



EXPRO

هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية
Expenditure Efficiency & Projects Authority

الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق

المجلد السابع، الفصل الأول

مقدمة إلى الإرشادات التوجيهية لضوابط العمل

رقم الوثيقة: EOM-ZW0-GL-000001-AR

رقم الإصدار 000



مقدمة إلى الإرشادات التوجيهية لضوابط العمل

جدول المراجعات

التسعة:	التاريخ:	سبب الإصدار
000	2020/03/31	للاستخدام



يجب وضع هذا الإشعار على جميع نسخ هذا المستند

إشعار هام وإخلاء مسؤولية

هذه "الوثيقة" هي ملكية حصريّة 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 تتبثق 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

1. الغرض	5
2. النطاق	5
3. التعريفات	6
4. المراجع	6
5. المسؤوليات	6
6. الإجراءات	7
6.1 ضوابط العمل، الفصل الثاني	7
6.1.1 طلب وتحديد أولويات وجدولة وتخطيط الدليل الإجرائي للعمل	7
6.1.2 تطوير إجراءات الصيانة	8
6.1.3 نموذج إجراء الصيانة	8
6.1.4 دليل كتابة الدليل الإجرائي للصيانة	8
6.1.5 إجراء تقديرات العمل	9
6.1.6 دليل تحري مشاكل المعدات وإصلاحها	9
6.1.7 الدليل الإجرائي لتأدية العمل	9
6.1.8 الدليل الإجرائي لتوثيق أداء العمل	10
6.1.9 الدليل الإجرائي لإغلاق العمل	10
6.2 المنهجية	10



1. الغرض

الغرض من المجلد السابع من الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق هو المساعدة في توحيد وظيفة ضوابط العمل المستخدمة في إدارة الأصول والمرافق في كافة الجهات.

يقدم هذا المجلد التوجيهات القائمة على أفضل الممارسات وأحدث المعايير المعمول بها في ضوابط العمل بعمليات إدارة المرافق.

ويتمثل المقصد من هذا المجلد في توفير المرجعية الشاملة لجميع مستويات الجهة من أجل تحقيق الاستفادة في تطوير وثائقها الخاصة وعملياتها الداخلية، وعند التعامل مع الأطراف الخارجية أو إدارتها من أجل تقديم الخدمات التقنية وغير التقنية.

2. النطاق

يحدد المجلد السابع الحد الأدنى من المتطلبات والممارسات التشغيلية التي يجب تلبيتها في عمليات تطوير وإنجاز وإدارة المواضيع التي يغطيها.

وينبغي للعميل لدى الجهة استخدام المجلد السابع لضوابط العمل كأساس لتطوير وظيفة ضوابط العمل لدى الجهة نفسها، أو عند تحديد متطلباتها لمزودي الخدمة. ويجوز للجهة أن تختار تكيف تلك المتطلبات بشكل أوسع بحيث تراعي أي بيانات فريدة من الناحية الفنية أو التشغيلية، فيما تحافظ على غايات ومقاصد الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق.

يتضمن المجلد السابع فصلين، وهما بالترتيب:

- الفصل الأول: المقدمة
- الفصل الثاني: ضوابط العمل

يجوز تحديث هذا المجلد بشكل دوري بما يعبر عن التغييرات التي قد تطرأ. تم عرض المراجع في هذا المجلد عند الإمكان بهدف توجيه المستخدمين إلى المتطلبات الدقيقة الواردة في أي مرسوم أو معيار أو نظام ذكر موجز عنه فقط. ومع أن هذا المجلد يقدم التوجيهات الإرشادية حول تطبيق المعايير، فلا بد من الرجوع إلى المعايير الواردة مباشرة للتأكد من استمرار ارتباط المعيار بالموضوع في حال خضوعه للتحديث.



3. التعريفات

المصطلح	التعريف
المرفق	المبنى (المباني) الواقع ضمن حرام واحد وتسري فيه خدمات وعمليات وإجراءات الجهة.
الدليل الإجرائي	سلسلة من الخطوات ذات ترتيب منطقي، وتحدد تسلسل الأنشطة المطلوب تنفيذها للوصول إلى نتيجة محددة.
الاختصارات	
AMS	نظام إدارة الأصول
CMMS	نظام إدارة الصيانة المحوسب
HSSE	الصحة والسلامة والأمن والبيئة
KPI	مؤشر الأداء الرئيسي
NMA&FM	الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق
WMC	دليل إدارة العمل

4. المراجع

تم إعداد الفصول الواردة في مجلد ضوابط العمل باستخدام أحدث المعايير والتشريعات وأفضل الممارسات المعمول بها في وقت إعداد المجلد.

يوفر هذا المجلد المراجع المستخدمة للاستزادة منها، وينبغي اتباع الحد الأدنى اللازم من المعايير والتشريعات الواردة حتى الحدود المعقولة عملياً. وإن صدور مرسوم ملكي جديد أو تغييرات تنظيمية أو تنقيح للمعايير أو الممارسات المبتكرة والتقنيات الجديدة وغيرها قد يؤدي إلى إلغاء أو تعديل المعايير والتشريعات التي تم الاعتماد عليها في إعداد المجلد، ولهذا، ينبغي التشاور مع برنامج «مشروعات» في هذا الصدد للتأكد من استخدام أحدث وأدق المعلومات المتوفرة.

تمثل العديد من المراجع المستخدمة في إعداد مختلف الوثائق في هذا المجلد أفضل الممارسات المعمول بها في قطاع إدارة الأصول والمرافق للبيئات المشيدة والمعمورة، إلا أن ذلك لا ينفي أهمية وارتباط المراجع الأخرى غير المذكورة في هذا المجلد، والتي قد تقدم نصائح ومشورة تتسم بالقدر ذاته من الجودة الرفيعة وإمكانية التطبيق.

5. المسؤوليات

الدور	الوصف
عميل الجهة	مؤسسة حكومية سعودية تتولى مسؤولية إدارة أعمال إدارة المرافق الممولة من الحكومة.
مدير العقود لدى مقاول الصيانة	ممثل مقاول الصيانة، والذي يتولى المسؤولية الكلية أو الأساسية عن تقديم خدمات الصيانة بما يتفق مع اشتراطات العقد وبموجب ضوابط العمل.
الفني	شخص مسؤوليته الأساسية هي أداء أعمال الصيانة الواردة في أوامر الشغل التي تتم إدارتها بحسب الإجراءات الواردة في هذا المجلد من وثائق ضوابط العمل.
مشرف مركز إدارة العمل	الشخص الذي يتولى مسؤولية تسيير شؤون مركز إدارة العمل.
فريق مركز إدارة العمل	يضم كلاً من كوادر مكتب المساعدة والجدولة والتخطيط. ويجوز أن يكون لمشرف مركز إدارة العمل، وبعض أفراد الطقم أحياناً، تصريحاً يخوله بتولي مسؤولية التعامل مع نظام إدارة الأصول بدقة وبسرعة.



6. الإجراءات

يحتوي هذا المجلد على فصلين وهما الفصل الأول (هذا الفصل) والذي يعدّ مقدمة المجلد، بينما يلخص هذا القسم الفصل الثاني من المجلد.

ويتمثل الهدف من البيانات الواردة في هذه المقدمة في تقديم ملخص للوثائق ضمن المجلد السابع "ضوابط العمل".

ضوابط العمل نشاط مكتبي يشمل الجوانب التالية:

- تخطيط وجدولة الصيانة
- توجيه الأيدي العاملة الفنية
- إدارة الجوانب التشغيلية والفنية والأداء والامتثال والجوانب المالية والتعريف بها لكافة المتطلبات الفورية وذات الأولوية على المدى القصير والمتوسط والطويل.

ولهذا، فإن ضوابط العمل تشكل مبدأً أساسياً لإدارة خدمات المرافق بفعاليات ومواصلة التحسين المستمر لها. يصف هذا الفصل العمليات والإجراءات المرتبطة بتقديم الأنشطة الجوهرية والمساندة لضوابط العمل.

6.1 ضوابط العمل، الفصل الثاني

تسري التوجيهات الإرشادية الواردة في المجلد السابع بعنوان "ضوابط العمل" على كافة أنواع الخدمات الفنية للصيانة والعقود والنماذج التشغيلية، بما في ذلك العقود التي تغطي مواقع متعددة ونماذج التعاقد الخارجي والبيئات المتخصصة. كما يمكن تطبيق تلك المبادئ على بيئة الخدمات غير الفنية.

وفيما يلي بيان للمراحل الأساسية ضمن ضوابط العمل، والمقسمة إلى عدة وثائق يلخص هذا الفصل محتواها:

الرقم	العنوان	نوع الوثيقة	رقم الوثيقة
7.2.1	طلب العمل وتحديد أولوياته وجدولته وتخطيطه	دليل إجرائي	EOM-ZW0-PR-000001
7.2.5	تطوير إجراءات الصيانة	دليل إجرائي	EOM-ZW0-PR-000005
7.2.5.1	نموذج إجراء الصيانة	نموذج	EOM-ZW0-TP-000002
7.2.6	دليل كتابة الدليل الإجرائي للصيانة	توجيه	EOM-ZW0-GL-000002
7.2.7	تقديرات العمل	دليل إجرائي	EOM-ZW0-PR-000006
7.2.8	دليل تحريّ مشاكل المعدات وإصلاحها	توجيه	EOM-ZW0-GL-000003
7.2.9	تأدية العمل	دليل إجرائي	EOM-ZW0-PR-000007
7.2.10	توثيق أداء العمل	دليل إجرائي	EOM-ZW0-PR-000007
7.2.11	إغلاق العمل	دليل إجرائي	EOM-ZW0-PR-000009

6.1.1 طلب وتحديد أولويات وجدولة وتخطيط الدليل الإجرائي للعمل

يمكن وصف تعقيد الأنشطة الجوهرية التي تتألف منها ضوابط العمل بإيجاز من خلال وصف المسار الذي تتبعه ضوابط العمل حتى تصبح أمر عمل غير مخطط له. يتم إسناد أولوية معينة لأمر العمل وتخطيطه ومن ثم جدولته لينفذ إلى جانب العمل المخطط والمجدول، بحيث يتم إنجازه من خلال الموارد المتاحة ووفقاً لنطاق زمني محدد.



الهدف من هذا الدليل الإجرائي هو توجيه القارئ عبر النشاط الجوهرى لضوابط العمل وتمكينه من ربط الأنشطة بالأدلة الإجرائية الأخرى ذات العلاقة.

توفر الوثيقة مخططات التدفق الدقيقة وغير المفصلة ضمن نصوصها الرئيسية، إلى جانب مخططات التدفق المفصلة التي يرافقها شرح مفصل بالخطوات في قسم المرفقات.

6.1.2 تطوير إجراءات الصيانة

تعدّ إجراءات الصيانة ذات أهمية بالغة لإنجاح عقد الصيانة، ولكنها تخضع لمؤثرات مختلفة من شأنها أحياناً أن تعيق اعمال الصيانة وتغير توجهها، وبالتالي التقليل من مستوى الجودة والفعالية المأمولة.

يتمثل الهدف من تطوير إجراءات الصيانة في تقديم المشورة والمنهجية لتحديد مدى فعالية إجراءات الصيانة وبيان المجالات التي قد تتطلب التصويب أو التعديل أو التحسين بما يضمن الامتثال والاتساق.

يقدم الدليل الإجرائي المشورة حول الوقت الذي يكون فيه التطوير ضرورياً ومفيداً، ويحدد المجالات التي يحتمل أن تتعرض فيها عمليات الصيانة للضعف وكيفية التعامل مع أنشطة التطوير وإدارتها، إلى جانب كيفية تحقيق التغيير بفعالية.

6.1.3 نموذج إجراء الصيانة

يكون لدى جهات الصيانة نموذج لإجراءات الصيانة بهدف إدارة المعلومات المتبادلة بين الجهات المعنية، وبالأخص مركز إدارة العمل والجهة التي تطلب الصيانة والفني.

يصمم نموذج إجراء الصيانة لإدارة المعلومات المهمة لإنجاز الصيانة المخطط لها وغير المخطط لها، بما في ذلك التفاصيل المتعلقة بالموقع والمهمة ومتطلبات الجدول الزمني ومدى الاستعجال والأعطال.

وتتضمن مرفقات الوثيقة قائمة مرجعية لإجراءات الصيانة، ويجب الرجوع إلى هذه القائمة المرجعية عند تقييم تصميم نموذج إجراء الصيانة، حيث أنها تبيّن الحد الأدنى من المعلومات الواجب توافرها وللمن تتوفر تلك المعلومات وفي أي الحالات. وللنماذج الإلكترونية، يجب استخدام ذلك الحد الأدنى من المعلومات لتهيئة الخانات الإلزامية في النظام المحوسب لإدارة الصيانة.

6.1.4 دليل كتابة الدليل الإجرائي للصيانة

يمثل الدليل الإجرائي المكتوب بإتقان أداة أساسية لنقل عمليات الصيانة إلى نموذج يتسم بالاعتمادية وقابلية التنبؤ والمرونة التي تمكنه من الصمود في وجه المتغيرات – مما يعزز الربط مع إدارة العمليات التشغيلية والأصول ويؤدي إلى تحقيق قدر أكبر من الأرباح والامتثال للعقود

يقدم دليل كتابة الدليل الإجرائي للصيانة للكاتب المشورة حول كيفية وضع التعليمات الموثقة وأداة إدارة المعلومات التي تستخدم بشكل أساسي من قبل فنيي الصيانة لتلبية احتياجات كامل العمليات التشغيلية للصيانة – من إدارة الأصول والإدارة المالية إلى التحسين المستمر وتدفق العمل الفعال. وسيساعد اتباع هذا الدليل الإرشادي في ضمان إعداد الدليل الإجرائي للصيانة بحيث:

- يلانم الغاية المرجوة منه ويكون مصمماً وفقاً لأفضل الممارسات.



- يتسم بالاتساق عبر كامل تنظيم الصيانة، وينطبق على مختلف التخصصات الهندسية وأنواع الأصول
- يتميز بالفعالية في توصيل المعلومات والبيانات والحالات
- يعالج الانحراف عن أنشطة العمل المتوقعة

6.1.5 إجراء تقديرات العمل

الهدف من هذا الدليل الإجرائي هو توفير التوجيهات لعميل الجهة العامة وأي مقاولين معيّنين لتبني عمليات العمل وفقاً لأفضل الممارسات من أجل "تقدير العمل".

ويعدّ تقدير العمل مفيداً للعميل عندما يطلب من مقاول الصيانة فرض رسوم على العميل لقاء العمل المنفذ خارج نطاق العقد ذي الرسم الثابت. كما أنه مفيد لعميل الجهة العامة في الأنشطة ذات العلاقة، ومنها إعداد الميزانية للأعمال الصغيرة والإصلاحات الكبرى أو أعمال الاستبدال.

6.1.6 دليل تحرّي مشاكل المعدات وإصلاحها

تعتبر أدلة تحرّي مشاكل المعدات وإصلاحها ذات أهمية كبرى في المرافق التي تحتاج لمرونة تشغيلية كبيرة، أو في المباني وأو المرافق التي يتم فيها تثبيت أنظمة معقدة لخدمات الأبنية.

الهدف من هذا الدليل الإجرائي هي تزويد عميل الجهة العامة ومقاول الصيانة لديها بالمساعدة اللازمة لتقديم الحلول السريعة للمشاكل، وذلك من خلال إجراءات التحقيق الأكثر دقة وفعالية لمعرفة الأعكال. ويتم توفير هذا الدليل على مستوى النظم الهندسية.

يقدم الدليل المشورة والمتطلبات لحالتين أساسيتين من حالات تحرّي أعطال المعدات، وهما:

- حل الأعطال المعقدة من خلال التحديد الفعال لموقع العطل.
- كيفية الاستجابة الأولية للأعطال البسيطة.

كما يحدد الدليل أنواع ومصادر المعلومات المطلوبة والمتابعة الذكية اللازمة لإنجاز الوثائق الشاملة والمركزة على القارئ في الوقت ذاته.

6.1.7 الدليل الإجرائي لتأدية العمل

الغاية من هذا الدليل الإجرائي هي تقديم التوجيهات لعميل الجهة العامة ومقاوله فيما يخص تطوير عمليات العمل وفقاً لأفضل الممارسات من أجل "أداء العمل".

وهو مصمم لتوجيه أي مقاول وطاقمه حول كيفية إجراء عملياته بشكل يتسم بالمهنية والكفاءة، بينما يستطيع في الوقت ذاته إدارة استجابته لأية تغييرات تطرأ على الظروف المحيطة بأسلوب مرن ومتسق.

يعرف الدليل الإجرائي لتأدية العمل الأنشطة وخطوات اتخاذ القرار المطلوبة لتنفيذ العمل، من مرحلة ما بعد الجدولة وحتى إغلاق العمل، بما في ذلك الأنشطة التي تتضمن الأفراد من الفنيين وغير الفنيين في كل من مركز إدارة العمل وفي الميدان وخارجه.



6.1.8 الدليل الإجرائي لتوثيق أداء العمل

يمثل توثيق أداء العمل نشاطاً رئيسياً عند الرغبة في تحديد فرص التحسين المستمر وبيانها بصيغة كمية. يركز هذا الجزء من الدليل الإجرائي لتأدية العمل على كيفية مساعدة نظام إدارة الأصول \ النظام المحوسب لإدارة الصيانة لعميل الجهة ولماقوال الصيانة في تحديد التكاليف التي يمكن تخفيضها في الوقت الذي تتحقق فيه إدامة أو رفع الإنتاجية ورضا العملاء والامتثال للعقود.

كما يتضمن توثيق أداء العمل فهم مدى أهمية الوقت والذي قد يكون المورد الأكثر أهمية لتحقيق مكاسب الكفاءة. ويوفر هذا القسم أيضاً أمثلة على ممارسات العمل وإعداد تقارير السجلات التي تظهر انعدام الدقة أو الكفاءة في تتبع وتوثيق أداء العمل.

6.1.9 الدليل الإجرائي لإغلاق العمل

تضمن فعالية اعتماد دليل إجرائي جيد لإغلاق العمل إمكانية الوصول إلى التوجيهات التعاقدية والفنية التي يمكن استخدامها لتطوير الميزانيات وصياغة مؤشرات الأداء الرئيسية والقيام بإدارة مخاطر الاعتمادية وضمان الجودة.

والهدف من هذا الدليل الإجرائي هو تقديم التوجيه لعميل الجهة العامة وأي مقاول معيّن لتطوير عملية إغلاق العمل وفقاً لأفضل الممارسات. ويصمم الدليل الإجرائي لإغلاق العمل بحيث يعزز أفضل الممارسات ويساعد في ضمان تطوير سجلّ نوعي متميز للصيانة التي تتفق مع بنود العقود.

تقدم هذه الوثيقة مثالاً على أفضل الممارسات للدليل الإجرائي للإغلاق والأدوار الرئيسية لمركز إدارة العمل بهدف ضمان إدامة مستويات رفيعة من الجودة.

6.2 المنهجية

قام بوضع كل مجلد من مجلدات الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق فريقاً متمرس من الخبراء ذوي المؤهلات والخبرات العالمية، ممن سحروا لهذه الغاية معرفتهم بأحدث المعايير وأفضل الممارسات المستمدة من عقود طويلة من الخبرة.

ولضمان امتثال الجهة العامة للمراسيم الملكية والمعايير المحلية والأنظمة، ولدعم الجهة العامة في عملية اتخاذ القرار المرتبطة بتشغيل وصيانة المرافق، تم استخدام أربعة مستويات من التصنيف اللغوي لاستعمالها في الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق كما يلي:

إلزامي: وهي تعليمات إلزامية يجب اتباعها والالتزام بها (مثل المرسوم الملكي أو المعايير الوطنية مثل كود البناء السعودي).

ضروري: وهي تعليمات أو معلومات مهمة، وفيما قد لا يكون اتباعها إلزامياً إلا أنه ينصح بالالتزام بها (مثل المعايير الدولية التي تعدّ بمثابة تشريعات في الدول الأخرى)

النظر فيه واعتباره: وتشير إلى المشورة أو التعليمات التي تعتبر مهمة وتستحق اتباعها وتناسب بشكل جيد مع الغاية المرجوة.



يوصى به وتشير بشكل عام إلى الممارسات الجيدة، حيث تتضمن نصائح عملية من شأنها رفع المعايير وتحسين الجودة.

