

# دورة الإدارة الاستراتيجية للمرافق وقيادة الخدمات المتكاملة والأداء

24 يناير – 4 فبراير 2027  
الدوحة





## دورة الإدارة الاستراتيجية للمرافق وقيادة الخدمات المتكاملة والأداء

المرجع: 12151\_49 التاريخ: 24 يناير – 4 فبراير 2027 المكان: الدوحة الرسوم: GBP 7740

### ملخص البرنامج

الإدارة الاستراتيجية للمرافق وقيادة الخدمات المتكاملة والأداء دورة تدريبية تمتد 10 أيام لرؤساء المرافق والعقارات على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بخطة لاستراتيجية المرافق وتقديم الخدمات لثلاث سنوات تخص محفظته. فالمرافق تستهلك حصة كبيرة من تكاليف التشغيل، ومع ذلك تدار وظائف كثيرة منها عقدا بعقد دون صلة واضحة بأهداف المؤسسة. ويتعامل البرنامج مع إدارة المرافق بوصفها نظاما مدارا: الاستراتيجية أولا، ثم نموذج التقديم والعقود والتكلفة وبيئة العمل والمخاطر والفرق. تقدم هذا البرنامج في الإدارة الاستراتيجية للمرافق وقيادة الأداء مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

حين تدار المرافق بردود الفعل تتصاعد التكاليف، وتمتد أعطال الخدمة إلى العمليات الأساسية، وتكافئ العقود النشاط بدلا من النتائج. وقائد المرافق الذي يضع استراتيجية واضحة ويختار نموذج التقديم المناسب ويحاسب المزودين على نتائج مقيسة يحمي الموازنة وتجربة مستخدمي المباني معا. كما تقوى حجته في طلب الاستثمار في المباني والتقنية والاستدامة الذي كثيرا ما تؤجله مجالس الإدارة.

- التكلفة الكلية للإشغال: تضبط بحساب تكلفة دورة الحياة وقرارات تجميع الخدمات وموازنات مبنية على الأدلة.
- توافر الخدمة ورضا المستخدمين: يتحسنان باتفاقيات مستوى خدمة قائمة على النتائج ومؤشرات أداء رئيسية وحوكمة منظمة للمزودين.
- التعرض للمخاطر التشغيلية: ينخفض بسجلات مخاطر المرافق وخطط الاستمرارية وأنظمة العمل الآمنة.

### المبادئ والأساس المعرفي

- المواصفة ISO 41001:2018 لنظم إدارة المرافق: تنظم سياسة إدارة المرافق وأهدافها والضبط التشغيلي وتقييم الأداء في الجلسات 1 و2 و9.
- المواصفة ISO 41012 لإرشادات التوريد الاستراتيجي وإعداد الاتفاقيات: توجه اختيار نموذج التقديم والمواصفات وصياغة العقود في الجلستين 3 و4.
- المواصفة ISO 41014 لإعداد استراتيجية إدارة المرافق: تربط الطلب والعرض وأهداف المؤسسة في الاستراتيجية التي تبني في الجلستين 2 و10.
- المواصفتان ISO 22301 لاستمرارية الأعمال وISO 45001 للصحة والسلامة المهنية: تؤطران ترتيبات الاستمرارية والسلامة في المرافق في الجلسة 7.



## المشاركون المستهدفون

- القيادات المسؤولة عن استراتيجية المرافق وموازنتها في موقع أو مجمع أو محطة.
- التنفيذيون الذين يقررون بين التشغيل الذاتي والإسناد الخارجي وإدارة المرافق المتكاملة.
- كبار المديرين الذين يحكمون عقود المرافق وأداء المزودين.
- المسؤولون عن المباني العامة والأماكن والخدمات المشتركة.
- رؤساء العقارات المؤسسية الذين يربطون القرارات العقارية بخدمات بيئة العمل.

يخدم البرنامج أملاك الجهات الحكومية والرعاية الصحية والتعليم العالي والعقارات التجارية والمواقع الصناعية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على بناء استراتيجية لإدارة المرافق متوائمة مع أهداف المؤسسة ومتطلبات ISO 41001.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم نماذج التشغيل الذاتي والإسناد الخارجي والخدمات المتكاملة لمحطة محددة.
3. سيكون المشاركون قادرين على تصميم مواصفات قائمة على المخرجات واتفاقيات مستوى خدمة ومؤشرات أداء رئيسية للخدمات الفنية والمساندة.
4. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات موازنات المرافق بتحليل تكلفة دورة الحياة والتكلفة الكلية للإشغال.
5. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص فجوات المخاطر والاستمرارية والسلامة في تشغيل المرافق.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير استثمارات التقنية والاستدامة وتطوير الفرق أمام صناع القرار.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: دور إدارة المرافق

ما الذي تضيفه إدارة المرافق إلى المؤسسة التي تخدمها؟

- جانب الطلب والعرض في إدارة المرافق
- السياق والقيادة والسياسة وفق ISO 41001:2018
- الخدمات الفنية والخدمات المساندة وخدمات بيئة العمل
- تقييم نضج إدارة المرافق
- خريطة أصحاب المصلحة من مستخدمي المباني وملاكها

### اليوم 2: استراتيجية إدارة المرافق

كيف تشتق استراتيجية المرافق من أهداف المؤسسة؟



- مراحل إعداد الاستراتيجية وفق ISO 41014
- التنبؤ بالطلب على المحفظة
- أهداف إدارة المرافق ومقاييس الأداء الاستراتيجية
- تحليل الفجوة بين الخدمة الحالية والمستهدفة
- خريطة طريق الاستراتيجية وهيكل الحوكمة

### اليوم 3: نماذج تقديم الخدمات

أي نموذج تقديم يناسب المؤسسة ومخاطرها وسوقها؟

- التشغيل الذاتي والإسناد الخارجي وتجميع الخدمات وإدارة المرافق المتكاملة
- تحليل التصنيع أو الشراء لخدمات المرافق
- إرشادات التوريد الاستراتيجي وفق ISO 41012
- تحليل سوق المزودين
- تخطيط الانتقال والتعبئة

### اليوم 4: العقود واتفاقيات مستوى الخدمة ومؤشرات الأداء

كيف يحدد للمزودين المطلوب وكيف يقاس أداؤهم وبكافاً؟

- المواصفات القائمة على المخرجات
- اتفاقيات مستوى الخدمة وأزمنة الاستجابة
- تصميم مؤشرات الأداء الرئيسية وبطاقات الأداء المتوازن
- آليات الدفع وخصومات الأداء
- اجتماعات حوكمة العقود ومسارات التصعيد

### اليوم 5: مالية المرافق وتكلفة دورة الحياة

كيف تبني موازنات المرافق ويدافع عنها وتحسن؟

- تحليل التكلفة الكلية للإشغال
- نمذجة تكلفة دورة الحياة لعناصر المبنى
- الإنفاق على الصيانة المخططة مقابل الصيانة الطارئة
- المقارنة المرجعية لتكاليف المرافق بين المواقع
- بناء موازنة المرافق من الصفر



## اليوم 6: بيئة العمل والمساحات

كيف تؤثر قرارات بيئة العمل في التكلفة وتجربة المستخدم؟

- دراسات استغلال المساحات
- العمل الهجين ونماذج بيئة العمل
- إدارة النقل والإضافة والتعديل
- تصميم مكتب المساعدة وطلبات الخدمة
- استبيانات رضا المستخدمين

## اليوم 7: المخاطر والاستمرارية والسلامة

كيف تبقى المرافق آمنة ومرنة ومتوافقة مع الأنظمة؟

- سجل مخاطر المرافق ومستوى تقبل المخاطر
- استمرارية الأعمال للمرافق وفق ISO 22301
- أنظمة العمل الآمنة والتدابير وفق ISO 45001
- جداول الفحوص النظامية والامتحان
- الاستجابة للطوارئ ومراجعة الحوادث

## اليوم 8: الاستدامة والتقنية

أي استثمارات تخفض استهلاك الطاقة وتحسن بيانات القرار؟

- خطط خفض الطاقة والكربون
- إدارة النفايات والمياه
- منصات إدارة المرافق بمساعدة الحاسوب وأنظمة إدارة أماكن العمل المتكاملة
- نمذجة معلومات البناء للتشغيل وبيانات الأصول
- حساسات المباني الذكية وتحليلاتها

## اليوم 9: قيادة فرق المرافق والأداء

كيف تنظم وظيفة المرافق وتطور وتراجع؟



- تصميم هيكل إدارة المرافق وبطاقات الأدوار
- أطر الكفاءة لموظفي المرافق
- تقييم الأداء والتدقيق الداخلي وفق ISO 41001
- مراجعة الإدارة والتحسين المستمر
- قيادة التغيير بين الفرق الداخلية وفرق المتعاقدين

## اليوم 10: تطبيق الإدارة الاستراتيجية للمرافق

كيف تجمع العناصر في استراتيجية وخطة تقديم واحدة؟

- تطبيق تقييم النضج على محفظة أحد المشاركين
- اختيار نموذج التقديم ومجموعة مؤشرات الأداء
- بناء موازنة دورة الحياة وخطة المخاطر
- مراجعة الزملاء لافتراضات الاستراتيجية
- عرض خطة استراتيجية المرافق وتقديم الخدمات

## المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل الحالات المستمدة من المستشفيات والجامعات والمجمعات الحكومية والأبراج التجارية. ويشخص المشاركون كل حالة، ثم يطبقون الأدوات نفسها على محافظهم على مدى أسبوعين، فينمو المخرج الختامي جلسة بعد جلسة. وتختبر مراجعة الزملاء والتمارين المنظمة قرارات نموذج التقديم والمواصفات والموازنات قبل وصولها إلى الخطة النهائية.

- نشاط مقترح: الاختيار بين تجميع الخدمات وإدارة المرافق المتكاملة لمجموعة مستشفيات متعددة المواقع.
- نشاط مقترح: إعادة صياغة مواصفة نظافة قائمة على المدخلات لتصبح قائمة على المخرجات.
- نشاط مقترح: الدفاع عن موازنة دورة حياة أمام لجنة مالية محاكاة.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة لاستراتيجية المرافق وتقديم الخدمات لثلاث سنوات تخص محفظته، تحدد الأهداف ونموذج التقديم المختار وإطار مؤشرات الأداء وموازنة دورة الحياة وخطة المخاطر والاستمرارية وأولويات التقنية والاستدامة وهيكل الفريق، جاهزة لاعتماد الإدارة التنفيذية.



## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب دورة الإدارة الاستراتيجية للمرافق القيادات الجديدة على هذا المجال؟

نعم، إذا كنت تتولى مسؤولية قيادية عن المباني أو الأملاك، تفترض الدورة خبرة إدارية ومعرفة أساسية بتشغيل المباني، وتبني أدوات إدارة المرافق الاستراتيجية من الجلسة الأولى.

### ما المواصفات التي تقوم عليها الإدارة الاستراتيجية للمرافق في هذه الدورة؟

تقوم على ISO 41001:2018 لنظم إدارة المرافق، مع ISO 41012 للتوريد وISO 41014 للاستراتيجية، وISO 22301 وISO 45001 للاستمرارية والسلامة.

### كيف تستخدم خطة استراتيجية المرافق وتقديم الخدمات في العمل؟

تصبح خطة عملك للسنوات الثلاث التالية، توجه المشتريات والموازنات ومراجعات المزودين، وتمنح مجلس الإدارة أساسا واضحا للقرار.

### بم تختلف الإدارة الاستراتيجية للمرافق عن برامج صيانة المباني؟

تتناول وظيفة المرافق كاملة، من الاستراتيجية والتوريد والمالية إلى بيئة العمل والفرق، بينما تركز برامج الصيانة على العناية الفنية بالمعدات وأنظمة المبنى.