



Qatar Cancer Society  
الجمعية القطرية للسرطان

# سياسة إدارة المشاريع

وثيقة سياسات العمليات  
الرئيسية وإجراءات سير العمل

## رابعاً: سياسة إدارة المشاريع

### 1. التعريف والغرض

يعرف المشروع بأنه مجموعة فريدة من الأنشطة المنسقة مع نقاط البداية والانتهاج المحددة التي يقوم بها فرد أو فريق لتحقيق أهداف محددة في حدود الوقت المحدد والتكاليف والأداء. وينبغي أن يساهم المشروع في تحقيق أهداف الأعمال وأن يكون له الخصائص التالية:

- عمر محدد
- منتجات محددة وقابلة للقياس
- مجموعة مناظرة من الأنشطة لتحقيق المنتجات
- كمية محددة من الموارد
- هيكل تنظيمي مع مسؤوليات محددة، لإدارة المشروع

وتهدف هذه العملية وسياساتها لضبط مستوى الأداء في المشاريع وتحديد إجراءاتها الرئيسية بما يساعد على تحقيق المخرجات المطلوبة منها

### 2. نطاق السياسة

- اللجنة المالية والتدقيق
- لجنة الإستراتيجية والمشاريع
- إدارة الجمعية
- مكتب التخطيط والجودة
- فرق الركائز الاستراتيجية ومديري المشاريع
- مديري الإدارات ومسؤولي المشاريع في الجمعية

### 3. السياسات

- مرجعية المشروع : ينبغي لكافة المشاريع أن تستند إلى الخطة الإستراتيجية وتصب في مصلحة تنفيذها بشكل رئيسي، وينبغي أن تكون المشاريع مضمنة لأحد فرق الركائز الإستراتيجية وتقع مسؤولية تنفيذها على فريق الركيزة الإستراتيجية المعني، كما يجب على مكتب التخطيط والجودة تيسير عملية التخطيط والإدارة وإعداد التقارير للمشاريع لفرق الركائز وكافة إدارات الجمعية.

## رابعاً: سياسة إدارة المشاريع

- **إدارة المشروع** : يجب أن يكون لكل مشروع مدير وهو بدوره يكون من موظفي الجمعية، أو يمكن التعاقد مع مدير مشاريع خارجي، على ان يتم إشراك أحد موظفي أو مسؤولي الجمعية في إدارة المشروع، بما في ذلك الميزانيات والاتصال مع إدارة التنمية بشأن التمويل. وتقدم التقارير بشكل دوري لمراقب المشروع الذي يعتبر المسؤول الأول عن المشروع. اما بشأن المشاريع الكبيرة أو غير العادية، يوصى باستخدام مجموعة توجيهية (Steering Committee) للمشروع خصوصاً في المشاريع المتقاطعة
- **خطة المشروع**: يجب أن يكون لكل مشروع خطة تحديد الأهداف والميزانية والجدول الزمني. يجب على مدير المشروع أن يضع الخطة في بداية المشروع. يضع مكتب الاستراتيجية والجودة ميثاق لكل مشروع من المشاريع الإستراتيجية ويتم اعتماده من راعي الريزة الإستراتيجية المعنية بالمشروع
- **التمويل**: يجب مناقشة التمويل مع قسم المالية والتأكد من مصادر تمويل المشروع وإقرار موازنة المشروع من الإدارة العليا قبل الدخول في أي التزامات. ميزانية المشاريع والمبادرات الإستراتيجية الكلية ترفع وتعتمد من مجلس الإدارة
- **المشتريات**: ينبغي إشراك وإخطار وحدة المشتريات بشأن المشروع ، لا سيما لضمان إجراءات العطاءات. سيتم تطبيق جميع قواعد الشراء العادية، يجب تقديم ملخص بعروض العطاءات إلى مراقب المشروع للموافقة عليها، وينبغي استشارة قسم المالية بشأن جميع العقود
- **مراقبة المشروع**: يجب عقد اجتماعات منتظمة بين مدير المشروع ومراقب المشروع، وأن يقدم مدير المشروع تقارير دورية إلى الإدارة المعنية التي وافقت على المشروع وإدارة الجمعية
- **إدارة المخاطر**: تشدد أفضل الممارسات على الحاجة إلى الإدارة الفعالة للمخاطر طوال فترة المشروع، مع إيلاء اهتمام خاص لعدم تجاوز الوقت والتكلفة و الفشل في تحقيق نتيجة ناجحة. إن استخدام سجل المخاطر هو أداة رئيسية لإدارة المخاطر ويجب مراجعتها وتحديثها باستمرار طوال عمر المشروع.
- **رصد وإدارة الميزانية**: على الرغم من أن المسؤولية الرئيسية عن رصد الميزانية تقع على عاتق مدير المشروع، ينبغي إبقاء مكتب الاستراتيجية والجودة والمالية على علم منتظم بالتقدم المحرز في المشروع مقابل الميزانية. يجب على مكتب الإستراتيجية والجودة الاحتفاظ بسجل لجميع المشاريع والمبادرات الإستراتيجية ، مع ملاحظة عن التقدم المحرز. ويجب أن يحصل أي تجاوز في الإنفاق على موافقة مسبقة من إدارة الجمعية
- **إنجاز المشروع**: من الضروري أن يعد مدير المشروع تقريراً موجزاً عن المشروع (الأهداف المحققة والتكلفة مقابل الميزانية والتوقيت مقابل الجدول الزمني الأصلي). وينبغي أن يشمل ذلك الدروس المستفادة
- **التدريب**: تدريب الموظفين على الإجراءات الجديدة عنصراً هاماً من عناصر المشروع، وحيثما كان ذلك مناسباً، ويجب أن يدرج في الخطة والميزانية
- **رصد وتقييم المشروع**: يجب على مدير المشروع إعداد تقارير دورية شهرية عن حالة المشروع ومدى التقدم فيه مقارنة بالمخطط له وتقديم التقرير لمكتب الإستراتيجية والجودة والذي يقدمه بعد المناقشة والعرض على الإدارة لتقديم التوصيات وطلب التعديلات على خطة المشروع. يقوم مدير المشروع بعمل التعديلات اللازمة واعتمادها مرة أخرى
- **متابعة المشروع**: بالنسبة للعديد من المشاريع، ولا سيما مشاريع نظم المعلومات، فإن الانتهاء (أو التنفيذ) هو البداية فقط. وينبغي أن يكون واضحاً من هو المسؤول عن أي إجراءات جديدة وضعت أثناء المشروع و / أو رصد تأثير المشروع. ومن الناحية المثالية، سيجري تقييم للمشروع بعد وقت من الاكتمال



## رابعاً: سياسة إدارة المشاريع

### 4. الموافقة والتعديلات

جهة الموافقة	
جهات الاخطار	
مواعيد المراجعة	



