وزارة المالية
Ministry of Finance

وكالة الاستراتيجية والتميز المؤسسي

سياسة الجداول الزمنية

فبراير 2021 م

وزارة المالية
Ministry of Finance

جدول المحتويات

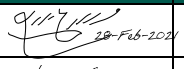
مرجعية الوثيقة 3
مقدمة عن سياسة تعديل الجداول الزمنية للمشاريع 4
الهدف من السياسة 4
نطاق تغطية السياسة 5
المهام والمسؤوليات 5
الإجراءات المرتبطة واحكامها 6
توثيق /تحديث المبادرات 6
اكمال بيانات المشروع ورفع الجدول على النظام 7
مراحل تثبيت خط الاساس 7
تثبيت خط الأساس (بعد اعتماد بطاقة المشروع) 7
تحديث الجدول الزمني للمشروع (بعد تعميد المقاول) 7
تثبيت خط أساس جديد (بعد وثيقة خطة إدارة المشروع معتمدة) 7
التعديل في حالة طلب التغيير (بعد الاعتماد) 8
التعديل في حالة طلب الاستثناء (بعد الاعتماد) 8
تعليمات التحديث العامة 9

مرجعية الوثيقة

معلومات الإنشاء

التاريخ	الإصدار	المسؤول	ملاحظات
25 September 2019	1.0	أ.منى المرشدي	انشاء الوثيقة
8 February 2021	2.0	أ.منى المرشدي	تحديث الوثيقة

معلومات المراجعة

الاسم	المسمى الوظيفي	بيانات الاتصال	التوقيع
أ. مشعل الخالدي	مسؤول مشاريع	m.alkhaldi.kfa@mof.gov.sa	
أ. عبدالعزيز المطيري	مدير مكتب إدارة المشاريع	a.almutairi.kfa@mof.gov.sa	
أ.اثير العنزي	اخصائي وثائق	a.alanize.kfa@mof.gov.sa	

مقدمة عن سياسة تعديل الجداول الزمنية

يلتزم مكتب إدارة المشاريع في مكتب تحقيق الرؤية بمبدأ التحسين المستمر لتقديم خدمات إدارة المشاريع في الوزارة بأعلى جودة، في سبيل تنفيذ مشاريع ومبادرات الوزارة في حدود الميزانية، النطاق، والوقت المحدد، للمساهمة في تحقيق تطلعات الوزارة الاستراتيجية.

فتعمل سياسة تعديل الجداول الزمنية على تعزيز الاتساق والتحكم بشكل أفضل في المشاريع المرتبطة بالتحول، مما يقلل من المخاطر ويزيد من فرص نجاح هذه المشاريع.

تستند سياسة تعديل الجداول الزمنية على الإجراءات القياسية في المنهجية المتبعة لإدارة المشاريع في مكتب تحقيق الرؤية

الهدف من السياسة

تهدف هذه السياسة عند تطبيق مكوناتها الى رفع مستوى الحوكمة في اعمال التخطيط للمشاريع وزيادة دقة وجودة الخطط الزمنية بحيث تصبح آليات ومسؤوليات تعديل الخطط واضحة لكافة أصحاب المصلحة

ومن ضمن أهداف هذه السياسة والإجراءات هي ضمان ما يلي:

- إدارة المشاريع بفعالية أعلى ومخاطر أقل
- إرساء الحوكمة المناسبة لتغييرات الجداول والخطط الزمنية
- ضمان بقاء المشاريع على مسارها عبر تتبع التغييرات
- رفع دقة وجودة القرارات المتعلقة بخطط المشاريع وعناصرها

نطاق تغطية السياسة

تغطي هذه السياسة سياسة المبادرات والمشاريع والإجراءات الخاصة بالتعديل على الجداول الزمنية للمشاريع، وهي سياسة تركز على المهام المتعلقة بهذه الجداول ولا تعنى بالآليات الأخرى الخاصة بإدارة باقي جوانب المشاريع
وتنحصر عناصر هذه السياسة بالإجراءات المتعلقة بإصدار أو تعديل الجداول الزمنية للمشاريع والتي تحفظ على نظام EPM وهي تتقاطع بشكل مباشر مع الإجراءات التالية:

- توثيق / تحديث المبادرات
- تسجيل المشروع على نظام إدارة المشاريع
- إكمال بيانات المشروع ورفع الجدول على النظام
- تحديث خط الأساس (بعد اعتماد البطاقة)
- إضافة: تحديث الجدول الزمني للمشروع (بعد تعميد المقاول)
- تحديث خط الأساس (بعد وثيقة خطة إدارة المشروع معتمدة)
- التعديل في حالة طلب التغيير (بعد الاعتماد)
- التعديل في حالة طلب الاستثناء (بعد الاعتماد)

المهام والمسؤوليات

تتوزع المهام والمسؤوليات المتعلقة بهذه السياسة بحسب المسؤوليات المنوطة بالإجراءات الخاصة بها، ولذلك من المهم أن يتم تفعيل تنفيذ هذه السياسة عبر مشاركة جميع أصحاب العلاقة المتصلين بهذه الإجراءات، وهم على سبيل المثال لا الحصر:

- مدير المشروع
- مدير نظام إدارة المشاريع
- أخصائي الحوكمة
- اخصائي رقابة المشاريع

وغيرهم من الإدارات المختلفة التي ترتبط بإنشاء واعتماد وتعديل الجداول الزمنية

الإجراءات المرتبطة واحكامها

فيما تنحصر تغطية السياسة بالإجراءات والخطوات التي من شأنها التعديل على الخطط والجداول الزمنية للمشاريع، فلا تقتصر على التعديلات الخاصة بالفترات الزمنية لأنشطة المشروع، بل تشمل أيضاً التعديل على تعيينات الموارد، حالات المهام كما وتشمل إضافة أو تعديل المهام أو الحقول المرتبطة بها

وفيما يلي الأحكام الخاصة بتطبيق هذه السياسة بحسب الإجراء المرتبط بها:

توثيق وتحديث المبادرات

- يجب ان يتم عكس عناصر بطاقة المبادرة المعتمدة في جدول المبادرة على نظام إدارة المشاريع
- يجب ان يكون لكل معلم / مخرج رقم تسلسلي فريد غير قابل للتكرار
- يجب ان ترتبط كافة معالم /مخرجات المبادرة بأرقام المشاريع التي تحقق المعلم / المخرج أو بالمعالم التشغيلية بالجداول الزمنية للمبادرة
- يجب ان يحدد مدير المشروع في الجدول الزمني للمشروع اسم المعلم والتاريخ المستهدف لتحقيق هذا المعلم وفقا لما تم ذكره في جدول المبادرة
- يجب ان يحدد مدير البرنامج معلومات المعالم التشغيلية بالجداول الزمنية حسب كل مبادرة
- في حال وجود طلب تغيير على مستوى المبادرة يجب ان لا يتم تعديل جدول المبادرة الا بعد اعتماد طلب التغيير وفق التعديلات الواردة في طلب التغيير المعتمد.

إكمال بيانات المشروع ورفع الجدول على النظام

- على مدير المشروع أن يقوم باختيار اخر نموذج للجدول الزمني والمرفوع على نظام إدارة المشاريع وذلك حسب طبيعة وحجم المشروع الذي تم تحديده من قبل إدارة الاستراتيجية في بطاقة المشروع.
- يجب على مدير المشروع رفع الجدول الزمني للمشروع في نظام إدارة المشاريعEPM .
- في حالة التعديل على الجدول الزمني يجب على مدير المشروع الدخول لنظام إدارة المشاريع EPM وليس التعديل على نسخة محلية local
- على مدير المشروع عكس المعالم الرئيسية المذكورة في بطاقة المشروع في الجدول الزمني للمشروع.
- يجب ان يتم تحديد التواريخ لكافة المهام بأعلى دقة ممكنه في الجدول الزمني للمشروع.
- يحظر حذف كافة مهام الجدول الزمني أو بعضها (بالأخص التسليمات) ثم إعادة إدخالها مرة أخرى مما يؤدي إلى صعوبة تعقب هذه المهام لأنه في حال تطابق بيانات المهام المحذوفة وبيانات المهام المدخلة فإن EPM سيعتبر المهام الجديدة لها ID مختلف.

مراحل تثبيت خط الأساس:



تثبيت خط الأساس (بعد اعتماد بطاقة المشروع)

- يجب تثبيت خط الأساس (صفر) للمشروع بعد مراجعة بطاقة المشروع من راعي المشروع.
- يجب تثبيت خط الأساس (واحد) للمشروع بعد اعتماد بطاقة المشروع من صاحب الصلاحية.
- يجب أن يقوم أخصائي حوكمة المشاريع بتوجيه مسؤول نظام EPM ليقوم بتثبيت خط أساس للمشروع (صفر) و (واحد).
- يقوم اخصائي حوكمة المشاريع بالتحقق من صحة تثبيت خط الأساس (صفر) و (واحد).
- يتم احتساب مدة تأخير اعتماد بطاقة المشروع واضافته لخط الأساس (النهاية) للمشروع على ان يكون خط الأساس (البداية) مطابق لتاريخ اعتماد بطاقة المشروع من صاحب الصلاحية.

تحديث الجدول الزمني للمشروع (بعد تعميد المقاول)

- يجب أن يعمل مدير المشروع مع الجهة المالكة و (المقاول) على تحديث الجدول الزمني التفصيلي بالمهام (في مرحلة التنفيذ) استنادا على ما تم ذكره في كراسة الشروط والمواصفات.
- يجب مطابقة مسميات التسليمات مع جدول الكميات الوارد في العقد لتسهيل متابعة الإنجاز.
- يتوجب مراجعة مخطط معالم الدفع (في أسفل الجدول الزمني للمشروع) وارتباطه الصحيح بمعالم التنفيذ وشهادات إنجازها وإدراج التكاليف الخاصة بكل معلم من معالم الدفع، على أن يكون مجموعها يساوي القيمة الكاملة للعقد.

تثبيت خط أساس جديد (بعد وثيقة خطة إدارة المشروع معتمدة)

- يجب تحديث خط الأساس (الثاني) للمشروع بعد اعتماد وثيقة خطة إدارة المشروع.
- يجب أن يقوم اخصائي حوكمة المشاريع بتوجيه مسؤول نظام EPM ليقوم بتحديث خط الأساس للمشروع.

التعديل في حالة طلب التغيير (بعد الاعتماد)

- تنطبق أحكام هذا الإجراء في حال تم إجراء طلب التغيير في كافة مراحل المشروع فيما عدا مرحلتي "تحت الإجراء" و"البدء"، وهو بسبب عدم اعتماد المشروع بشكل رسمي من قبل أصحاب الصلاحية.
- يجب ان يقوم مدير المشروع بتحديث الجدول الزمني للمشروع وفقا للتعديلات الواردة في طلب التغيير المعتمد.
- في حال كان طلب تغيير على (خط الأساس ومدة المشروع): يجب أن يقوم اخصائي رقابة المشاريع بتوجيه مسؤول نظام EPM ليقوم بتحديث خط الأساس للمشروع بناء على اخر خط أساس تم تثبيته.
- في حال كان طلب تغيير على (ميزانية المشروع): يجب أن يقوم اخصائي رقابة المشاريع بتوجيه شريك أعمال تخطيط استراتيجي ليقوم بتحديث ميزانية المشروع في نظام EPM
- في حال كان طلب تغيير على (نطاق المشروع): يجب أن يقوم اخصائي رقابة المشاريع بتوجيه مدير المشروع ليقوم بتحديث الجدول الزمني للمشروع في نظام EPM
- في حال كان طلب التغيير لتعليق المشروع: في حال تعليق المشروع يقوم المسؤول عن الجداول الزمنية بعمل Split Task للجدول الزمني للمدة المطلوبة للتعليق.
- يجب ان يقوم اخصائي رقابة المشاريع بتوجيه مسؤول نظام EPM بتغيير حالة المشروع الى (معلق) في نظام إدارة المشاريع.
- في حال كان طلب التعليق جزئي (على بعض المهام): يجب ان يقوم مدير المشروع باعتماد آلية إيقاف المهام (inactive) لإيقاف المهام المطلوبة من الجدول الزمني.
- يقوم مدير المشروع بإضافة المدة المتأثرة بالتعليق على الجدول الزمني بعد تنشيط المشروع من قبل اخصائي رقابة المشاريع.
- يقوم مسؤول الجداول عند تثبيت أو تغيير خط الأساس بعد أي طلب تغيير أو أي مرحلة تتطلب ذلك بعمل Basleine على المعالم الرئيسية فقط وليس كامل الجدول.

التعديل في حالة طلب الاستثناء (بعد الاعتماد)

- يجب ان يقوم مدير المشروع بإيقاف المهام (inactive) لاستثناء المهام المعتمدة من الجدول الزمني
- في حالات الاستثناء الجزئي يتوجب المتابعة من قبل أخصائي الحوكمة بعد التعديل.

سياسات التحديث العامة

- يجب الحفاظ على ترابط المهام فيما بينها، والحرص على مراجعة تأثيرات التعديلات على الأثر الكلي لهذه التعديلات على المهام اللاحقة Successors والمهام السابقة Predecessorsوالمتغيرات فيما يخص المراحل وانتهائها
- يجب الحفاظ على نسب تعيينات الموارد (بدون تعديل) على المهام العامة للمشروع (بخلاف مرحلة التنفيذ ومهام التعاقد)، ويتم تعديل المدة الزمنية لهذه المهام، إذ أن هذه المهام تعد من صلب منهجية إدارة المشاريع في مكتب تحقيق الرؤية في الوزارة ويجب أن يتم اتباعها بدقة إلا إذا شملها استثناء (دائم او مؤقت) حسب إجراءات الاعتماد في منهجية المشاريع في مكتب تحقيق الرؤية
- بالإمكان الانتقال الى التسليمة التالية في مرحلة التنفيذ حتى ولو كانت التسليمة السابقة غير مكتملة وذلك لضمان بقاء ما تبقى من مهام المرحلة على المسار
- يجب دائماً التأكد من ارتباط جدول الدفعات في أسفل الجدول الزمني للمشروع بشهادات الإنجاز في مراحل التنفيذ وإدراج التكاليف الخاصة بكل معلم من معالم الدفع، على أن يكون مجموعها يساوي القيمة الكاملة للعقد
- يتوجب على مدير المشروع تحديث الجدول الزمني للمشروع بحالة المهام والمعالم مرة واحدة على الاقل كل خمسة أيام عمل، وذلك لضمان إبقاء الحالة الكلية للمشروع محدثة وبياناته جاهزة عند استخراج التقارير (يجب تحديث نسبة الإنجاز لتصبح 100% أو ترحيل تاريخ النهاية للمستقبل) لا يجب أن توجد مهام مكتملة وتاريخ اكتمالها الفعلي في المستقبل (يجب تحديث نسبة الإنجاز او تاريخ النهاية).