



EXPRO

هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية
Expenditure Efficiency & Projects Authority

الدليل الوطني لإدارة المشاريع

المجلد 7، الفصل 4

إرشادات مقدمة تخطيط وجدولة المشاريع

رقم الوثيقة: EPM-KPP-GL-000001-AR

رقم الإصدار: 000



جدول المراجعات

سبب الإصدار	التاريخ	رقم الإصدار
للاستخدام	2021/08/23	000



يجب وضع هذا الإشعار على جميع نسخ هذا المستند إشعار هام وإخلاء مسؤولية

هذه "الوثيقة" هي ملكية حصرية لهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية.

يعد هذا الإشعار والشروط الواردة به جزءاً لا يتجزأ من هذا المستند. ويجوز للجهات العامة الإفصاح عن محتوى هذا المستند أو جزء منه لمستشاريها و/أو المتعاقدين معها، شريطة أن يتضمن هذا الإشعار.

أي استخدام أو إجراءات تنبثق عن هذا المستند أو جزء منه، من قبل أي طرف، بما في ذلك الجهات العامة و/أو مستشاريها و/أو المتعاقدين معها، يكون على المسؤولية التامة لذلك الطرف ويتحمل المخاطر المرتبطة به. وتخلي الهيئة مسؤوليتها للحد المسموح به نظاماً عن أي تبعيات (بما في ذلك الخسائر والأضرار مهما كانت طبيعتها والتي يُرفع بها مطالبات بصرف النظر عن الأسس التي بُنيت عليها بما في ذلك الإهمال أو خلافه) تجاه أي طرف ثالث تكون ناتجة عن أو ذات علاقة باستخدام هذا المستند بما في ذلك الإهمال أو التقصير.

تسري صلاحية هذا المستند وما تضمنه من محتويات استناداً على الشروط الواردة به واعتباراً من تاريخ إصداره.



	الفهرس
5..... الغرض	1.0
5..... المجال	2.0
5..... التعاريف	3.0
5..... المراجع	4.0
5..... المقدمة	5.0
6..... الجمهور المستهدف	6.0



1.0 الغرض

يهدف هذا الفصل الذي يتناول جدولة التخطيط إلى تزويد الجهة العامة بالمبادئ والأساليب والعمليات والإجراءات والقوالب وقوائم التدقيق اللازمة لإجراء التخطيط ووضع الجداول الزمنية المناسبة للمشاريع.

2.0 المجال

تنطبق هذه المقدمة والأدلة الإجرائية التي تشير إليها على الأعمال التي تتم ضمن جميع المشاريع الحكومية في البناء التي يتم تنفيذها في المملكة العربية السعودية

3.0 التعريفات

التعريفات	الوصف
الجهة العامة	أي جهة حكومية سعودية مسؤولة عن إنجاز مشاريع تشييد البنية التحتية الممولة من الحكومة.
مؤسسة إدارة المشاريع بالجهة العامة	فريق متكامل يضم الجهة العامة وشركة إدارة المشاريع المسؤولة عن إدارة جميع مشاريع الجهة.
شركة إدارة المشاريع	استشاري خارجي تتفق معه الجهة الحكومية لتنفيذ مشاريع البنية التحتية والنفقات الرأسمالية المرتبطة بها.
RFP	كراسة الشروط والمواصفات

4.0 المراجع

رقم الوثيقة	عنوان الوثيقة
EPM-KPP-PR-000001-AR	الدليل الإجرائي لتعريفات ومفاهيم تخطيط وجدولة المشاريع
EPM-KPP-PR-000002-AR	- الدليل الإجرائي لإعداد الجدول الزمني في المشاريع
EPM-KPP-PR-000003-AR	الدليل الإجرائي لمنحنيات جدول المشاريع
EPM-KPP-PR-000004-AR	الدليل الإجرائي للطوارئ في الجدول الزمني في المشاريع
EPM-KPP-PR-000005-AR	الدليل الإجرائي لمتطلبات التخطيط والجدولة لمقاولي المشاريع
EPM-KPP-PR-000006-AR	الدليل الإجرائي لمعايير وجودة جدولة المشاريع
EPM-KPP-PR-000007-AR	الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدولة المشاريع
EPM-KPP-PR-000008-AR	الدليل الإجرائي لمطالبات جدول المشاريع

5.0 المقدمة

يُعد التخطيط وجدولة المشاريع أمرًا بالغ الأهمية للحد من تجاوزات التكلفة والوقت. من أجل تحقيق ذلك، هناك بعض المبادئ الشاملة، وهي:

- يتم إعداد الخطة من قبل الفريق
- إعداد الجدول الزمني من قبل متخصصي الجدول الزمني
- التزام الفريق بالجدول الزمني ويُفضل التوقيع عليه
- عمل الفريق وفقًا للجدول الزمني ويقدم تحديثات منتظمة
- تحديد الفريق للمشاكل المحتملة في وقت مبكر، والتخفيف من المخاطر بطريقة استباقية.



- وإذا تعذر تخفيف المشكلة على الفور، فإنه يجب إبلاغ الإدارة بالمشكلة مع المقترحات الممكنة للتخفيف منها.
- من الضروري أن تفهم الإدارة المشكلات بشكل مبكر، وتقدم المعالجة قبل أن تتحول المشاكل إلى مشاكل كبيرة.

ولذلك فإن التخطيط والجدولة هما أكثر بكثير من مجرد وضع خطة وجدول زمني. يتعلق الأمر بشكل أكبر بالقياس المستمر للمتغيرات الرئيسية (عمليات تسليم المواد والكميات المثبتة والساعات المقضية وعمليات إعادة العمل المطلوبة والظروف المتغيرة وما إلى ذلك) مقابل خط الأساس الذي تم إنشاؤه أو المقاييس المستهدفة من أجل تحديد أي انحراف فعلي أو محتمل في المراحل المبكرة من الخطة والجدول الزمني المحددين.

وبمجرد تحديد أي انحراف فعلي أو محتمل، يجب أن تسجل العملية الرسمية للمشاكل، وتحدد إجراءات التخفيف منها، وتحصل على الموافقات والتمويل إذا لزم الأمر، والمضي قدماً في تنفيذ إجراءات التخفيف الفورية.

ولتحقيق ذلك، يتطلب المشروع تعاوناً استباقياً من قبل الفريق. على الفريق المشاركة في إعداد الخطة وأن يكون على دراية بالخطة والتوقعات المتفق عليها. يحتاج أعضاء الفريق إلى فهم أهمية مدخلاتهم لجدولة حالة النشاط وحالة الكمية والساعات التي يقضونها والتواصل المبكر مع بعضهم لحل المشاكل المحتملة أو الفعلية. بالإضافة إلى ذلك، يحتاج الفريق إلى الإسراع في دعم إجراءات التخفيف المتفق عليها.

تحتاج الجهات الحكومية والمشاريع إلى التأكد من تزويد المقاولين والموظفين المؤهلين في التخطيط والجدولة من أجل قيادة جهود التخطيط والجدولة وتشجيع مشاركة الفريق.

يجب ألا يتم التعامل مع التخطيط والجدولة على أنها لعبة صراع بين "الأطراف المعنية"، وخاصةً بين الجهات الحكومية وإدارة المشاريع والمقاولين، لأن هذا لن يؤدي إلا إلى انعدام التواصل، والترسيخ والفشل النهائي للمشروع.

وفقاً للمذكور أعلاه، يجب تجنب حالات المطالبات المحتملة والفعلية بشكل استباقي أو التعامل معها على الفور، من أجل السماح بتنفيذ المشروع الذي يركز على إنهاء العمل، بدلاً من المطالبة بتحديد المواقع.

6.0 الجمهور المستهدف

تتم كتابة الإجراءات مع موظفي المشروع كجمهور المستهدف. تكون المشاريع ضمن اختصاص الإدارة العامة للمشاريع بالجهة العامة ويمكن تعيين موظفي المشاريع إما من قبل شركة إدارة المشاريع أو من قبل الموظفين الدائمين لدى الإدارة العامة للمشاريع بالجهة العامة، أو مزيج منهما.

يتم إدراج المتطلبات المنصوص عليها في هذه الدلائل الإجرائية والتي من المتوقع أن ينفذها المقاولون في كراسة الشروط والمواصفات والعقود. وليس الهدف أن يستخدم المقاولون الدلائل الإجرائية هذه مباشرةً.