

ⵜⴰⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ
ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ
ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ
ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ ⵜⴰⴳⵓⴷⴰⴷⴰ



المملكة المغربية
وزارة التربية الوطنية
والتكوين المهني
والتعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجهوي لمهن التربية والتكوين لجهة درعة تافيلالت مسلك تكوين أطر الإدارة التربوية

مجزوءة مشروع المؤسسة

تدبير إنجاز المشروع: المصادقة والتمويل والتعبئة

تحت إشراف:
الدكتور عبد الواحد الهاروني علوي

من إعداد الأطر الإدارية المتدربة:

- محمد الخوت
- زكريا اليوسفي
- حسن الخوت

تصميم العرض

- ❖ تقديم.
- ❖ أهداف مشروع المؤسسة
- ❖ المصادقة على مشروع المؤسسة
- ❖ جدول فحص الفريق المحلى لمشروع المؤسسة للتثبيت من استجابته للمواصفات المطلوبة
- ❖ موارد المشروع
- ❖ تمويل مشاريع المؤسسات
- ❖ أدوار الفاعلين
- ❖ الإنجاز .
- ❖ خلاصة.

تقديم:

يشكل مشروع المؤسسة إطاراً منهجياً وآلية عملية لترجمة الإصلاحات التربوية وتفعيلها داخل المؤسسات التعليمية، وذلك من خلال قيام المؤسسة وشركائها بأدوار فاعلة تتجاوز تنفيذ البرامج والإجراءات الوزارية إلى الاجتهاد في إثرائها وربطها بالحاجات المحلية للإصلاح. وهو ما يتيسر عن طريق بلورة وإنجاز مشاريع تستجيب **للحاجات والتطلعات والمبادرات المحلية** في توافق مع التوجهات والأهداف الوطنية للإصلاح، بحيث يترجم مشروع المؤسسة مشاريع البرنامج الاستعجالي على المستوى المحلي إلى مشروع متكامل تتألف فيه الأهداف والمجالات والأنشطة للارتقاء بالمؤسسة والتعلم.

أهداف مشروع المؤسسة

تتمثل الأهداف الرئيسية لمشروع المؤسسة فيما يأتي:

- إرساء أسس **الحكامة التربوية الجيدة وسياسة القرب والمقاربة التشاركية والتدبير بالنتائج**؛
- تكريس منهجية **التدبير الجماعي للمؤسسة**، من خلال إشراك المدرسين والمدرسات والمتعلمات والمتعلمين في بلورة رؤية جماعية، للارتقاء بجودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وفي مقدمتها تحسين جودة التعليمات؛
- تحديد **المشكلات والحلول العملية الملائمة** محليا لمعالجة الهدر والتعثر الدراسي وضعف النتائج، والتغيب، والسلوكات السلبية للمتعلقات والمتعلمين وصعوبة انفتاح المؤسسة على محيطها؛
- تشجيع ثقافة المبادرة والابتكار وتنمية المهارات الحياتية للمتعلقات والمتعلمين؛
- **تعبئة جميع الفاعلين** التربويين والإداريين، والمتعلمين والمتعلقات، والشركاء، وانخراطهم القوي في تحقيق أهداف المشروع؛
- تفعيل **مقاربة التخطيط التصاعدي** للمنظومة، من خلال استثمار أولويات ونتائج مشاريع المؤسسات.

المصادقة على مشروع المؤسسة

تتم المصادقة على مشروع المؤسسة عبر المراحل الآتية:
أ. على مستوى المؤسسة:

- ❖ • يصادق مجلس التدبير على مشروع المؤسسة في اجتماع خاص. وتعد هذه المصادقة مصادقة تربوية وتقنية ومؤسسية، لكون المجلس يشكل هيئة تمثيلية للأساتذة وجمعية الآباء والجماعة المحلية؛
- يرسل ملف المشروع إلى المديرية الإقليمية ثم الأكاديمية مرفقا بمحضر موقع من طرف أعضاء مجلس التدبير.

ب. على صعيد الأكاديمية والمديريات:

- ❖ • يتم تشكيل لجنة جهوية للمصادقة برئاسة مدير الأكاديمية وعضوية النواب وذوي الخبرة في مجال مشاريع المؤسسة.
- دليل التكوين / أبريل 2008 -

المصادقة على مشروع المؤسسة-2-

- تفحص اللجنة الإقليمية كل مشروع لاتخاذ القرار في ضوء محتواه وأهميته التربوية والاستراتيجية ومتطلباته المالية، وذلك في إطار توافقه مع مخطط المديرية الإقليمية والأكاديمية والتوجهات الوطنية؛
- **تتاح الفرصة لمدير المؤسسة للدفاع** عن مشروعه أمام هذه اللجنة عندما يحتاج الأمر إلى ذلك؛
- يمكن للجنة المصادقة على مستوى المديرية اتخاذ القرارات التالية:
 - موافاة المؤسسة **بالموافقة المبدئية** على المشروع وإرساله إلى الأكاديمية للمصادقة النهائية؛
 - تأجيل الموافقة مع **توضيح أسباب التأجيل وتقديم مقترحات** تبين ما يحتاجه المشروع للحصول على الموافقة لتقوم المؤسسة بمراجعة مشروعها لتقديمه مجددا للمصادقة؛
 - انتداب **أعضاء من فريق التأيير والقيادة لدعم مراجعة** المؤسسة لمشروعها إن كان المشروع بحاجة إلى مراجعة معمقة، وذلك لضمان تعميم العمل بالمشروع في كافة المؤسسات دون أن يحل فريق التأيير محل المؤسسة في إعدادها لمشروعها.

المصادقة على مشروع المؤسسة-3 -

- تعتبر مصادقة **المديرية الإقليمية بمثابة مصادقة مبدئية** من طرف اللجنة الجهوية للقيادة التي يترأسها مدير الأكاديمية ويكون النواب ممثلين فيها. وتمكن **المواكبة الجيدة على مستوى الأحواض المدرسية** من تصحيح وتعديل وإغناء المشروع خلال إعداد مختلف مراحلها، مما يمهد لعملية المصادقة الإقليمية؛
- تصادق اللجنة الجهوية للقيادة على المشروع وفق قرار اللجنة الإقليمية ما لم تكن هناك أسباب تقتضي خلاف ذلك. وفي هذه الحالة، يتم إرجاع الملف للجنة الإقليمية مرفقا بتحديد المطلوب؛
- يجب أن تتم المصادقة على مستوى النيابة والأكاديمية داخل أجل لا يتعدى شهرا، وذلك للإسراع بتفعيل الإنجاز في المؤسسات، وتعزيز انخراط المؤسسة والشركاء في بذل الجهود على المستوى المحلي لتحسين جودة التربية والتكوين.
- تعتمد المصادقة في جوهرها على المعايير المحددة في بطاقة التقويم والمصادقة بالدليل المرجعي للمشروع، بكيفية تجعله متضمنا لمعايير المصادقة بدءا من مرحلة بلورته.

المصادقة على مشروع المؤسسة-4 -

- جدول فحص الفريق المحلي لمشروع المؤسسة للتثبت من استجابته للمواصفات المطلوبة:

ملاحظات	الأنشطة المنجزة	المجال
	تحدد وثيقة المشروع منظور الوضعية المنشودة، وتشخص الوضعية الحالية للتعلمات والسلوك المدني والتدبير والتجهيزات.	إعداد وثيقة المشروع
	شارك المتعلمون والمتعلمات ومجالس المؤسسة وممثلو جمعية الآباء والأمهات والشركاء في تحديد المنظور وإجراء التشخيص.	
	تحدد وثيقة المشروع أولويات المؤسسة في مجالات التعلم والسلوك المدني والتدبير والتجهيزات.	
	تتضمن وثيقة المشروع ميزانية مدققة تميز بين الأنشطة التي لا تحتاج إلى تمويل، والأنشطة الممولة في إطار دعم الوزارة للمشروع، والأنشطة الممولة بشراكة، والأنشطة الممولة من طرف المنظومة ضمن البرنامج الاستعجالي.	
	تتضمن وثيقة المشروع أنشطة ملائمة وعملية مبرمجة لتحسين مؤشرات التعلم والسلوك المدني والتدبير والتجهيز.	
	تم تعليق وثيقة المشروع بسبورة الإعلانات وبقاعة الأساتذة.	
	تم تقاسم معطيات المشروع بين المنتميين للمؤسسة والشركاء.	التقاسم
	وقع جميع أعضاء مجلس التدبير وثيقة المشروع الذي أعدوه.	
	وقع جميع أعضاء الفريق الإقليمي المشاركين في تأطير المشروع.	
	تم تقاسم وثائق المشروع مع الأطر الإدارية والتربوية.	
	تم الاتصال بالشركاء لتعبئة دعم تقني أو مادي.	التكوين
	تمت الاستفادة من تكوين في مشروع المؤسسة أو تقاسم مع أعضاء الشبكة أو الحوض المدرسي (لا تقل مدته عن 6 أنصاف أيام).	
	تمت استفادة أمين مال جمعية دعم مدرسة النجاح من تكوين من طرف مقتصد بالحوض أو مسؤول عن الاقتصاد بالنيابة.	

		تم الشروع في إنجاز أنشطة المشروع التي لا تتطلب أي تمويل.	الإجاز
		تم الشروع في إنجاز أنشطة المشروع التي تتطلب تمويلا. تم الشروع في إنجاز أنشطة المشروع التي تتطلب تمويلا.	
		تتوفر المؤسسة على سجل وأدوات لتتبع المشروع بانتظام.	التتبع
		تتوفر النيابة على ملفات مشاريع المؤسسات التعليمية بالمواصفات المطلوبة	وثائق متعلقة بمشاريع المؤسسات
		تتوفر النيابة على وثيقة توليفية لجميع مشاريع المؤسسات التابعة لها	
		تتوفر النيابة على وثائق خاصة بحاجيات المؤسسات في المجالات الأربع	
		تتوفر النيابة على برنامج عمل الفريق السنوي وبرامج الأحواض المدرسية	
		تتوفر النيابة على لائحة الأحواض والشبكات المدرسية وأسماء منسقيها	
		تم تنظيم تكوين تكوين وتقاسم لجميع منسقي الأحواض المدرسية	التكوين والتقاسم
		تمت المشاركة في ورشات تقاسم المؤسسات والأحواض	
		يتوفر الفريق على مشاريع نموذجية يتم التواصل حولها وتقاسمها مع باقي المؤسسات	
		يتم التقاسم مع فريق التأطير المالي	
		تتوفر النيابة على تشخيص للوضعية وتصنيف للمؤسسات التي لم تبلور المشاريع بشكل مقبول وبرنامج للتدخل والمواكبة	المواكبة والتتبع والتقييم
		يجتمع الفريق الإقليمي شهريا كحد أدنى	
		تمت زيارة عدد من المؤسسات لا تقل عن 5 في المائة	
		يتوفر الفريق على كتيب وتقارير تتبع المشاريع	
		تم تحديد حاجيات المؤسسات المطلوبة والاتصال بالشركاء لتعبئة دعم تقني أو مادي لمجموعة من المؤسسات التعليمية	

موارد المشروع

تأتي هذه المرحلة مباشرة بعد تخطيط مختلف الأنشطة المزمع إنجازها. وتتمثل في تحديد الموارد اللازمة لأجراء هذه الأنشطة مع التدرج في تحديد مصادرها.

أ. أنواع الموارد :

مادية ومالية وبشرية

- موارد ذاتية تتوفر عليها المؤسسة التعليمية في إطار إمكاناتها القائمة؛
- موارد مضمونة التوفر لاحقا؛
- موارد محتملة التوفر، يجب التعبئة للبحث عنها، وينبغي أن لا تشكل العمود الفقري للمشروع.

ب. مصادر الموارد:

موارد داخلية للمؤسسة:

- الموارد المادية: الفضاءات والتجهيزات؛
- الموارد البشرية: الأطر الإدارية، والتربوية، والمتعلمون؛
- الموارد المالية: اشتراكات المتعلمات والمتعلمين في جمعية الآباء، وجمعية التعاون المدرسي، والجمعية الرياضية، وجمعية الأنشطة الاجتماعية والثقافية...

موارد المشروع -2-

• موارد خارجية:

- الوزارة، الأكاديمية، والمديرية الإقليمية، وجمعية دعم مدرسة النجاح؛
- الشركاء: الجماعات المحلية وجمعيات مدنية وفاعلون اقتصاديون وفاعلون اجتماعيون ومنظمات وطنية ودولية...:
- شركاء المؤسسة؛
- شركاء المديرية الإقليمية، والأكاديمية، والوزارة...

ج. كيفية الحصول على الموارد:

• على مستوى المؤسسة التعليمية:

- بعد تحديد الحاجات المادية والمالية والبشرية للمشروع، يتم تدوينها في وثيقة تعمم على المتعلمات والمتعلمين وأطر المؤسسة وشركائها الداخليين والخارجيين، قصد المساهمة في توفير الممكن منها الذي لم توفره الوزارة، أو البحث عن داعمين أو ممولين خارجيين؛
- تنفيذ مختلف أنشطة المشروع تبعا للموارد المتوفرة، دون التوقف في انتظار غير المتوفر منها؛

24 غشت 2010

موارد المشروع -3-

- تنفيذ أنشطة المشروع التي لا يتطلب إنجازها أية إمكانيات مالية، وتنفيذ الأنشطة المتوفرة تمويلها من مصادر داخلية أو خارجية؛
- الاستمرار في البحث عن الإمكانيات الإضافية الأخرى اللازمة لتوسيع المشروع وإغناؤه وتطويره؛
- إدماج موارد بعض الجمعيات الشريكة (جمعيات الآباء، جمعية تنمية التعاون المدرسي، الجمعية الرياضية وجمعية الأنشطة الثقافية والاجتماعية...)، في تصور وبناء المشروع؛

على المستوى الإقليمي والجهوي والوطني:

بعد توصل النيابة بنسخ من مشاريع المؤسسات التعليمية التابعة لها، تعمل على تجميع وتصنيف حاجيات المؤسسات وتوفير الممكن منها، والبحث عن داعمين أو ممولين خارجيين من بين شركائها الإقليميين، وتبعث للأكاديمية بالحاجيات قصد الدعم والتمويل من المستويات الجهوية والمركزية.

موارد المشروع -4-

• توجيهات عملية لتعبئة الموارد:

- إن البحث عن الموارد عملية مهمة تتطلب استعمال طرق ومنهجيات مختلفة منها:
- تحديد دقيق لحاجات المؤسسة بشكل دقيق وواضح وواقعي دون المبالغة، مع الربط بين كل مورد مطلوب والنشاط المستهدف والمستفيدين ومؤشرات النجاح والأثر المنتظر، وإبراز مساهمة المؤسسة ومساهمة الجهات الأخرى؛
- اعتماد أدوات مناسبة للتعريف بمشروع المؤسسة وبمنجزات المؤسسة عن طريق مطويات وملصقات و نشرات...؛
- يمكن إضافة بعض الأنشطة التي يسهل الحصول على تمويلها إذا كانت تخدم أنشطة أخرى يصعب

موارد المشروع -5-

- ❖ تنظيم أبواب مفتوحة للتعريف بالمؤسسة وبالمجهودات التي تبذلها والمنجزات التي حققتها؛
- ❖ - تكوين قاعدة معطيات حول جميع المانحين المحتملين ومجالات تدخلهم؛
- ❖ - عقد لقاءات مع المانحين المحتملين لحثهم على الانخراط في المشروع: زيارات مقراتهم ودعوتهم لزيارة المؤسسة وتنظيم ورشات عمل ومكاتبهم عن طريق البريد العادي أو الإلكتروني...
- ❖ - استعمال أساليب التواصل والتفاوض والإقناع الحديثة؛
- ❖ - استحضار مجال اهتمام الجهة المانحة والمواصفات التي تحددها للعمليات القابلة للتمويل، لذلك لا ينبغي التوجه إلى مؤسسة لا يندرج النشاط المراد تمويله ضمن مجال اهتمامها؛

موارد المشروع -5-

• تمويل مشاريع المؤسسات

□ تعرف الأكاديمية على الموارد المرصودة من لدن الوزارة، والتنسيق مع النيابة التابعة لها في رصد حجم تمويل المشاريع في إطار جمعيات دعم مدرسة النجاح، كما يستحسن أن يقدم الدعم المالي على دفعات، تواكب مدة مشروع المؤسسة المحددة إجمالاً في ثلاث سنوات.

□ بعد موافاة الأكاديمية بمحضر مصادقة النيابة على مشاريع المؤسسات ومقترح التوزيع المالي على المؤسسات التعليمية، الإشراف على تحويل الاعتمادات إلى جمعيات دعم مدرسة النجاح، مع توقيع عقد تنفيذ تشاركي بين النيابة والمؤسسة التعليمية.

تعبة الفاعلين

يقتضي إنجاز العمل بمشروع المؤسسة، تبني المقاربات الحديثة في تدبير الشأن التربوي: المقاربة التشاركية / التدبير بالنتائج / المقاربة الحقوقية / التعاقد...، والقدرة على تفعيلها وأجراتها خلال الممارسات اليومية لكل فاعل من الفاعلين الإداريين والتربويين، على كافة المستويات.

ويتطلب إرساء منهجية العمل بالمشروع، تطوير الفاعلين لطرق التفكير والممارسة للارتقاء بأداء مهامهم، كفريق عمل هدفه الرئيسي الرفع من مردودية المؤسسة، وتحسين النتائج التعليمية والتربوية للمتعلمين، بالاستثمار الأمثل لطاقتهم الفردية والجماعية وامكانيات المتعلمين والشركاء، وبالعمل قدر الإمكان على تدليل الصعوبات ورفع التحديات المحلية الخاصة بكل مؤسسة.

تعبئة الفاعلين

إن النجاح في إرساء مشروع المؤسسة يتطلب تنمية مجموعة من الكفايات عند الفاعلين التربويين وخاصة:

- ❖ منهجية تدبير المشاريع و خاصة تلك المعروفة بالإطار المنطقي النصوص عليها في الدليل المرجعي؛
- ❖ أداة التخطيط الاستراتيجي المعروفة باختصارا ب DCA؛
- ❖ تقنيات العمل الجماعي؛
- ❖ منهجية حل المشكلات؛
- ❖ أدوات الجودة؛

ويتميز برنامج التأهيل باعتماده منهجية التكوين التطبيقي الذي يبني كفايات المؤطرين انطلاقا وضعية حقيقية منبثقة من الواقع الميداني يشركهم من خلالها في إيجاد الحلول المناسبة. او التواصل وتبادل الخبرات.

تعبة الفاعلين

لا يمكن المراهنة على مشروع المؤسسة دون انخراط جميع الفاعلين والشركاء في مختلف مراحلها. وهذا يتطلب مجهودا لتعبئة مختلف الفاعلين وضمان انخراطهم في سيرورة إرساء مشروع المؤسسة من خلال القيام بالعمليات التالية:

❖ وضع مخطط تواصل وإخباري موجه لكل الفاعلين الداخليين أو الخارجييين على جميع المستويات

❖ حسب الأهداف المسطرة لكل مستوى؛

❖ رصد التجارب الناجحة وتوثيقها من خلال وضع بنك للمعطيات؛

❖ تبادل الخبرات من خلال تنظيم لقاءات وفضاءات للتقاسم والتعريف بالمشاريع الناجحة ومكافأة المؤسسات المتميزة؛

❖ إشراك مختلف الفعاليات في بلورة مشروع المؤسسة؛

❖ إبرام اتفاقيات شراكة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي لتفعيل مشروع المؤسسة.

تعبة الفاعلين

إن النجاح في عقد شراكات تقدم قيمة مضافة لمشروع المؤسسة يتطلب توفير عدة شروط نذكر من بينها:

- تأهيل رؤساء المؤسسات في مجال التعبة لتنمية قدرتهم على الإقناع والتعريف بمشروع المؤسسة واستقطاب الشركاء القادرين على المساهم في تفعيله؛
- تيسير مسطرة المصادقة على اتفاقيات الشراكة من طرف الأكاديمية وذلك من خلال وضع دفتر تحملات مبسط يراعي متطلبات الاتفاقية الإطار يتم الالتزام به من طرف المؤسسات التعليمية؛
- وضع آلية لمواكبة المؤسسات في تنفذ اتفاقيات الشراكة لتقديم المشورة وحل الإشكالات العالقة، وتكلف مجموعات عمل المناطق التربوية بهذه المهمة؛
- وضع آلية لتقويم الشراكات وتقديم الاقتراحات الضرورية للتطوير، وتكلف بهذه المهمة المجالس الإقليمية

الإنجاز

يتم انجاز أنشطة المشروع من طرف فرق عمل متعددة حسب المجالات في إطار الإسهام الجماعي للأطر و توزيع المهام: ينسق الفريق المحلي للمشروع بإشراف المدير ومشاركة مجالس المؤسسة، ويسهر الفريق على حفز ودعم فرق الأعمال التي يمكن أن تشمل الفرق المتخصصة الآتية:

- فرق الأندية التربوية حسب مجالات الاشتغال : لكل ناد منسق وخطة عمل خاصة، وجدولة للاجتماعات، ومكتب لتنسيق الأنشطة، ووثائق مدونة، وتقارير دورية...
 - الدعم التربوي (فرق الدعم حسب المواد ومجالات المشروع)،
 - الدعم النفسي بمراكز الإنصات،
 - الدعم الاجتماعي.
 - فريق التواصل والعلاقات العامة والشراكات .
 - فريق تتبع مؤشرات التعلم : الملف الفردي للمتعلم، النجاح، المعدلات، الاحتفاظ...
 - فريق تحسين التدبير : الطاقم الإداري بمشاركة مجلس التدبير/جمعية دعم مدرسة النجاح...
 - فرق أخرى تفتضيها مجالات المشروع الذي بلورته المؤسسة : **الرياضة، المرافق والتجهيزات...**
- يمكن للمؤسسة تعديل بعض أنشطة المشروع بالحذف أو الإضافة أو التكيف حسب المستجدات والإكراهات دون أن يتعدى هامش التعديل نسبة % 10 .

خلاصة:

تتطلب المؤسسة التعليمية باعتبارها وحدة نسقية، تدخلات منسجمة ومتكاملة للفاعلين الإداريين والتربويين المنتمين للمؤسسة، ومواكبة داعمة ومنتظمة ومتناسقة للفاعلين التربويين والإداريين الإقليميين والجهويين والوطنيين، بهدف تحقيق أفضل النتائج الدراسية والتربوية، مع التخطيط المستمر في إطار مشروع المؤسسة لتحسين مختلف مؤشرات المؤسسة التعليمية.

المراجع

- مشروع المؤسسة دليل عملي للارتقاء بمشاريع المؤسسات التعليمية.
- مذكرات الوزارة في شأن إجراء الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة.
- دليل قيادة مشروع المؤسسة.
- الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة الدليل الاجرائي 2011.
- الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة الدليل المرجعي 2011.
- الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة آليات القيادة و آليات التفعيل 2011.
- الاستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة خطة التطبيق 2011.
- دليل مساطر التدبير الإداري لمشروع المؤسسة.
- دليل مسطري في شأن التدبير المالي لجمعيات دعم مدرسة النجاح.
- دفتر مهام مواكبة مشاريع المؤسسات التعليمية.
- دليل إرساء جماعات الممارسات المهنية.

• شكرا لكم

الوضعية

- تمت صياغة مشروع مؤسسة ابتدائية تعاني من الاختلالات الآتية:
- ضعف مستوى التلاميذ في التعلّيمات الأساسية،
- انعدام الماء الصالح للشرب في المؤسسة ودورات المياه،
- انعدام الربط بشبكة الكهرباء،

1. بصفتك مديرا(ة) ماهي **الأولويات** التي ستنشغل عليها لمعالجة الاختلالات ؟
2. حدد(ي) **الخطوات** الواجب عليك اتخاذها لإتمام **المصادقة على مشروع** مؤسستك من الجهات المعني ؟،
3. أذكر بعض **المعايير** المعتمدة لمصادقة المديرية والأكاديمية على مشروع المؤسسة ؟
4. ماهي **الموارد** التي أعدتها لأجراة مشروعك على أرض الواقع ؟