

الدليل الوطني لإدارة المشاريع

المجلد 11، الفصل 2

خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

رقم الوثيقة EPM-KS0-PL-000001-AR
رقم الإصدار 000



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

جدول المراجعات

رقم الإصدار	التاريخ	سبب الإصدار
000	2021/08/09	للاستخدام



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.



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

الفهرس

5.....	الغرض من الوثيقة.....	1.0
5.....	النطاق.....	2.0
5.....	التعريفات.....	3.0
5.....	المراجع.....	4.0
5.....	المسؤوليات.....	5.0
5.....	مدير المشروع.....	5.1
5.....	مدير موقع المشروع.....	5.2
5.....	المراقبون لدى المقاول.....	5.3
5.....	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة لدى المقاول.....	5.4
6.....	المقاولون من الباطن.....	5.5
6.....	تقييم المخاطر.....	6.0
6.....	المتطلبات.....	7.0
6.....	مسار المخاطر.....	7.1
6.....	إعداد خطة إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة.....	7.2
7.....	الجهة المعنية بالصحة والسلامة والأمن والبيئة في المشروع.....	7.3
7.....	أنشطة ما قبل توزيع الموارد.....	8.0
7.....	تقييم مخاطر الصحة والسلامة والأمن والبيئة لأنشطة التشييد المخطط لها.....	8.1
7.....	جدولة أعمال التشييد.....	8.2
7.....	جاهزية توزيع موارد الصحة والسلامة والأمن والبيئة.....	8.3
8.....	توزيع الموارد والتنفيذ.....	9.0
8.....	المرافق الطبية.....	9.1
8.....	مرافق الخدمات الطبية والإسعافية في موقع العمل.....	9.2
8.....	مكافحة الحرائق والحماية منها.....	9.3
8.....	الاستجابة للحوادث وإدارتها.....	9.4
9.....	تنفيذ وإدارة خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بالمشروع.....	9.5
9.....	تخطيط العمل اليومي.....	9.6
9.....	أعمال التدقيق والتقييم.....	9.7
9.....	إعداد التقارير حول أداء الصحة والسلامة والبيئة.....	9.8
10.....	المراجعات لمدة 90 يوماً.....	9.9
10.....	مراجعة توازن العمل 10.....	9.10
10.....	إغلاق المشروع وسحب الموارد.....	10.0
10.....	التدريب.....	11.0
10.....	حفظ السجلات.....	12.0
11.....	المرفقات.....	13.0
12.....	المرفق 1 - جدول أعمال اجتماع إطلاق المشروع.....	
13.....	المرفق 2 - مخطط سير العمل لبدء المشروع.....	
14.....	المرفق 3 - مسار المخاطر.....	
15.....	المرفق 4 - مصفوفة كفاءات موظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة.....	
16.....	المرفق 5 - قائمة تدقيق بدء تشغيل المشروع EPM-KS0-TP-000012-AR.....	



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

1.0 الغرض من الوثيقة

الغرض من هذا الدليل الإجرائي هو تحديد متطلبات توفير الحد الأدنى من المعايير المقبولة، وبما يضمن أخذ جوانب الصحة والسلامة والأمن والبيئة بالاعتبار خلال عملية تطوير وتخطيط المشروع.

2.0 النطاق

ينطبق نطاق عمل هذا الدليل الإجرائي على جميع الأعمال المنفذة بموجب عقود التشييد الحكومية في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية.

3.0 التعريفات

التعريفات	الوصف
ALARP	أدنى مستوى ممكن عملياً
CECP	خطة مراقبة الجانب البيئي لأعمال التشييد
HAZID	تحديد المخاطر (تقييم غير مفصل)
HSSE	الصحة والسلامة والأمن والبيئة
JHA	تحليل مخاطر العمل
KPIs	مؤشرات الأداء الرئيسية
MSPR	التقرير الشهري لأداء السلامة
PPE	معدات الحماية الشخصية
STARRT	تحليل مهام السلامة والحد من المخاطر المهنية
SWMS	بيان أسلوب العمل الآمن

4.0 المراجع

- الدليل الإجرائي للإخطار بحوادث المشاريع والتحقق فيها والإبلاغ عنها (EPM-KS0-PR-000001)
- الدليل الإجرائي لتقييم الصحة والسلامة والأمن والبيئة (EPM-KS0-PR-000002)
- الدليل الإجرائي لتقييم الصحة والسلامة والأمن والبيئة لدى المقاول من الباطن في المشروع (EPM-KS0-PL-000002)،
- الدليل الإجرائي للاستعداد لحالات الطوارئ في المشاريع (EPM-KSS-PR-000014)

5.0 المسؤوليات

5.1 مدير المشروع

يتولى مدير المشروع مسؤولية ما يلي:

- تقديم الدعم لإدارة المشروع بشأن تنفيذ هذا الدليل الإجرائي
- توفير الموارد والدعم لتنفيذ عمليات الصحة والسلامة والأمن والبيئة.

5.2 مدير موقع المشروع

يتولى مدير موقع المشروع المسؤوليات التالية:

- تقديم المدخلات لتطوير وتنفيذ خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة المشاركة في الاجتماعات المبينة في هذا الدليل الإجرائي.
- تيسير استكمال بنود العمل أو التغييرات في الخطط والتحقق من ذلك، وتعميمها في جميع أنحاء المؤسسة.
- يكون مسؤولاً عن مشاركة المراقبين المتخصصين في المجال في الاجتماعات، حسب الحاجة.

5.3 المراقبون لدى المقاول

يتولى المراقبون المسؤوليات التالية:

- المشاركة في الاجتماعات المحددة في هذا الدليل الإجرائي.
- التحقق من موافقة المقاولين من الباطن على خطط وإجراءات وعمليات الصحة والسلامة والأمن والبيئة قبل توزيع الموارد.
- التحقق من تنفيذ المقاولين من الباطن لخطط وإجراءات وعمليات الصحة والسلامة والأمن والبيئة في الموقع.
- إعداد قائمة التدقيق لما قبل توزيع الموارد فيما يتعلق بالمقاول من الباطن، مع متطلبات توزيع الموارد.

5.4 مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة لدى المقاول

يتولى مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة لدى المقاول مسؤولية ما يلي:



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

- استخدام الجدول الزمني الرئيسي / المراحل الرئيسية، باعتباره الوثيقة التوجيهية، لتطوير نهج لوضع خطة تنفيذ معايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة والخط الزمني لها "في الوقت المناسب".
- مراجعة الجدول الزمني للمشروع وخطة التنفيذ، على النحو المحدد في اجتماعات المراجعة المطلوبة ضمن هذا الدليل الإجرائي.
- المساعدة في جدولة وإعداد كل اجتماع ودعم مدير المشروع ومدير موقع التشييد من خلال توفير الدعم الفني.
- قيادة عملية تطوير حزم التوعية والتعليم والتواصل حول الصحة والسلامة والأمن والبيئة التي تدعم مراحل المخاطر في الجدول الزمني للتنفيذ، والمشاركة في تلك العملية

5.5 المقاولون من الباطن

يتولى المقاول من الباطن مسؤولية ما يلي:

- إعداد خطط إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بكل موقع، والتي تتضمن خطة توزيع الموارد بحسب نطاق العمل للمقاول.
- المشاركة في الاجتماعات والتدريب وغيرها من العمليات، على النحو المحدد في هذا الدليل الإجرائي.

6.0 تقييم المخاطر

أداء التقييم المناسب للمخاطر هو جزء لا يتجزأ من عملية التخطيط للعمل. يجب إجراء تقييم مخاطر العمل في مرحلة التخطيط للأعمال من أجل تحديد المخاطر وإجراءات ضبطها.

فيما يلي تقييمات المخاطر التي يجب إجراؤها في مرحلة التخطيط:

- تقييم مخاطر المشروع.
- بيانات أسلوب العمل
- تحليل مخاطر العمل
- تحليل مهام السلامة والحد من المخاطر المهنية (STARRT)

ومن الضروري قبل بدء أي مشروع تحديد جميع "الأنشطة ذات المخاطر العالية" وإدراجها في تقييم مخاطر المشروع الشامل. يجب توثيق الضوابط المحددة وغير المفصلة. يُحظر البدء بأي من المهمات حتى يتم استكمال بيان أسلوب العمل واعتماده من قبل المشرف المسؤول.

يجب إبلاغ طاقم العمل في موقع العمل بمحتوى بيان أسلوب العمل، بما في ذلك إجراءات التخفيف من أية مخاطر أخرى تمت الإشارة إليها. ويجب أن تتضمن المناقشة أيضاً خطوات العمل والمخاطر المتوقعة المرتبطة بالنشاط وطرق التخفيف والحماية التي يجب تنفيذها لمنع وقوع الحوادث.

يُحظر البدء بأي من المهمات حتى يتم تنفيذ التعليمات أعلاه وتوقيع المشرف المسؤول لاعتمادها.

7.0 المتطلبات

7.1 مسار المخاطر

يجب إعداد مخطط يوضح مسار المخاطر في المشروع (الملحق 3 - مسار المخاطر (عينه)) لاستخدامه كأداة لتخطيط التنفيذ. يستند هذا المخطط إلى الجدول الزمني الرئيسي / المراحل الرئيسية ويتضمن الأطر الزمنية لكل نوع من المخاطر.

7.2 إعداد خطة إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة

يتم وضع خطة إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بموقع العمل بناء على عمليات المقاول، وإجراءات السلامة، بالإضافة إلى أية متطلبات خاصة تدعو إليها الهيئات التنظيمية المحلية. تتضمن خطة إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة في المشروع استراتيجية تنفيذ للمتطلبات السارية.

يتم تعديل خطة إدارة السلامة والصحة البيئية بشكل دوري وحسب الضرورة لتبقى مواكبة لظروف المشروع المتغيرة.

يستخدم مخطط مسار المخاطر بالتزامن مع الجدول الزمني للمشروع لإعداد جدول زمني لتنفيذ معايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة، وذلك لتوجيه تنفيذ أنشطة الصحة والسلامة والأمن والبيئة، مثل وضع خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بالمشروع، وتنفيذ أنشطة تدريبية معينة، وتعيين مستشاري الصحة والسلامة والأمن والبيئة، وتوزيع الموارد المتعلقة بالسلامة.

يكون الجدول الزمني لتنفيذ معايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة بمثابة "خارطة طريق" لتسلسل أنشطة الصحة والسلامة والأمن والبيئة أثناء التخطيط للمشروع وتوزيع موارده وتنفيذه وتوزيع الموظفين والموارد لإدارة المخاطر المتعلقة بمراحل تطوير المشروع. يتم إعداد الجدول الزمني لتنفيذ معايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة ومراجعتها بالتزامن مع تقدم سير المشروع.



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

7.3 الجهة المعنية بالصحة والسلامة والأمن والبيئة في المشروع

يتم تنفيذ معايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة على المستوى التشغيلي في مخطط تنظيمي يقدم مستوى موجزاً عن مشروع المقاول التابع للجهة المعنية بالصحة والسلامة والأمن والبيئة. يحدد المخطط التنظيمي قادة البرامج (مثل الصحة الصناعية، الجوانب البيئية، الاستجابة لحالات الطوارئ، الخدمات الطبية، ومدير التدريب) ويبين كيفية توزيع مستشاري الصحة والسلامة والأمن والبيئة في المناطق المختلفة (في مخيم العمال، داخل حدود المرافق وخارجها) بالإضافة إلى ساحات تصنيع الوحدات الجاهزة بإشراف طاقم الإشراف على الصحة والسلامة والأمن والبيئة، والذي يتبع مباشرة لمدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة.

يتم وصف الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالمناصب الموضحة في المخطط التنظيمي بإيجاز في خطة إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة (لا يقصد من المعلومات توفير قائمة المهام بأكملها لكل وظيفة ولا يجب استخدامها كوصف وظيفي كامل).

توفر الجهات المتعاقدة من الباطن مستشارين مؤهلين في مجال الصحة والسلامة والأمن والبيئة فيما يتعلق بنطاق عملهم. يجب أن يكون عدد مستشاري الصحة والسلامة والأمن والبيئة وتوقيت تعيين هؤلاء المستشارين جزءاً من خطة إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بالمتعاقدين من الباطن. يقوم المقاول باعتماد مستشاري الصحة والسلامة والأمن والبيئة لدى المقاول من الباطن.

يقوم مدير الصحة والسلامة والبيئة التابع للمقاول بإكمال مراجعة موثقة للسير الذاتية وإجراء مقابلات شخصية للمرشحين المحتملين. يتم التحقق من مؤهلات وكفاءات موظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة في مصفوفة كفاءات موظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة (المرفق 4 - مصفوفة كفاءات موظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة (عينة)).

8.0 أنشطة ما قبل توزيع الموارد

تمهيداً لنقل موظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة إلى موقع المشروع، يقوم موظفو الصحة والسلامة والأمن والبيئة بتنسيق وتسهيل واستكمال العديد من أنشطة المشتريات والتعاقد من الباطن وتطوير البرامج لتقديم خدمات الصحة والسلامة والأمن والبيئة ومعدات الصحة والسلامة والأمن والبيئة لإنجاز أعمال التشييد في المشروع.

يستخدم مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة التابع للمقاول قائمة التدقيق الخاصة بأعمال التشييد في المشروع (الملحق 5 - قائمة التدقيق لبدء أعمال المشروع (عينة)) لتحديد الأنشطة والمخرجات الرئيسية التي يجب استكمالها قبل بدء العمل. يشارك مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة بالمشروع في اجتماعات مراجعة جاهزية المشاريع التي تعقد قبل توزيع الموارد، وتقديم تحديثات أسبوعية لإبلاغ حالة أي متطلبات معلقة لتوزيع موارد الصحة والسلامة والأمن والبيئة.

8.1 تقييم مخاطر الصحة والسلامة والأمن والبيئة لأنشطة التشييد المخطط لها

وتتم مراجعة أنشطة التشييد والتخطيط لها وترتيبها من أجل الحفاظ على مخاطر الصحة والسلامة والأمن والبيئة بأقل مستوى ممكن عملياً. تقوم الجهة المعنية بالتشييد، وبالتنسيق مع الجهة المعنية بالصحة والسلامة والأمن والبيئة، بمراجعة أنشطة التشييد المقترحة لتحديد الأنشطة عالية المخاطر. تستخدم عملية تقييم المخاطر المشمولة في تحديد المخاطر ومراقبتها لتقييم كل خطر. يتعين على كل مقاول من الباطن إجراء تحديد الأخطار (تقييم غير مفصل) قبل توزيع الموارد.

وبالإضافة إلى ذلك، سيعمل مدير مشروع الصحة والسلامة والأمن والبيئة ومدير التشييد التابع للمقاول مع المقاول من الباطن لإجراء تقييم مقبول للمخاطر. كما يجب مراجعة عملية تقييم المخاطر والمراحل اللاحقة لتحديد المخاطر والسيطرة عليها مع تقدم المشروع. ويجب مراجعتها في حال وقوع حادث خطير أو عند وقوعه بالفعل. وذلك لضمان إمكانية تحديث الضوابط من نتائج السبب الجذري للحادث.

8.2 جدولة أعمال التشييد

يتم إدراج أنشطة الصحة والسلامة والأمن والبيئة اللازمة للإنجاز الآمن لأنشطة بناء محددة في الجدول الزمني للإنشاء لأغراض التخطيط. ويحدد هذه الأنشطة مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة التابع للمقاول، وبالتنسيق مع مديري التشييد والمواقع، ويمكن استخراجها من خطط الصحة والسلامة والأمن والبيئة، وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة، وخطة توزيع موارد المقاولين، وخطط توزيع موارد المقاولين من الباطن، وسجل المخاطر، أو مراجعات العمل لمدة 90 يوماً. يقدم مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة التابع للمقاول الأنشطة المحددة إلى الجدول، ويقدم تحديثات الحالة أسبوعياً.

8.3 جاهزية توزيع موارد الصحة والسلامة والأمن والبيئة

يتحقق المقاول من استكمال جميع التجهيزات المطلوبة قبل تشكيل فريق العمل في الموقع. يقوم كل من مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة ومدير موقع المقاول بالتنسيق مع قادة الأقسام والمقاولين من الباطن فيما يتعلق بالأنشطة المطلوب استكمالها والخدمات التي سيتم تقديمها والمعدات المطلوبة والعمليات التي سيتم تنفيذها لضمان أمان وفعالية توزيع الموارد في الموقع.

يستمر توزيع موارد المشروع المشروع بعد موافقة المقاول والعمل على أن المشروع جاهز لذلك.

ملاحظة: قد تكون هناك بنود محددة معلقة ستطلب إنجازها عند توزيع الموارد. يتم ذكر هذه البنود في قائمة التدقيق لجاهزية توزيع الموارد (انظر المثال في المرفق 5 - قائمة التدقيق لبدء أعمال المشروع (عينة))



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

9.0 توزيع الموارد والتنفيذ

يجب على موظفي المشروع إنجاز ما يلي قبل حضورهم إلى الموقع:

- يجب أن يكون الموظفون الذين تم تعيينهم في الموقع قد أتموا اختبار اللياقة الطبية قبل العمل من أجل تقييم العمل.
- يتم تزويد موظفي المشروع بمعدات الحماية الشخصية (PPE) قبل الذهاب إلى الموقع. تتضمن معدات الحماية الشخصية خوذة سلامة، وزوجين من نظارات السلامة (مظلة وتسمح بالرؤية الواضحة)، وأحذية للسلامة، وملابس وقفايات يمكن رؤيتها بسهولة.
- على موظفي المشروع تعبئة وتقديم نموذج مخطط لجهات الاتصال في حالات الطوارئ إلى صاحب العمل.
- يجب أن يكون لدى موظفي المشروع الذين سيقودون المركبات رخصة معتمدة.
- ويتولى مستشاري الصحة والسلامة والأمن والبيئة وأعضاء فريق الاستجابة للطوارئ وموظفي المعسكرات والعاملين في المجال البحري استكمال التدريب على الإسعافات الأولية أو تلبية المتطلبات.
- على موظفي المشروع إكمال جميع مهام قراءة المشروع قبل الذهاب إلى الموقع.
- على موظفي المشروع استكمال تعريف الصحة والسلامة والأمن والبيئة (التوجيه)
- على موظفي المشروع استكمال تدريب التوعية بالسلامة الإنشائية قبل الذهاب إلى الموقع.

9.1 المرافق الطبية

يتم إنشاء مرافق الاستجابة الطبية منذ بداية التشييد وحتى انتهاء المشروع. يتم تنفيذ مستوى المرافق والمعدات والخدمات على مراحل بناءً على تقدم المشروع وقوة المشروع والتركيبة المؤقتة للمرافق.

ويقوم المقاول بتوفير المباني لهذه المرافق. توفير المعدات الطبية المتخصصة لمباني وعمليات المرافق من قبل مقاول الخدمات الطبية من الباطن.

9.2 مرافق الخدمات الطبية والإسعافية في موقع العمل

تقع المرافق الطبية في موقع العمل لاستخدامها كمبنى طبي لموقع العمل. ويتم تجهيز موارد ومرافق الإسعافات الأولية، عند الاقتضاء، في بداية العمل في الموقع، وستستخدم القوى العاملة ذات الإمدادات والمساعدات الطبية المحدودة

9.3 مكافحة الحرائق والحماية منها

تكون كل وحدة مكتبية مزودة بأجهزة الكشف عن الدخان ومطافئ الحريق إلى جانب وحدة مياه متصلة دائماً للحماية من الحريق.

يجب أن يحتوي الموقع على مطافئ حريق وشاحنة مياه ونظام إنذار الحريق الذي سيظهر جميع الإنذارات على لوحة إطفاء موجودة في البوابة الرئيسية ومكتب التشغيل.

يكون لموقع العمل نظام للحماية من الحريق (يشمل صنادير إطفاء الحريق)

9.4 الاستجابة للحوادث وإدارتها

يكون موظفو المشروع مسؤولين عن الإبلاغ الفوري عن جميع الحوادث إلى مشرفهم لتوفير الاستجابة المناسبة في الوقت المناسب، وإجراء التحقيق واتخاذ الإجراءات التصحيحية، وحماية موظفي المشروع، والبيئة، ومعدات المشروع. على كبار مسؤولي الصحة والسلامة والأمن والبيئة الموجودين في الموقع في وقت إعداد التقرير التأكد من تقديم الإشعارات المطلوبة وفقاً للمخطط الهرمي للاستجابة للطوارئ والتعليمات. يقوم كل مشروع بتطوير هيكل هرمي خاص به للاتصالات بهدف التعامل مع الحوادث وحالات الطوارئ. يقدم الدليل الإجرائي للإخطار بحوادث المشاريع والتحقيق فيها والإبلاغ عنها (EPM-KS0-PR-000001) إجراءات مفصلة لإعداد التقارير والتحقيق في الحوادث.

يتم تدريب مستشاري الصحة والسلامة والأمن والبيئة، ومشرفي المقاولين، وغيرهم من الأفراد الرئيسيين على استخدام أدوات التحقيق في حوادث المشاريع. يجري تعيين وتدريب أفراد معينين كمحققين مؤهلين للحوادث على استخدام "شجرة الأسباب" لتحليل الأسباب الجذرية. ويتلقى جميع المشرفين لمحة عامة عن إجراءات الإبلاغ عن الحوادث والتحقيق فيها وإدارتها من خلال تدريب المشرفين. يتم إطلاع جميع موظفي المشروع على متطلبات الإبلاغ عن الحوادث من خلال التوجيه الخاص بموقع المشروع.

على المقاول توفير موظفين مؤهلين ومدربين ومعدات للاستجابة المناسبة للإسعافات الأولية والنقل الفعال للموظفين المرضى أو المصابين إلى المراكز الطبية، وفقاً للمتطلبات المعمول بها في مجال الصحة والسلامة المهنية.

كما يقوم المقاول بتوفير إجراءات الاستجابة للطوارئ وتدريب المستجيبين والمعدات اللازمة لتوفير الاستجابة المناسبة لأنواع المختلفة من الحوادث التي يمكن أن تحدث في المشروع. قد تشمل هذه الحوادث ما يلي:

- الأمراض والإصابات الشخصية أو المهنية
- الحرائق
- الأضرار بالملكات



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

- الحوادث البحرية
- الحوادث البيئية
- الظروف الجوية القاسية
- الحوادث الأخرى التي تتطلب الاستجابة

ترد التفاصيل المتعلقة بالاستجابة لحالات الطوارئ في الدليل الإجرائي للاستعداد لحالات الطوارئ في المشاريع (EPM-KSS-PR-000014)

وفي حال طلب العقد من المقاولين من الباطن (كما هو الحال في الأعمال البحرية)، يجب عليهم توفير الطواقم المدربة ومعدات الطوارئ للاستجابة الأولية للطوارئ، وتقديم الدعم الانتقالي لاستقرار حالة الشخص المصاب أو المريض، بينما يتم إخطار الطواقم الطبية وفرق الإنقاذ ونقلها إلى الموقع. في حالة مقاولي الباطن العاملين في البحر، يجب أن يكون لدى المقاول من الباطن ترتيبات لنقل الأفراد المصابين أو المرضى إلى البر ونقل الرعاية إلى فريق الاستجابة للطوارئ في المشروع.

9.5 تنفيذ وإدارة خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بالمشروع

يتم تنفيذ الأجزاء السارية من خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة التي تم إعدادها للمشروع من قبل المقاول والمقاولين من الباطن. يتولى القائمون على المشروع تنفيذ خطط وإجراءات المشروع على مراحل حسب سريتها لكل مرحلة من مراحل بناء المشروع. يعتمد تنفيذ خطة وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة على أنشطة المشروع المحلية ونطاق العمل. يتم تزويد المقاولين من الباطن بنسخة من كل خطة وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة.

يدمج المقاول من الباطن متطلبات المشروع ونتائج تحديد الأخطار (التقييم غير المفصل) في خطط الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بكل موقع. على المقاولين من الباطن بعد ذلك تنفيذ المكونات المعمول بها من خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة وأي متطلبات تنظيمية تنطبق على نطاق عملهم المحدد.

9.6 تخطيط العمل اليومي

يقوم المراقبون والمشرفون على المقاول والمتعاقدون من الباطن بتخطيط وتسلسل أنشطة العمل لتعزيز الاستكمال الآمن لأنشطة التشييد. يجب أن يتضمن تخطيط العمل إعداد بيانات أسلوب العمل الآمن (SWMS) وتحليل مخاطر العمل (JHA) واستخدام تحليل مهام السلامة والحد من المخاطر المهنية (STARRT). يشارك مستشارو الصحة والسلامة والأمن والبيئة في تخطيط العمل من خلال عقد اجتماعات مناقشة مجريات التسعين يوماً القادمة، والمشاركة في تطوير ومراجعة بيانات أسلوب العمل الآمن وتحليل مخاطر العمل وتحليل مهام السلامة والحد من المخاطر المهنية.

9.7 أعمال التدقيق والتقييم

يخضع تنفيذ خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة الخاصة بالمشروع للمراقبة من خلال أنواع متعددة من عمليات التدقيق والتقييم. تجري عمليات التدقيق والتقييم في الخطط والإجراءات الفردية، وكما هو مبين في الدليل الإجرائي لتقييم الصحة والسلامة والأمن والبيئة لدى المقاول من الباطن في المشروع (EPM-KS0-PL-000002)، وفي الدليل الإجرائي لتقييم الصحة والسلامة والأمن والبيئة (EPM-KS0-PR-000002).

يجري المراقبون والمشرفون ومستشارو الصحة والسلامة والأمن والبيئة جولات يومية لتقييم الأنشطة الميدانية والأداء العام للصحة والسلامة والأمن والبيئة.

يقوم المشرفون، الذين يقومون بتوجيه أنشطة عمل الموظفين الآخرين، بما في ذلك المقاولين من الباطن، بإجراء تقييمات روتينية لعمليات العمل داخل مناطقهم للتحقق من الامتثال لمتطلبات الصحة والسلامة والأمن والبيئة والحفاظ على ظروف عمل آمنة. كما يشرف المشرفون على الموظفين لأداء الأنشطة باستخدام ممارسات العمل الآمن والسلوكيات الآمنة.

يجب على مستشاري الصحة والسلامة والأمن والبيئة، كمسؤولية أساسية عن دورهم في الرصد الميداني، أن يقوموا بتقييم مستويات الامتثال لأنشطة الصحة والسلامة والأمن والبيئة بين موظفي المشروع والمتعاقدين من الباطن.

9.8 إعداد التقارير حول أداء الصحة والسلامة والبيئة

يقوم المشروع بجمع البيانات والمعلومات لتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية. يتم إعداد التقارير الشهرية بناءً على المعلومات التي يتم جمعها أسبوعياً من خلال عمليات التدقيق والتقييم ومن تقارير الأداء الأسبوعية للمقاول من الباطن. تتولى إدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة مسؤولية إعداد التقارير، وتشمل بشكل عام ما يلي:

- تقارير الصحة والسلامة والأمن والبيئة المدرجة كجزء من التقرير الشهري للمشروع أو المشار إليها كجزء منه، والتي تلخص الأنشطة والمراحل الرئيسية المتعلقة بالصحة والسلامة والأمن والبيئة، وتقارير الحوادث ومؤشرات الأداء الرئيسية والتحقق ذات الصلة.
- التقرير الشهري لأداء السلامة - يتم إصدار بيانات شهرية عن الإصابات والأمراض وساعات العمل والبيانات السببية من خلال نظام بيانات السلامة، ليتم تسليمه إلى منسق برامج الجاهزية لحالات الطوارئ والاستجابة لها بالسرعة، مع ملف جداول البيانات الذي يتم توزيعه على إدارة المشروع.
- التقارير الخارجية - إبلاغ السلطات عن الحوادث الخطيرة.

كما يجب إعداد لوحة متابعة أداء معايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة شهرياً من أجل تقديم ملخص عن أداء سلامة المشروع شهرياً.



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

9.9 المراجعات لمدة 90 يومًا

المراجعات لمدة 90 يومًا هي جلسات مراجعة رسمية لأنشطة المشروع التي ستنفذ خلال الأشهر الثلاثة المقبلة تهدف هذه المراجعة إلى إجراء تصحيحات على خطط وإجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة، والجدول الزمني للمشروع، وتوجيه إجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة حسب الحاجة. بعد بدء المشروع، يتم إجراء مراجعة شهرية تتناول الأنشطة الحيوية التي سيتم تنفيذها خلال التسعين يومًا القادمة. وتشمل المراجعة مدير الموقع، ومدير الموقع، ومدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة في المشروع.

يجب تسجيل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال نظام إدارة المباني في نظام إدارة المباني. يجب إجراء التغييرات على خطة تنفيذ المشروع والجدول الزمني للمشروع بناءً على المراجعة.

9.10 مراجعة توازن العمل

مراجعة توازن العمل هي مراجعة رسمية تدار من قبل إدارة التشييد ويتم تنفيذها عند دخول المشروع إلى المرحلة النهائية من الإنشاء (عندما يتبقى أقل من ثلاثة أشهر، بشكل عام). وتكون هذه المراجعة بمثابة اجتماع رسمي لمديري الصحة والسلامة والأمن والبيئة الوظيفية، وإدارة الموقع والإشراف عليه. ويهدف الإجراء إلى تحديد الأنشطة الحيوية وصولاً إلى سحب الموارد بعد مرحلة التشييد في المشروع، والتأكد من وضع الخطط والأنشطة الكافية لإنجازها بشكل آمن.

يضم اجتماع مراجعة توازن العمل مدير الموقع التابع للمقاول، ومدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة في المشروع، ومدير الموقع، وأي مشرفين معينين بالمجال. كما يجب أن تتضمن المراجعة نظرة فاحصة على مهام العمل التي سيتم تنفيذها خلال الفترة المتبقية من المشروع والمهام الحالية في حالة تراجع الأداء.

يتم إعداد قائمة بعناصر العمل تتضمن خطة سحب الموارد الشاملة والإجراءات المحددة للتخفيف من المخاطر.

10.0 إغلاق المشروع وسحب الموارد

خلال مرحلة الإنجاز، وعند الانتهاء من مراجعة توازن العمل، يتم وضع خطة شاملة لإغلاق المشروع. يجب تنسيق خطة الإغلاق والاتفاق عليها مع مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة المختص بالمشروع. يجب تضمين العناصر التالية في الخطة:

- تواريخ التسريح النهائي لموظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة.
- خطة جرد وتوزيع معدات السلامة والمواد.
- جدول المراجعة البيئية النهائية.
- استراتيجية خطة تسريح طاقم الأعمال اليدوية للمشروع.
- خطة وإجراءات الأرشفة
- تاريخ المشروع والدروس المستفادة.
- تتم أرشفة سجلات المشروع و/أو الاحتفاظ بها وفقًا للمتطلبات المحددة في خطة تنفيذ المشروع.

11.0 التدريب

يتم الانتهاء بشكل أساسي من التدريب الأولي على الصحة والسلامة والأمن والبيئة للموظفين الميدانيين العاملين في المشروع قبل إحضارهم إلى الموقع. وبعد التوزيع الأولي للموارد، سيتم نقل التدريب إلى الموقع، إلى الحد الذي يمكن فيه للمرافق والموارد أن تدعم الجهود. وبعد الانتهاء من مرافق التدريب، سيكون جميع التدريب على الصحة والسلامة والأمن والبيئة الذي يقدمه المشروع متاحًا في الموقع.

توضح مصفوفة تنفيذ التدريب المرحلي حول الصحة والسلامة والأمن والبيئة ترتيب وتوقيت الدورات التدريبية على المشروع. يقوم مدير التدريب على معايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة بإدارة هذه المصفوفة وتحديثها حسب اللزوم.

وقد يشمل التدريب على التوزيع الأولي للموارد وفي الأعمال المبكرة التعريف بمعايير الصحة والسلامة والأمن والبيئة، خاصة بالمعلومات اللازمة لأنشطة الموقع الأولية.

يتحقق المقاولون من الباطن من أن جميع الموظفين يتمتعون بالكفاءة لأداء المهام المطلوبة منهم ويقدمون الإشراف الكافي على جميع الموظفين. يحتفظ المقاولون من الباطن بنسخ من سجلات التدريب والشهادات في الموقع ويزودون المقاول بهذه السجلات عند الطلب. يكمل جميع موظفي المقاول من الباطن وموظفي المستوى الفرعي جميع التدريبات المطلوبة للعمل في الموقع بنجاح، وسيكمل المشرفون جميع متطلبات التدريب بنجاح فيما يتعلق بمسؤولياتهم في مجال الصحة والسلامة والأمن والبيئة قبل تولي مهام الإشراف على المشروع.

12.0 حفظ السجلات

على جميع موظفي المقاول من الباطن وموظفي المستوى الفرعي استكمال جميع التدريبات المطلوبة للعمل في الموقع بنجاح، وسيكمل المشرفون جميع متطلبات التدريب بنجاح فيما يتعلق بمسؤولياتهم في مجال الصحة والسلامة والأمن والبيئة قبل تولي مهام الإشراف على المشروع. يجب إتاحة السجلات للمقاول للتدقيق عند الطلب.



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

تتم إتاحة نسخ كافية من نماذج توثيق الأنشطة المتعلقة بالسلامة (عمليات المعاينة وأعمال التدقيق، والتقييمات، وتقارير الحوادث، وما إلى ذلك) ليتمكن الوصول إليها بسهولة للاستخدام.

يقوم مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة بشراء وإدامة نظام آمن لحفظ الملفات. تحفظ وثائق الصحة والسلامة والأمن والبيئة بطريقة منظمة ويجب إتاحتها للتدقيق.

لتسهيل اتباع طريقة مشتركة لحفظ السجلات في المشروع، يجب تطبيق نظام حفظ الملفات التالي من قبل كل شركة تقوم بأنشطة التشييد في الموقع:

- خطة توزيع الموارد وإدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة.
- سجلات المخاطر \ الأخطار
- سجلات تدريب الموظفين
- مواضيع اجتماعات السلامة وقوائم الحضور.
- بيانات أساليب العمل \ الأمن \ تحليل مخاطر العمل.
- نماذج تحليل مهام السلامة والحد من المخاطر المهنية.
- سجل الحوادث.
- تقارير الحوادث.
- سجل تتبع إجراءات الصحة والسلامة والأمن والبيئة.
- تقارير التدقيق والتقييم.
- سجلات المعاينة
- زيارات الجهات الحكومية.
- التقارير الشهرية.
- قائمة مؤشرات الأداء الرئيسية.

13.0 المرفقات

1. جدول أعمال اجتماع إطلاق المشروع
2. مخطط سير العمل لبدء المشروع
3. مسار المخاطر
4. مصفوفة كفاءات موظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة
5. قائمة التدقيق لبدء أعمال المشروع - EPM-KS0-TP-000012-AR



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

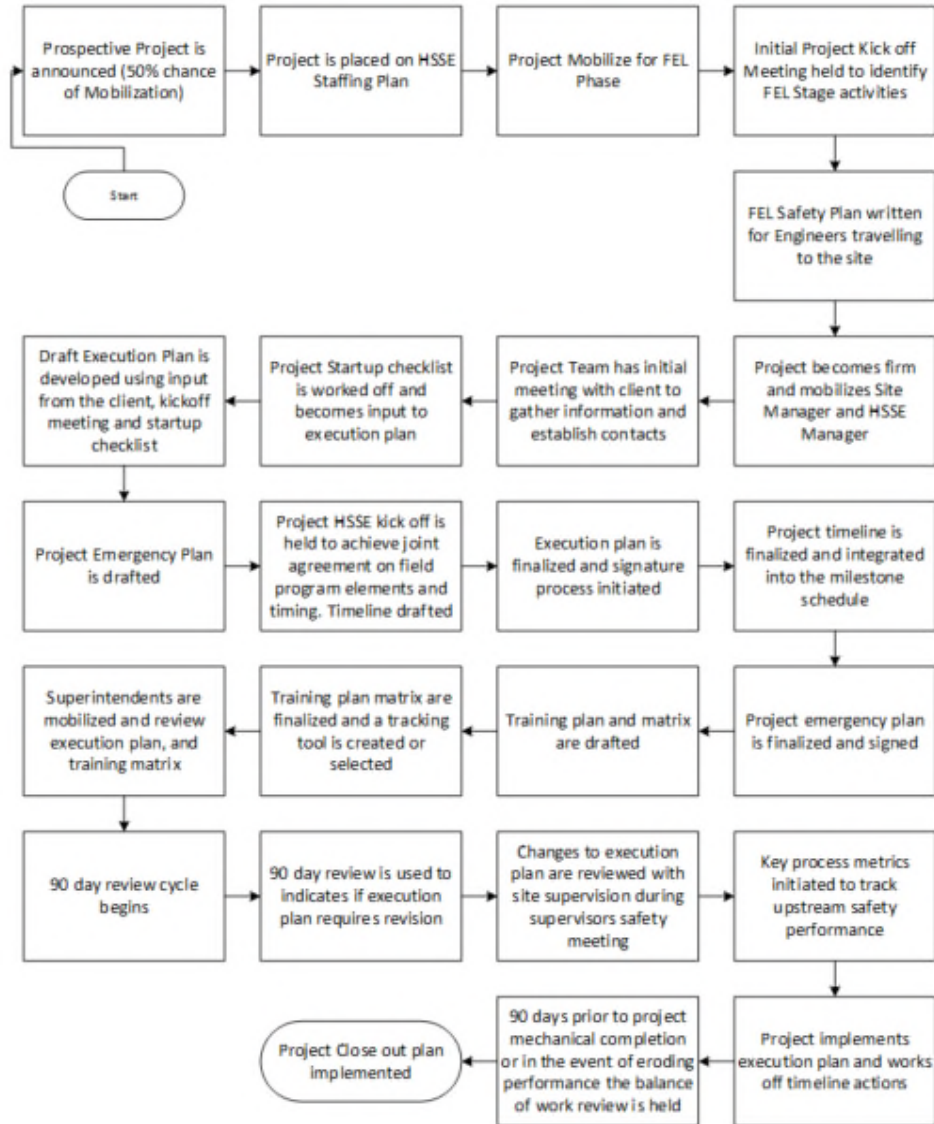
المرفق 1 - جدول أعمال اجتماع إطلاق المشروع

النشاط	الشخص المسؤول	الوثائق المطلوبة	المخرجات المتوقعة	الوقت
الترحيب والتعريف بالمشاركين	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة		لا شيء	5 دقائق
لمحة عامة عن نطاق المشروع	مدير الموقع	وثائق نطاق المشروع وتنفيذ المشروع	لا شيء	30 دقيقة
مراجعة العقد الأساسي. التأكيد على حوافز السلامة	مدير العقود	العقد المؤكد	لا شيء	15 دقيقة
مراجعة استراتيجية التعاقد من الباطن والجدول الزمني للمشروع	مدير العقود	الجدول الزمني للتعاقد من الباطن	استراتيجية تأهيل المقاولين من الباطن وتوزيع الموارد، وعملية تقديم عروض المقاولين، وعملية الموافقة على العروض	45 دقيقة
مراجعة ميزات الصحة والسلامة والأمن والبيئة مع مناقشة نطق الضبط	مدير الموقع	قسم الصحة والسلامة والأمن والبيئة في الميزانية	لا شيء	15 دقيقة
التوظيف في المشروع	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة	منحنيات الأيدي العاملة للمشروع	المنحنى الوظيفي لسلامة المشروع واتخاذ القرار حول نسب العاملين بالحرف اليدوية	30 دقيقة
عرض عمليات السلامة التي سيتم استخدامها في المشروع	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة	صياغة قائمة العمليات	القائمة النهائية للعمليات	30 دقيقة
توزيع المسؤوليات	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة	إعداد قائمة بالمسؤوليات بناء على الإجراءات	القائمة النهائية للمسؤوليات. إعداد مخططات سير العمليات الرئيسية.	60 دقيقة
مراجعة مسودة خطة التنفيذ التركيز على أي انحراف في تنفيذ الإجراءات.	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة	صياغة خطة التنفيذ	خطة التوزيع والتدريب. الاتفاق على دورة المراجعة.	30 دقيقة
مراجعة الخطط الطبية وخطط الطوارئ	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة	لا شيء	لا شيء	15 دقيقة
مراجعة استراتيجية مقاييس المشروع	مدير الموقع	صياغة خطة المقاييس والتي تشمل الاستراتيجية والمسؤوليات	خطة المقاييس المكتملة	30 دقيقة
مراجعة البنود العالقة لبدء التشغيل	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة	قائمة التدقيق لبدء التشغيل	الإجراءات المحددة على القائمة	10 دقائق
الإغلاق - مراجعة الإجراءات	مدير الصحة والسلامة والأمن والبيئة	لا شيء	لا شيء	5 دقائق



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

المرفق 2 - مخطط سير العمل لبدء المشروع





خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

المرفق 3 - مسار المخاطر

		January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December
Risk Categorization	Low Risk	Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
	High Risk	High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
Risk Mitigation	Low Risk	Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
	High Risk	High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
Risk Assessment	Low Risk	Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
	High Risk	High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
Risk Mitigation	Low Risk	Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
	High Risk	High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
Risk Assessment	Low Risk	Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
	High Risk	High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
Risk Mitigation	Low Risk	Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
		Low Risk											
	High Risk	High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											
		High Risk											



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

المرفق 4 - مصفوفة كفاءات موظفي الصحة والسلامة والأمن والبيئة

HSSE Staff Competency Matrix

W	Working Knowledge
S	Skilled
M	Mastery
D	Desired, but Not Essential

Functional Role	Background Qualification			OH&S Qualification			Experience		Knowledge & Ability Portfolio																		
	Graduate Engineering Diploma	Diploma Engineer	Science Graduate	Recognized Diploma in _____	Any Other Safety Qualification, e.g., _____	NEBOSH Certificate	NEBOSH Diploma	Minimum Total ES&H Experience	Minimum WA Experience	LNG Experience	ES &H Management	ES&H Policy & Strategy	ES&H Risk Management	Incident Investigation and	ES &H Auditing	Occupational Medicine	Human Factors	ES&H Legal Framework	Technical Safety Engineering	Safety System of Work	Behavioral Safety	Permit-to-Work System	Emergency Response and Preparedness	Environmental Management	Waste Management	Management Change in ES&H	Instructor / Training Capacity
HSSE Manager																											
HSSE Assistant Manager																											
Sr. HSSE Advisor																											
HSSE Officer																											
Training Manager																											
Incident Investigator																											
Emergency Coordinator																											
Safety Watches																											



خطة عملية تطوير وتخطيط المشاريع

المرفق 5 - EPM-KS0-TP-000012-AR - قائمة تدقيق بدء تشغيل المشروع

المشروع:	رقم المشروع:	التاريخ:
مشرف الصحة والسلامة والأمن والبيئة:	مدير المشروع:	

أولاً: أنشطة فريق الإدارة ومشرف الصحة والسلامة والأمن والبيئة				
الإجراء	المرجع	المسؤولية	التعليقات	الحالة
1. يناقش و/ أو يتناول الاجتماع الميداني لفريق إدارة المشروع (يجب أن يضم مدير موقع المشروع، ومراقب الموقع، ومدير إدارة العقود، وما إلى ذلك):				
• نطاق عمل المشروع				
• توقعات المشروع واستراتيجياته				
• الاتفاقيات التعاقدية/ التفاصيل				
• ميزانية الصحة والسلامة والأمن والبيئة				
• خطة التوظيف بإدارة الصحة والسلامة والأمن والبيئة				
• أدوار ومسؤوليات إدارة المشاريع				
• * بروتوكول تعيين/ تأهيل المقاول من الباطن				
• إدارة الخدمات الطبية بالمشروع/ الوظائف المعدلة (شرح مفهوم " مركز شامل لجميع الخدمات")				

Document No.: EPM-KS0-PL-000001-ARRev 000 | Level - 3-E - External

بمجرد طباعة النسخة الإلكترونية من هذا المستند فإنها تصبح غير خاضعة للرقابة وقد تصبح نسخة قديمة، يرجى الرجوع إلى نظام إدارة المحتوى المؤسسي للحصول على آخر إصدار لهذا المستند إن هذا المستند ملكية خاصة لهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، ويخضع للقيود الموضحة بالإشعار الهام من هذا المستند