مدير المبادرة**

يتشاور مدير المبادرة مع أصحاب المصلحة / المعنيين بالخطر المحدد لتحديد خطة الاستجابة المناسبة للخطر

- **تصعيد المخاطر من قبل مدير المبادرة إلى مالك المبادرة**

في حالة عدم مقدرة مدير المبادرة بإيجاد خطة استجابة مناسبة أو في حال احتياج خطة الاستجابة لصلاحيات أعلى، يقوم مدير المبادرة بتصعيد المخاطر إلى مالك المبادرة

- **تحديد خطة الاستجابة للمخاطر من قبل مالك المبادرة**

يناقش مدير المبادرة مع مالك المبادرة الخطر المحدد ويحدد الاستجابة المناسبة للخطر

- **تصعيد المخاطر من قبل مدير المبادرة إلى مكتب لجنة المبادرات**

في حالة عدم مقدرة مالك المبادرة لإيجاد خطة استجابة مناسبة أو في حال احتياج خطة الاستجابة لصلاحيات أعلى، يقوم مدير المبادرة بتصعيد المخاطر إلى مكتب لجنة المبادرات مع اشعار مالك المبادرة يقوم مدير المبادرة بتوضيح الإجراءات التي تم اتخاذها بين مدير المبادرة ومالك المبادرة لمعالجة الخطر

- **تحديد خطة الاستجابة للمخاطر من قبل مكتب لجنة المبادرات**

يناقش مدير مشروع مكتب لجنة المبادرات مع مدير المبادرة الخطر المحدد ويحدد الاستجابة المناسبة للخطر بالتعاون مع مدير المحفظة، ومدير إدارة لجنة المبادرات، ومدير إدارة الاستراتيجية عند الحاجة

### • تحديث سجل المخاطر بخطة الاستجابة من قبل مدير المبادرة

يقوم مدير المبادرة بتحديث سجل المخاطر بخطة الاستجابة المقترحة كما يقوم مدير المبادرة

بتحديث سجل المخاطر بخطة الاستجابة المناسبة التي تم تحديدها

### متابعة مدير المبادرة تطبيق خطة الاستجابة والتأكد من إغلاق المخاطر

يتابع مدير المبادرة تطبيق خطة الاستجابة المحددة حتى الإغلاق مع الأشخاص المسؤولين عن تطبيق خطة الاستجابة

### • إغلاق المخاطر وتحديث سجل المخاطر

في حال تطبيق خطة الاستجابة وإغلاق الخطر، يقوم مدير المبادرة بإغلاق الخطر في سجل المخاطر

النماذج المستخدمة/ نموذج (١١) تحديد المخاطر  
نموذج (١٢) تقرير ونتائج استمارات تحديد ومعالجة المخاطر وإغلاق المخاطر

### ج / إجراء إدارة التحديات

في حال تم تحقيق المخاطر، يقوم مدير المبادرة بإغلاق الخطر في سجل المخاطر ورفعها في سجل التحديات حينئذ، يقوم مدير المبادرة بالقيام بإجراء إدارة التحديات

### مسار العملية

### • تحديد تحديات جديدة وتدوينها في سجل التحديات من قبل مدير المبادرة

يمكن لأي فرد من أصحاب المصلحة/ المعنيين أو من فريق المشروع تحديد تحديات في المشروع. عند اكتشاف أي طرف لتحدي ما، يجب إبلاغ مدير المبادرة عنه إلكترونياً من خلال تعبئة نموذج تحديد تحدي جديد يقوم مدير المبادرة بمراجعة التحديات التي تم تحديدها والموافقة عليها أو رفضها بما يترتبه مناسبا يقوم مدير المبادرة

بتدوين كل التحديات الموافق عليها في سجل التحديات يجب على مدير المبادرة تحديد وصف التحدي، اسم الشخص الذي حدد التحدي وتاريخ استحقاق التحدي في سجل التحديات يجب على مدير المبادرة أن يعبئ المعلومات التالية المتعلقة بالتحدي: الأولوية □ النوع □ المصدر □ الشدة □ الشرح يقوم مدير المبادرة بتعيين مسؤول أو أفراد مناسبين من فريق المشروع لحل كل تحدي.

- **تحديد الحلول للتحديات من قبل مدير المبادرة**

يتشاور مدير المبادرة مع أصحاب المصلحة / المعنيين بالتحدي المحدد لتحديد الحلول المناسبة للتحدي.

- **تصعيد التحديات من قبل مدير المبادرة إلى مالِك المبادرة**

في حالة عدم مقدرة مدير المبادرة لإيجاد الحلول المناسبة للتحدي أو في حالة احتياج الحلول لصلاحيات أعلى أو في حالة تجاوز مدة الحل المحددة في الحوكمة، يقوم مدير المبادرة بتصعيد المخاطر إلى مالِك المبادرة.

- **تحديد الحلول للتحديات من قبل مالِك المبادرة**

يناقش مدير المبادرة مع مالِك المبادرة التحدي المحدد ويحدد الحلول المناسبة للتحدي

- **تصعيد للتحديات من قبل مدير المبادرة إلى مكتب لجنة المبادرات**

في حالة عدم مقدرة مالِك المبادرة بإيجاد الحلول المناسبة للتحدي أو في حالة احتياج الحلول لصلاحيات أعلى أو في حالة تجاوز مدة الحل المحددة في الحوكمة، يقوم مدير المبادرة بتصعيد المخاطر إلى مكتب لجنة المبادرات مع اشعار مالِك المبادرة يقوم مدير المبادرة بتوضيح الإجراءات التي تم اتخاذها بين مدير المبادرة ومالِك المبادرة لمعالجة التحدي

- **تحديد الحلول للتحديات من قبل مكتب لجنة المبادرات**

يناقش مدير مشروع مكتب لجنة المبادرات مع مدير المبادرة التحدي المحدد ويحدد الحلول المناسبة للخطر بالتعاون مع مدير المحفظة، ومدير إدارة لجنة المبادرات، ومدير إدارة الاستراتيجية عند الحاجة يصعد مكتب لجنة المبادرات التحديات عند الحاجة حسب ما تم تعريفه في الحوكمة

- **تحديث سجل التحديات بالحلول من قبل مدير المبادرة**

يقوم مدير المبادرة بتحديث سجل التحديات بالحلول المقترحة كما يقوم مدير المبادرة بتحديث سجل التحديات بالحلول المناسبة التي تم تحديدها

- **متابعة مدير المبادرة تطبيق الحلول والتأكد من إغلاق التحديات**

يتابع مدير المبادرة تطبيق الحلول المحددة حتى الإغلاق مع الأشخاص المسؤولين عن تطبيقها



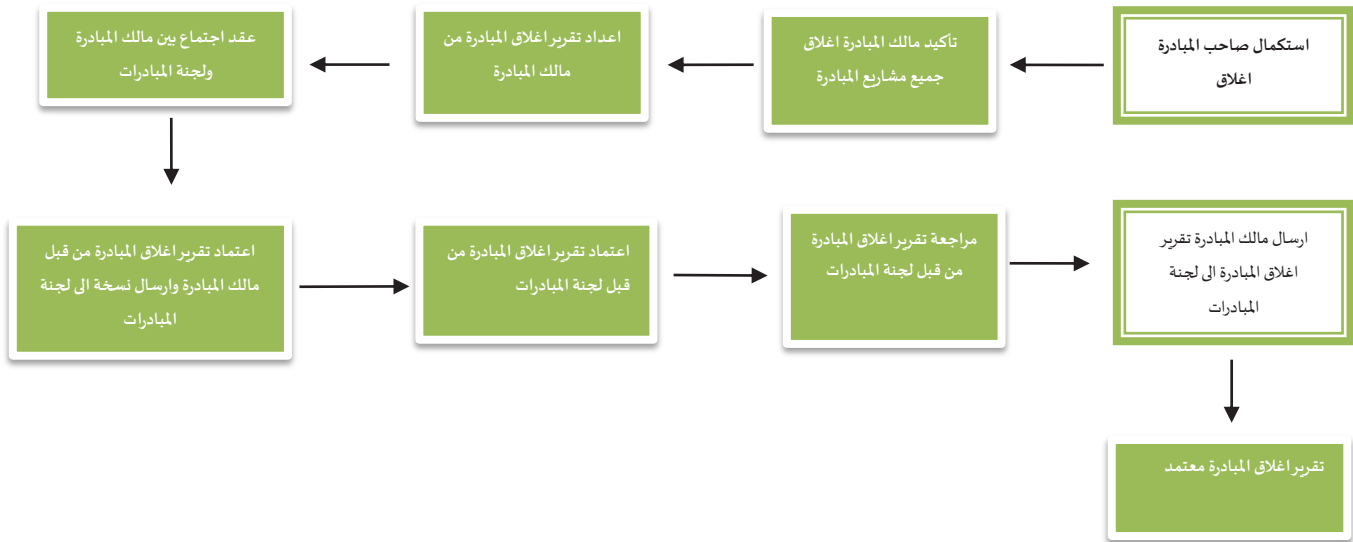
## • إغلاق التحديات وتحديث سجل التحديات

في حال تطبيق الحلول وإغلاق التحدي، يقوم مدير المبادرة بإغلاق التحدي في سجل التحديات

### رابعاً : إجراء إغلاق المبادرة

تهدف هذه العملية إلى القيام بالأنشطة اللازمة لإغلاق المبادرة.

#### مسار العملية

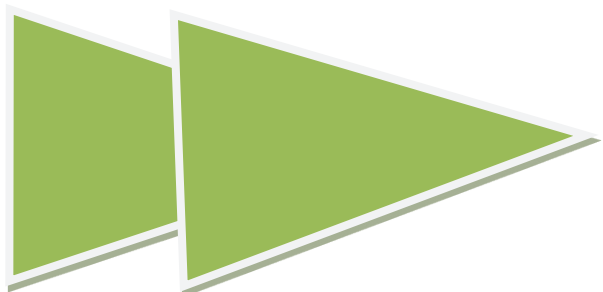


#### شرح مسار العملية

### • مراجعة تقرير إغلاق المبادرة من قبل مكتب لجنة المبادرات

يقوم مدير المشروع بمراجعة تقرير إغلاق المبادرة بالتعاون مع مدير المحفظة ومدير مكتب إدارة الاستراتيجية لتأكيد تحقيق أهداف المشروع الاستراتيجية ومؤشرات الأداء يقوم مالك المبادرة بأي تعديلات لازمة على تقرير

إغلاق المبادرة



استناداً إلى ملاحظات مدير المشروع ويعيد ارساله في حال عدم الانتهاء من أي بند أو قرار العمل قد يرفض مكتب لجنة المبادرات إغلاق المبادرة، موضحاً بنود أو قرارات العمل العالقة التي يجب استكمالها قبل إغلاق المبادرة.

- **اعتماد تقرير إغلاق المبادرة من قبل مكتب لجنة المبادرات وتأكيده إغلاق المبادرة**

في حال التأكد من تحقيق أهداف المبادرة ومؤشرات أدائها، يعتمد مكتب لجنة المبادرات تقرير إغلاق المبادرة من خلال توقيع مدير المشروع، مدير المحفظة ومكتب إدارة الاستراتيجية والتأشير على جميع صفحات التقرير يرسل مدير المشروع نسخة رقمية من تقرير إغلاق المبادرة الموقع إلكترونياً إلى مالك المبادرة

- **اعتماد تقرير إغلاق المبادرة من قبل مالك المبادرة وإرسال نسخة إلى مكتب لجنة المبادرات**

يقوم مالك المبادرة باعتماد تقرير إغلاق المبادرة من خلال التوقيع والتأشير على جميع صفحات التقرير يرسل مالك المبادرة نسخة رقمية عن التقرير المعتمد إلكترونياً إلى مكتب لجنة المبادرات

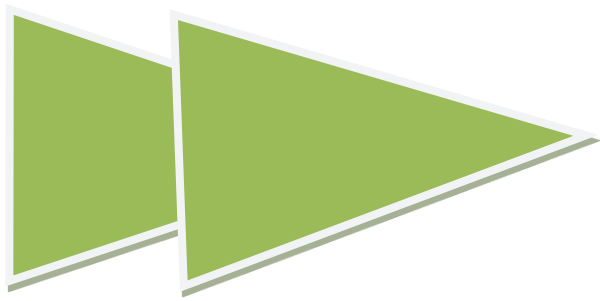
النماذج المستخدمة / نموذج (١٣) تقرير اعتماد انجاز ختامي

## فهرس النماذج

م	المحتوى	الصفحة	م	المحتوى	الصفحة
١	نموذج (١) توثيق وتقييم المبادرة	٢٤	٨	نموذج (٨) الدعم المادي للمبادرة	٣٢
٢	نموذج (٢) تقييم المبادرة في حالة الاعتماد	٢٦	٩	نموذج (٩) اقفال مالية مبادرة	٣٣
٣	نموذج (٣) تقييم المبادرة في حالة الرفض	٢٧	١٠	نموذج (١٠) تقرير انجاز مرحلي	٣٤
٤	نموذج (٤) متابعة وتقييم	٢٨	١١	نموذج (١١) تحديد المخاطر	٣٦
٥	نموذج (٥) أوجه الصرف المادي	٢٩	١٢	نموذج (١٢) تحليل نتائج استثمارات تحديد ومعالجة المخاطر واغلاق المخاطر	٣٧
٦	نموذج (٦) الدعم المادي للمبادرة	٣٠	١٦	نموذج (١٣) تقرير اعتماد انجاز ختامي	٣٩
٧	نموذج (٧) الدعم المادي للمبادرة	٣١			

## نموذج (١) توثيق وتقييم المبادرة

				اسم الشخص	
		الإدارة التابعة			
الجوال		التحوية		البريد الالكتروني	
معلومات المبادرة (من قبل مقدم المبادرة)					
				١/ اسم المبادرة/ المشروع	
٤ ..... ٥ ..... ٦ .....		١ ..... ٢ ..... ٣ .....		٢) أهداف المبادرة	
				٢) وصف المبادرة	
				٣) البعد الاستراتيجي	
				٤) الهدف الاستراتيجي	
				٥) الهدف التفصيلي	



		(٦) الجهة المنفذة
		(٧) الاهداف التفصيلية للمبادرة
		(٨) خطوات التنفيذ
		(٩) الدعم المادي
٤..... ٥.....	١..... ٢..... ٣..... ..	(١٠) مخرجات المبادرة
<p>بشرية / ١ / .....</p> <p>٢ / .....</p> <p>٣ / .....</p> <p>مادية / <input type="checkbox"/> يوجد <input type="checkbox"/> لا يوجد</p> <p>في وجود دعم مادي يحدد جهة الدعم</p> <p>شخصي الاسم / ..... العمل / .....</p> <p>جهة خارجية الاسم / ..... المدينة / .....</p>		(١١) الموارد اللازمة

## نموذج (٢) تقييم المبادرة في حالة الاعتماد

عنوان المبادرة		اسم صاحب المبادرة			
		الجهة التابعة له			
نتائج تقييم المبادرة					
مرتبط بالاستراتيجية؟		مرتبط <input type="checkbox"/>		وصف الهدف الاستراتيجي	
غير مرتبط <input type="checkbox"/>		يعزز الاستراتيجية؟		نعم <input type="checkbox"/> لا <input type="checkbox"/>	
المخاطر		<input type="checkbox"/> عالي		<input type="checkbox"/> متوسط	
				<input type="checkbox"/> منخفض	
الفرص		<input type="checkbox"/> عالي		<input type="checkbox"/> متوسط	
				<input type="checkbox"/> منخفض	
التماثل مع مبادرات قائمة		<input type="checkbox"/> كامل		<input type="checkbox"/> جزئي	
				<input type="checkbox"/> لا يوجد	
تعزز اعمال إدارة التعليم		<input type="checkbox"/> كامل		<input type="checkbox"/> جزئي	
				<input type="checkbox"/> لا يوجد	
تطوير تقديم الخدمة		<input type="checkbox"/> كامل		<input type="checkbox"/> جزئي	
				<input type="checkbox"/> لا يوجد	
تحقيق التميز المؤسسي		<input type="checkbox"/> كامل		<input type="checkbox"/> جزئي	
				<input type="checkbox"/> لا يوجد	
تعزيز بيئة العمل		<input type="checkbox"/> كامل		<input type="checkbox"/> جزئي	
				<input type="checkbox"/> لا يوجد	
تطوير الكوادر البشرية		<input type="checkbox"/> كامل		<input type="checkbox"/> جزئي	
				<input type="checkbox"/> لا يوجد	
تطوير البنية التحتية		<input type="checkbox"/> كامل		<input type="checkbox"/> جزئي	
				<input type="checkbox"/> لا يوجد	

قرار رئيس لجنة المبادرة		
التوصيات	<input type="checkbox"/> اعتماد <input type="checkbox"/> تأجيل	الاسم: ..... التوقيع: .....

نموذج (٣) تقييم المبادرة في حالة الرفض

	اسم صاحب المبادرة		عنوان المبادرة
	الجهة التابعة له		

<p>١ .....  ٢ .....  ٣ .....  ٤ .....  ٥ .....</p>	أسباب الرفض
<p>١ .....  ٢ .....  ٣ .....  ٤ .....  ٥ .....</p>	

قرار رئيس لجنة المبادرات :	
الختم	الاسم /
	التوقيع /

### نموذج (٤) متابعة وتقييم

الأهداف	مؤشرات التحقيق	المرحلة الاولى ١٤.....هـ	المرحلة الثانية ١٤.....هـ	المرحلة الثالثة ١٤.....هـ
		%	%	%



## نموذج (٥) أوجه الصرف المادي

النسبة	البند	مراحل الخطوة المالية
	<div>...../١</div> <div>...../٢</div> <div>...../٣</div> <div>...../٤</div>	مرحلة الاعداد
	<div>...../١</div> <div>...../٢</div> <div>...../٣</div> <div>...../٤</div>	مرحلة التنفيذ
	<div>...../١</div> <div>...../٢</div> <div>...../٣</div> <div>...../٤</div> <div>...../٥</div>	مرحلة التقييم

الاسم /

التوقيع /

الختم /



## نموذج (٦) الدعم المادي للمبادرة

اولا (دعم شخصي)

بيانات الداعم	
اسم المبادرة /	
اسم الداعم /	
جهة العمل /	
مبلغ الدعم الاجمالي /	
التوقيع /	
تصديق المدير المباشر	
الاسم /	
التوقيع /	الختم /
تصديق رئيس لجنة المبادرات	
الاسم /	
التوقيع /	الختم /



## نموذج (٧) الدعم المادي للمبادرة

ثانياً / دعم جهة خارجية

بيانات جهة الدعم	
اسم المبادرة /	
اسم جهة الدعم /	
مبلغ الدعم الاجمالي /	
تصديق جهة الدعم	
الاسم /	
التوقيع /	الختم /
تصديق رئيس لجنة المبادرات	
الاسم /	التوقيع /
الختم /	

## نموذج (٨) الدعم المادي للمبادرة

ثالثاً/ دعم من ادارة التعليم

بيانات جهة الدعم	
اسم المبادرة /	
جهة الدعم /	
مبلغ الدعم الاجمالي /	
تصديق جهة الدعم	
الاسم /	
التوقيع /	الختم /
تصديق رئيس لجنة المبادرات	
الاسم /	
التوقيع /	
تصديق مدير عام التعليم	
الاسم /	
التوقيع /	

## نموذج ( ٩ ) اقفال مالية مبادرة

اسم المبادرة	
اسم الجهة	

نوع الصرف:

عيني	مالي	اخرى

المكرم رئيس لجنة المبادرات

السلام عليكم ورجمة الله وبركاته.

اشارة الى ميزانية المبادرة والتي تمت بدعم:

☐ إدارة التعليم

☐ جهة خارجية داعمة

☐ شخصي

حيث تم استلام كافة الفواتير والمستندات ومراجعتها ورصدها عليه نقيدهم أنه تم صرف كامل المبلغ وذلك بناء على الشيك رقم ( )

رئيس اللجنة

الاسم /

التوقيع /

## نموذج (١٠) تقرير انجاز مرحلي

☐ المرحلة الثالثة

☐ المرحلة الثانية

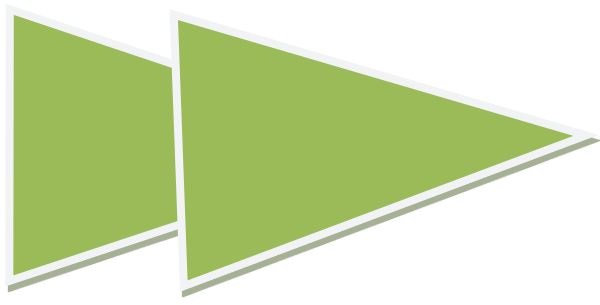
☐ المرحلة الاولى

اسم المبادرة						
جهة المبادرة						
صاحب المبادرة						
الهدف العام						
م	الأنشطة والإجراءات	زمن التنفيذ	جهة التنفيذ		مؤشرات التحقق	نسبة الإنجاز
			اساسي	مساند		
١						
٢						
٣						
٤						

المخرجات:

م	المخرج	نسبة الانجاز	الشواهد والأدلة
١			
٢			
٣			
٤			
٥			

م	التحديات والمعوقات	م	الحلول المقترحة
١		١	
٢		٢	
٣		٣	
٤		٤	
٥		٥	



اعتماد الجهة المنفذة :

..... / الاسم

..... / التوقيع / الختم

اعتماد رئيس لجنة المبادرات :

..... / الاسم

..... / التوقيع / الختم

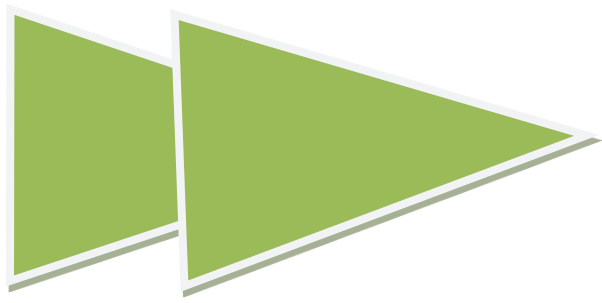
## نموذج (١١) تحديد المخاطر

م	وصف الخطر	نوع الخطر (مالي / بشري / ...)	احتمال وقوع الخطر			الوقت المتوقع للخطر			مستوى الخطر			درجة الخطر (مجموع احتمال الوقوع والوقت والمستوى)
			مرتفع ٣	متوسط ٢	منخفض ١	قريب ٣	متوسط ٢	بعيد ١	عالي ٣	متوسط ٢	منخفض ١	
١												
٢												
٣												
٤												
٥												



## نموذج (١٢) تحليل نتائج استثمارات تحديد ومعالجة المخاطر وإغلاقها

م	وصف الخطر	نوع الخطر (مالي/بشري/....)	تقييم الخطر			درجة الخطر (٩)	الحلول وآليات المعالجة	المسؤول عن اتخاذ القرار
			الاحتمال (٣)	المستوى (٣)	الوقت (٣)			
١								
٢								
٣								



درجة الخطر = احتمال حدوث الخطر X مستوى تأثير الخطر

❖ مخاطر كبرى من (٩ - ٧) عالية بشكل غير مقبول ذات اللون الأحمر.

❖ مخاطر متوسطة (٦ - ٤) مقبولة لكن يجب أن تبقى في أدنى مستوى منطقي ذات اللون الأصفر.

❖ مخاطر منخفضة (٣ - ١) مقبولة دون الحاجة لاتخاذ إجراء.

$$\text{نسبة المخاطر الكبرى} = \frac{\text{عدد المخاطر الكبرى}}{\text{العدد الكلي للمخاطر}} \times 100 = \frac{19}{43} \times 100 = 44.2\%$$

$$\begin{array}{l} \text{عدد المخاطر المتوسطة} \\ \text{العدد الكلي للمخاطر} \end{array} = \frac{\text{عدد المخاطر المتوسطة}}{\text{العدد الكلي للمخاطر}} \times 100 = \frac{13}{43} \times 100 = 30.2\%$$

$$\text{نسبة المخاطر المنخفضة} = \frac{\text{عدد المخاطر المنخفضة}}{\text{العدد الكلي للمخاطر}} \times 100 = \frac{11}{43} \times 100 = 25.6\%$$

### نموذج (١٣) تقرير اعتماد انجاز ختامي

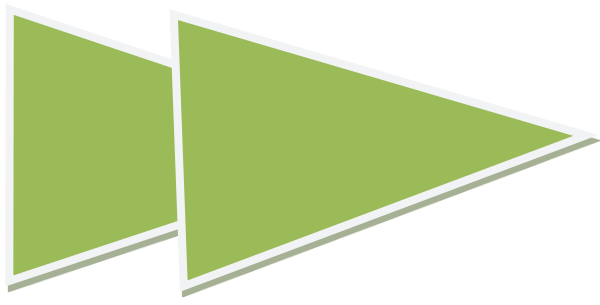
اسم المبادرة	
جهة المبادرة	
صاحب المبادرة	
الهدف العام	

م	الأنشطة والإجراءات	زمن التنفيذ	جهة التنفيذ		مؤشرات التحقق	نسبة الإنجاز
			اساسي	مساند		
١						
٢						
٣						
٤						
٥						

المخرجات :

م	المخرج	نسبة الانجاز	الشواهد والأدلة
١			
٢			
٣			
٤			
٥			

م	التحديات والمعوقات	م	الحلول المقترحة
١		١	
٢		٢	
٣		٣	
٤		٤	
٥		٥	



اعتماد الجهة المنفذة :

..... / الاسم

..... / التوقيع / الختم

اعتماد رئيس لجنة المبادرات :

..... / الاسم

..... / التوقيع / الختم



## المراجع :

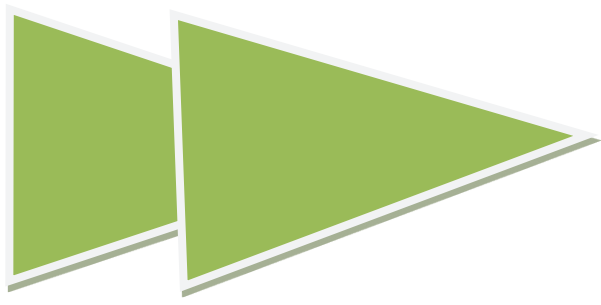
١ / الاطار العام لحوكمة وتنفيذ ومتابعة البرامج والمشاريع هيئة التقويم

٢ / اجراءات خطة إدارة المشاريع هيئة تقويم التعليم

٣ / اختبار قبول المبادرات هيئة تقويم التعليم

٤ / دليل المبادرات البرنامج الوطني لتطوير المدارس

٥ / دليل إدارة تنفيذ المبادرات للجهات المالكة بوزارة التعليم



وفي الختام  
نسأل الله العون والسداد

