

الدليل الوطني لإدارة المشاريع

المجلد 7، الفصل 4

الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدولة المشاريع

رقم الوثيقة: EPM-KPP-PR-000007-AR
رقم الإصدار: 000



الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدولة المشاريع

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.



الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدول المشاريع

الفهرس

5.....	الغرض	1.0
5.....	النطاق	2.0
5.....	التعريفات	3.0
5.....	المراجع	4.0
5.....	المسؤوليات	5.0
5.....	الإجراءات	6.0
5.....	التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة	6.1
5.....	المزايا الرئيسية للتطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة	6.1.1
6.....	النهج	6.1.2
6.....	المسؤوليات	6.1.3
6.....	التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة	6.2
6.....	السمات الرئيسية للتطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة:	6.2.1
7.....	النهج:	6.2.2
7.....	محتوى التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة:	6.2.3
8.....	المراجعة والاعتماد:	6.2.4
8.....	المسؤوليات	6.2.5
9.....	المُرفقات	7.0
10.....	المرفق 1 - نموذج مخطط التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة - EPM-KPP-TP-000001-AR	



الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدولة المشاريع

1.0 الغرض

جدولة التطلعات المستقبلية هي عملية فرعية لمنهجية التخطيط والجدولة الشاملة، تهدف لضمان فعالية التخطيط والجدولة على المدى القصير والمتوسط باستخدام جدول التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة و جدول التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة (WLA3) (أو ما يسمى أيضاً بالجدول الزمني المتداول لمدة 4 أسابيع). لإعداد خطة عمل أسبوعية قابلة للتحقيق باستمرار، يحتاج فريق المشروع إلى التطلعات المستقبلية في متطلبات جدول المراقبة الخاصة بتوافر التصميم والمعدات والمواد والعمالة، وتحديد الاحتياجات القصيرة والمتوسطة الأجل التي يجب على فريق المشروع معالجتها لتلبية أو تجاوز متطلبات الخطة.

ينطبق هذا الدليل الإجرائي على الأعمال المنفذة في إطار جميع مشاريع التشييد الحكومية المنفذة في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية.

2.0 النطاق

بمجرد وضع خطة وجدول زمني لمشروع ما، يتعين على فريق المشروع أن يركز على التخطيط والجدولة على المدى القصير والمتوسط.

لتحليل الجدول الزمني على المدى المتوسط، يجب إجراء التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة لتقييم الجاهزية العامة لتحقيق الخطة للتسعين يوماً القادمة. في معظم الحالات، يراجع الفريق تصفية التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة في جدول المراقبة لتحديد وتسجيل القيود واتخاذ إجراءات التخفيف الوقائية.

لتحليل الخطة على المدى القصير (3 أسابيع)، يجب تنفيذ نظام تتبع أنشطة مستقل للاستخدام مباشرة من قبل إدارة التشييد، والمراقبين و/أو المهندسين الميدانيين لتخطيط وتتبع عملهم. يعقد فريق المشروع جلسات أسبوعية لتحديد القيود واتخاذ إجراءات فورية بشأنها.

3.0 التعريفات

التعريفات	الوصف
WLA3	التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة
D90	90 يوماً
Activity ID	معرف النشاط
CS	الجدول الزمني للمراقبة
حزمة العمل	حجم عمل محدد وصغير بشكل مجموعة فرعية من عناصر الهيكل الأكبر لتقسيم العمل.

يُرجى الرجوع إلى وثيقة الدليل الإجرائي لتعريفات ومفاهيم تخطيط وجدولة المشاريع (EPM-KPP-PR-000001-AR) للاطلاع على التعريفات العامة.

4.0 المراجع

1. الدليل الإجرائي لتعريفات ومفاهيم تخطيط وجدولة المشاريع (EPM-KPP-PR-000001-AR)

5.0 المسؤوليات

يُرجى الرجوع إلى أقسام المسؤوليات ضمن إجراءات التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة والتطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة.

6.0 الإجراءات

6.1 التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة

على المدى المتوسط، أهم أداة يجب استخدامها هي التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة مباشرة على جدول المراقبة، شاملة جميع الإدارات.

6.1.1 المزايا الرئيسية للتطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة

- صيغة المخطط الشريطي
- مستخرجة مباشرة من جدول المراقبة الحالي باستخدام تصفية التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة
- تشمل جميع الإدارات
- مقارنتها بالوضع الأساسي الحالي أو بتوقعات الفترة السابقة أو كليهما
- إظهار العلاقات المنطقية من أجل اتباع المسارات



الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدولة المشاريع

6.1.2 النهج

يعقد المخطط الرئيسي اجتماعًا لتخطيط المشروع بوتيرة شهرية على الأقل من أجل:

- مراجعة جميع الأنشطة، والتحقق من التوقعات والعلاقات المنطقية.
- شرح أسباب التأخيرات، وتقديم أفكار للتخفيف منها
- مناقشة المخاطر
- تحديد فرص التحسين
- تعيين الإجراءات مع التواريخ المتوقعة لإنجازها لمواصلة معالجة المشكلات وتنفيذ إجراءات التخفيف المتفق عليها. يجب تسجيل هذه الإجراءات وتعبئها إلى غاية حل المشكلات.

6.1.3 المسؤوليات

6.1.3.1 الهندسة

- التأكد من تحديث الأنشطة الهندسية والتنبؤ بها بشكل صحيح
- التأكد من توفر المعلومات الفنية ورسومات التصميم لدعم العمل المخطط له
- تحديد وحل مشكلات التصميم المعروفة

6.1.3.2 المشتريات

- التأكد من تضمين حالة تسليم المواد والمعدات الدائمة بشكل صحيح في التطلعات المستقبلية
- الإخطار الآني بخصوص أي نقص حال أو وشيك في المواد، واتخاذ إجراءات تخفيفية إن أمكن، أو اقتراح إجراءات تخفيفية لإدارة المشروع.

6.1.3.3 العقود

- العمل مع المقاولين إما لإشراكهم في اجتماعات التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة للمشروع، أو لجعلهم يعقدون اجتماعاتهم الخاصة بشأن التطلعات المستقبلية للتسعين يوماً القادمة.
- مراقبة أداء المقاولين، وتقديم المشورة بشأن المشاكل القائمة والإجراءات التخفيفية الممكنة

6.1.3.4 التشييد

- التأكد من تضمين خطة تنفيذ أعمال التشييد بشكل صحيح في التطلعات المستقبلية
- ضمان توفير تنبؤات التشييد المناسبة مع تأكيدها من خلال تحليل الإنتاج والإنتاجية والموارد
- تقديم حلول التخفيف للمشاكل المتعلقة بالهندسة والمشتريات والتشييد

6.1.3.5 التخطيط

- التحقق من تخصيص الموارد للأنشطة للتأكد من صحتها وكفايتها لتحقيق الخطة.
- تحديد جدول الأنشطة الحاسمة وتبسيط الضوء عليها
- تقديم معلومات الإسقاط في منحنيات الكميات.
- التحقق من تجاوز تركيبات الكميات المتوقعة المجمعة لمتطلبات منحنيات الكميات، أو إظهار استرداد كبير (واقعي) من التأخيرات السابقة.
- التأكد من تحديد قيود التقدم في المناقشات، وتسجيلها، واتخاذ الإجراءات لحلها في الوقت المناسب حسب الترتيب الصحيح للأولويات.
- التأكد من تسجيل هذه الإجراءات وتعبئها إلى غاية اكتمالها.

6.2 التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة

على المدى القصير، تتمثل الأداة الأساسية لتخطيط وجدولة التشييد في التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة (WLA3). ويجب أن تستند إلى جدول المراقبة وتوفر خطة وجدولة تشييد على المدى القصير لاستخدامهما من قبل الفريق، بما في ذلك رؤساء العمال. وتتمثل في جدول عمل يومي مفصل لمدة 4 أسابيع (أسبوع منصرم و3 أسابيع مستقبلية). يمكن تنظيم هذه التطلعات حسب التخصص، والمرفق/المنطقة، والسلعة، وحرمة العمل، و/أو العملية.

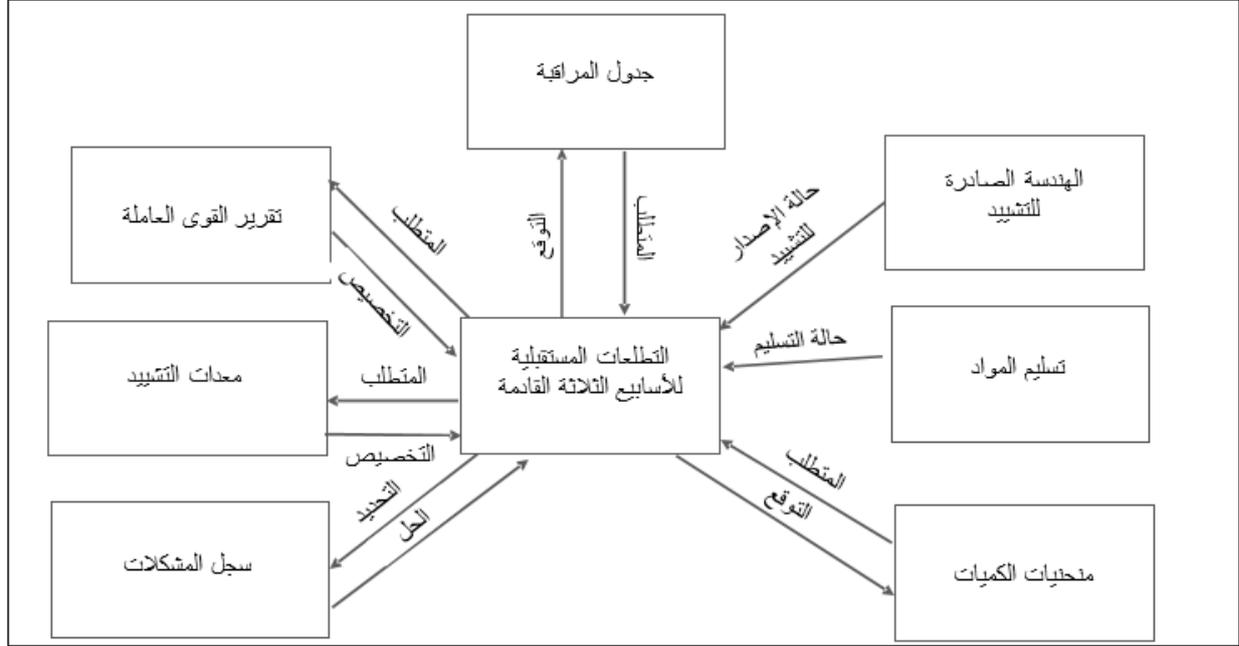
6.2.1 السمات الرئيسية للتطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة:

- النطاق: خطة عمل يومية للمراقبين والمقاولين من الباطن
- الخطة: يتم تحديدها من خلال إدارة التشييد والمهندسين الميدانيين والمراقبين
- الجدول الزمني: استنادًا إلى أولويات وتسلسل جدول المراقبة، مع توجيه أحجام العمل لتلبية أو تجاوز متطلبات جدول المراقبة ومنحنيات الكميات



الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدولة المشاريع

- المحتوى: العمل الذي يتوفر له التصميم والمواد (المشتريات الميدانية) والعمالة والمعدات والوصول وما إلى ذلك
- الحالة: تُقاس بتتبع المواد وتتبع الكميات ومُدخلات الإدارة.
- أداء الجدول: العمل المجدول والمنفذ مقارنة بالتطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة في الأسبوع الماضي، لكل من تركيب الكميات واستخدام الموارد.



6.2.2 النهج:

يتم وضع التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة منذ بداية مرحلة التشييد، وتشمل 4 أسابيع:

- أنشطة الأسبوع المنصرم مع وسيلة لمقارنة الأنشطة المخطط لها مع الأنشطة الفعلية من حيث التوقيت والكمية المركبة والموارد.
 - أنشطة الأسبوع الحالي التي ينفذها رئيس العمال.
 - أنشطة الأسبوع الموالي التي يؤكد المراقبون توفر العمالة ومعدات التشييد و مواد البناء (السقالات وقوالب الصب...) والوصول لها
 - أنشطة الأسبوع الذي يلي المقبل والتي يؤكد فيها المهندسون الميدانيون إصدار حزم العمل وتنظيم المواد حسب حزم العمل.
- الهدف من التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة هو تلبية أو تجاوز توقعات محتويات الكميات وجدول المراقبة، أو استرداد التأخيرات بقوة.

مع تقدم التشييد بنسب 80% إلى 90%، ينتقل التركيز من تركيبات الكميات الكبيرة إلى تركيبات كميات الأنظمة.

6.2.3 محتوى التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة:

تعتمد التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة على جدول المراقبة لتحديد أهمية وتسلسل الأنشطة، وتوافر هندسة التصميم والمعدات الرئيسية، وتسليم أوامر شراء المواد.

تقوم إدارة التشييد بزيادة تفصيل وتعديل الأنشطة لاستيعاب المُدخلات الهندسية الميدانية، وتوافر وتسليم مواد التشييد، والوصول إلى واجهة العمل، وتوافر معدات التشييد، والإدارة، وتوافر العمالة اليدوية، وما إلى ذلك.

يتضمن محتوى التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة على الأقل ما يلي:

- الرقم المرجعي لحزمة العمل و/أو تعريف نشاط جدول المراقبة (معرف النشاط)
- الوصف التفصيلي لنشاط العمل، مع أرقام وأسماء ورموز المخزون إن أمكن
- الكميات المقرر تركيبها
- أوقات البدء والانتها
- رمز التكلفة للنشاط من أجل مساعدة أطقم العمل على تحديد رموز الأوقات المراد استخدامها.
- تحديد مدى أهمية الأنشطة (في المقام الأول عن طريق جدول المراقبة)
- الشخص المسؤول عن ضمان تنفيذ النشاط وحالات التقارير (المراقب)



الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدولة المشاريع

- عدد الأعمال الحرفية لكل عمل في اليوم الواحد
- حالة تسليم المواد (مواد التصميم و مواد التشييد)
- نوع وكمية معدات التشييد الرئيسية (معدات أو أدوات ثانوية إذا كانت حرجة)
- تعليقات السلامة
- توقيع المراقب

6.2.4 المراجعة والاعتماد:

يعد المراقبون التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة، ويتم المضي قدمًا أسبوعًا واحدًا كل أسبوع. بعد تحديث مراقبي التشييد أو المنطقة للتطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة، يقوم مراقبو التخصص بمراجعتها وتقييمها لكل منطقة من أجل تحقيق مستوى المشروع.

يُعد اجتماع تنسيقي كل أسبوع. خلال هذا الاجتماع، يقوم الفريق بما يلي: (1) مناقشة أداء الأسبوع الماضي لاستخلاص الدروس المستفادة وبدء إجراءات التخفيف إذا لزم الأمر؛ (2) إجراء مراجعة كاملة لأنشطة الأسابيع الثلاثة القادمة للتعامل مع التطورات الأخيرة في الأنشطة الجارية، ومناقشة أنشطة الأسبوع الثالث "الجديدة" لفهم القيود واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها.

وفي الأخير، يتم اعتماد جداول التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة رسميًا ليتم تنفيذها من قبل المراقبين على المنطقة.

6.2.5 المسؤوليات

6.2.5.1 المراقبون العامون و/أو المراقبون على المنطقة

- إعداد التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة شاملة مخصصات القوى العاملة
- تقديم التوجيه للفريق الميداني
- التأكد من توفر جميع معدات التشييد والموارد والأدوات الحرفية لدعم العمل المخطط له
- وضع خطة التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة بناءً على جدول المراقبة

6.2.5.2 المراقبون المتخصصون

- المشاركة في إعداد ومناقشة التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة للمنطقة
- ضمان الامتثال العام لجميع متطلبات التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة من وجهة نظر التخصص

6.2.5.3 الأعمال الهندسية بالموقع

- التأكد من تصنيف المعلومات الفنية ورسومات التصميم حسب حزم العمل لدعم العمل المخطط له
- تحديد وحل مشكلات التصميم المعروفة وقيود مواد التشييد المتعلقة بالعمل المخطط له
- تحضير وإصدار كافة حزم أعمال التشييد المطلوبة
- التحقق من صحة المواد المتاحة من حيث المواصفات والكميات والتنظيم حسب حزمة العمل

6.2.5.4 المشتريات الميدانية

- التأكد من توفر جميع المواد لدعم العمل المحدد
- الإخطار الآني بخصوص أي نقص حالي أو وشيك في المواد، واتخاذ إجراءات تخفيفية إن أمكن، أو اقتراح إجراءات تخفيفية لمراقبي التشييد.

6.2.5.5 المقاولون من الباطن في الميدان

- العمل مع المقاولين من الباطن إما لإشراكهم في اجتماعات تنسيق التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة للمشروع، أو لجعلهم يعقدون اجتماعاتهم الخاصة بشأن التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة لدعم متطلبات المشروع.
- مراقبة أداء المقاولين من الباطن

6.2.5.6 التخطيط الميداني

- تزويد المراقبين بالتطلعات المستقبلية لجدول المراقبة لتمكينهم من الحصول على أساس أولي لإعداد تطلعاتهم المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة
- التحقق من صحة معرفات نشاط الجدول في التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة
- تضمين الكميات والموارد الفعلية للأسبوع المنصرم (من أنظمة تتبع كميات المشروع) في التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة من أجل تحليل أداء الأسبوع المنصرم
- التحقق من الموارد المخصصة لتركيبة الكميات من أجل تأكيد تخصيصات الموارد
- تحديد جدول الأنشطة الحاسمة في التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة
- العمل مع الهندسة الميدانية لتحديد وتوقيت وإعداد حزم العمل



الدليل الإجرائي للتطلعات المستقبلية في جدول المشاريع

- تقديم معلومات الإسقاط في منحنيات الكميات.
- تجميع التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة لتوفير تركيبات الكميات على مستوى المشروع، ومتطلبات الموارد (حسب الحرفة)، ومتطلبات معدات التشييد، وما إلى ذلك، من أجل إجراء مراجعة أسبوعية مع مدير الموقع.
- التحقق من تجاوز تركيبات الكميات المتوقعة المجمعة لمتطلبات منحنيات الكميات، أو إظهار استرداد كبير (واقعي) من التأخيرات السابقة.
- التأكد من تحديد وتسجيل قيود التقدم في مناقشات التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة، ومعالجتها الأنوية حسب الترتيب الصحيح للأولويات.

7.0 المرفقات

1. نموذج مخطط التطلعات المستقبلية للأسابيع الثلاثة القادمة (EPM-KPP-TP-000001-AR)

