

الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق

المجلد 4، الفصل 1

إرشادات مقدمة التخطيط المالي

رقم الوثيقة: EOM-ZL0-GL-000001-AR

رقم الإصدار: 000



جدول المراجعات:

النسخة:	التاريخ:	سبب الإصدار
000	31/03/2020	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 الحكومية 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 الحكومية 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	
1.0	الغرض 5
2.0	المجال 5
3.0	التعاريف 7
4.0	المراجع 8
5.0	المسؤوليات 8
6.0	الإجراءات 9
6.1	إرشادات التخطيط المالي 11
6.1.1	عملية التخطيط المالي 11
6.1.2	أهداف التخطيط المالي 12
6.1.3	قرارات الاستثمار 12
6.1.4	العوامل المؤثرة على قرارات الاستثمار 12
7.0	المنهجية 13
8.0	المرفقات 13
	المُرفق 1: الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 4، قائمة المحتويات 14



1.0 الغرض

إن الغرض من هذه الوثيقة هو تقديم التوجيه والفهم بشأن المبادئ الأساسية للتخطيط المالي للجهة الحكومية للأصول عبر دورة حياتها للتطوير والاعتماد ضمن أنشطة إدارة الأصول. تستند هذه الإرشادات إلى أفضل الممارسات الدولية، مع الأخذ بين الاعتبار معايير إعداد التقارير المالية للأصول الثابتة.

تحدد هذه المقدمة المبادئ والإطار الأساسي لتنفيذ التخطيط المالي كأداة حيوية لـ "أنظمة الرقابة الإدارية" لتحسين كفاءة أصول وممتلكات الجهة الحكومية. وسترشد الجهات الحكومية في إدارة العناصر المالية "للأصول" عبر دورة حياة أصولها اعتباراً من التخطيط إلى التصميم والبناء والتشغيل والصيانة حتى التخلص منها. كما يمكن التخطيط المالي للجهات الحكومية من استخدام استراتيجيات فعالة لتقييم المخاطر محفظة الأصول ومراقبتها في تطوير النفقات الرأسمالية (CAPEX) والنفقات التشغيلية (OPEX).

سيتم تقديم تطبيق مبادئ تكلفة دورة الحياة (LCC) ومراجعات التصميم وإدارة التقادم ومبادئ الميزانية ومؤشرات التكلفة في مستند إجراء منفصل ضمن هذا المجلد. ستشكل هذه الأدوات الرئيسية للتخطيط المالي القوي الذي يؤدي إلى قرارات التمويل والاستثمار المثلى. علاوة على ذلك، ستتمكن هذه الجهات الحكومية وتساعد على تطوير ونشر إطار مالي قوي لتضمين تحديد الأولويات على أساس المخاطر ودعم "تسلييل المخاطر". والغرض المهم هو الإدارة المثلى وتبرير عملية صنع القرار إما للنفقات الرأسمالية (CAPEX) أو النفقات التشغيلية (OPEX).

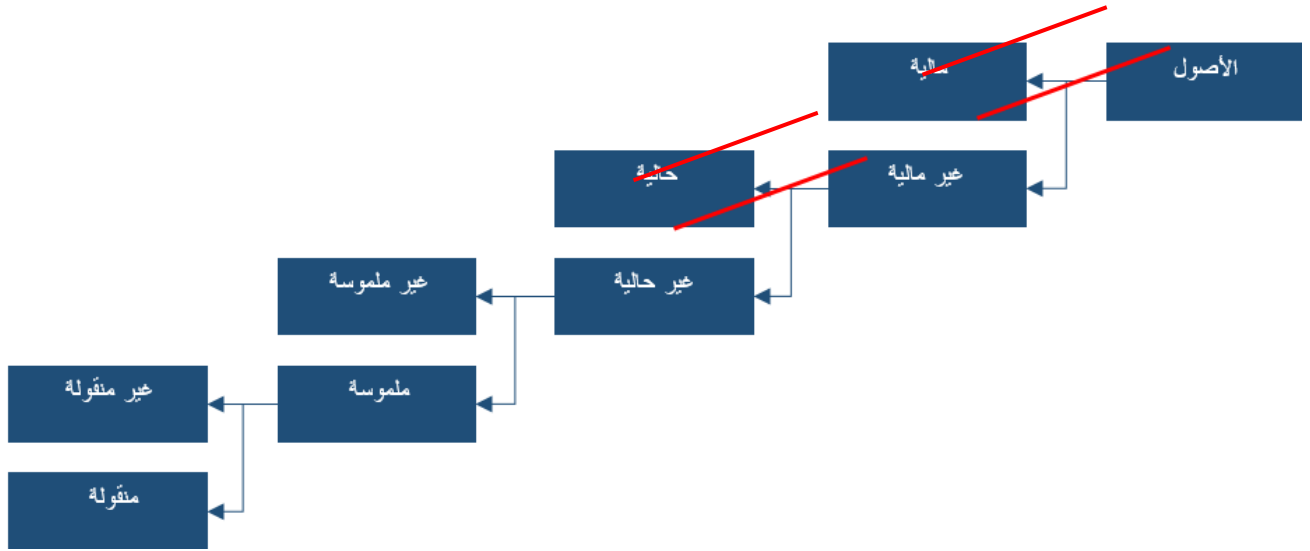
يجب تطبيق هذا المجلد بالتزامن مع المجلدات الأخرى في الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق NMAFM.

يحدد التخطيط المالي إطار العمل لاستخدام وتخصيص ميزانية إدارة الأصول لأنواع مختلفة من الأصول.

2.0 المجال

يتمثل النطاق في هذه الوثيقة في توضيح أفضل الممارسات للخطوات والعمليات لتنفيذ التخطيط المالي في سياق المعايير المعمول بها، انظر الشكل 1 أدناه.

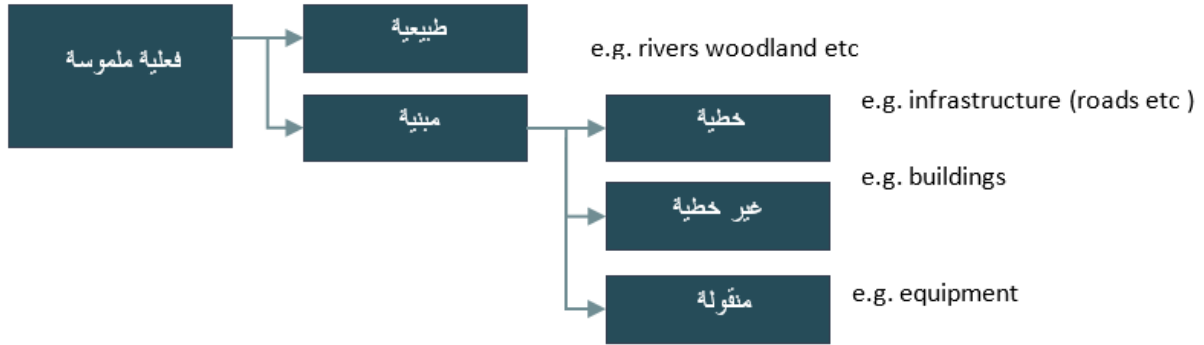
يجب أن يغطي التخطيط المالي جميع فئات الأصول، بما في ذلك الأصول غير المالية والثابتة (غير المتداولة) (داخل حدود الأصول الطبيعية الخاصة أو المدارة للكيان، القابلة للتشغيل أو غير القابلة للتشغيل) والأصول "المنقولة أو غير المنقولة" أو المادية أو غير الملموسة.



الشكل 1: التخطيط المالي لتصنيف الأصول ذات الصلة

علاوة على نطاق هذه الوثيقة ؛ يهدف الدليل الإرشادي حول التخطيط المالي للأصول إلى توجيه الكيانات لإجراء التخطيط المالي الأمثل وإدارة التكاليف المتعلقة بالأصول. قد تختار الجهات الحكومية تطوير المتطلبات بشكل أكبر مع الحفاظ على غرض السياسة ونية الأصول ذات الصلة، ما يعكس أي تخصص فريد للأصول أو إدارة الأصول أو لنظام إدارة الأصول.

يتمثل نهج تنفيذ التخطيط المالي في تغطية جميع أنواع الأصول، حيث الأصول المادية/ الملموسة أو المبنية / المعدة أو القائمة أو المشغولة أو غير المشغولة أو العاملة أو غير العاملة أو الخطية وغير الخطية أو المنقولة. ينطبق هذا النهج على جميع فئات الأصول المذكورة أعلاه. كما ينطبق أيضًا على جميع أنواع الأصول قيد التخطيط للبناء، بما في ذلك الأصول الجديدة قيد الإنشاء و/ أو التجديد و/ أو تجديد الأصول الحالية، ويعرض الشكل 2 أدناه أنواع الأصول.



الشكل 2: نوع الأصل المادي / الملموس

ستقدم هذه الوثيقة للجهات الحكومية العلاقة المتبادلة بين الجوانب المختلفة للمجلد 4، وبين المراحل الكاملة لتكاليف دورة حياة الأصول، ومراجعة التصميم والميزانية، في سياق التخطيط المالي.



3.0 التعاريف

التعريفات	الوصف
الأصل	الأصل هو أي غرض أو شيء أو كيان يمثل قيمة محتملة أو فعلية لمؤسسة ما. وتختلف تلك القيمة باختلاف المؤسسات والجهات المعنية بها، وقد تكون قيمة ملموسة أو غير ملموسة، ومالية أو غير مالية.
إدارة الأصول	النشاط المنسق للمنظمة لتحقيق الإمكانات الكاملة لأي أصل.
نظام إدارة الأصول	مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة لإرساء سياسة إدارة الأصول وتحديد أهداف إدارة الأصول والعمليات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف (أي الأنظمة الإدارية لإدارة الأصول).
سياسة إدارة الأصول	بيان موجز يبين المبادئ التي تهدف المؤسسة من خلالها إلى تطبيق نظام إدارة الأصول بهدف تحقيق أهدافها المؤسسية.
خطة إدارة الأصول	تحدد خطط إدارة الأصول (AMPs) أنشطة التنفيذ اللازمة لتحقيق أهداف إدارة أصول المؤسسة التي تترجم الهدف الاستراتيجي للكيان.
فئة الأصول	إن فئة الأصول عبارة عن مجموعة فرعية من الأصول ضمن تسلسل هرمي لفئة لأغراض إعداد التقارير المالية والإدارة.
فئة الأصل	مجموعة أصول لها طبيعة أو وظيفة متشابهة في عمليات أي جهة عامة، وتظهر كبند واحد لأغراض الإفصاح، بدون أي عمليات إفصاح تكميلية.
سياسة بيانات الأصول	تفرض هيكل بيانات الأصول وقواعد البيانات الذاتية لفئة الأصول، ليتم اعتمادها عبر دورة حياة الأصول من الفكرة إلى الإخراج من الخدمة.
دورة حياة الأصول	مراحل انتقال الأصول من التخطيط إلى التخلص
أهداف إدارة الأصول	تُشتق كجزء من خطة إدارة الأصول الاستراتيجية وهي الأنشطة المتوافقة التي حددتها الجهة الحكومية، والمتسقة مع الأهداف التنظيمية وسياسة إدارة الأصول لتحقيق نتائج محددة وقابلة للقياس. وهي توفر الرابط الأساسي بين الأهداف التنظيمية وخطة إدارة الأصول (AMP) التي تصف كيفية تحقيق هذه الأهداف.
عملية إدارة الأصول	الطريقة المستخدمة لتنفيذ نظام إدارة الأصول.
نظام إدارة أصول المؤسسة	عملية إدارة دورة حياة الأصول المادية والمعدات، من أجل زيادة عمرها الافتراضي إلى الحد الأقصى، وتقليل التكاليف، وتحسين الجودة والكفاءة، وصحة الأصول، والسلامة البيئية
برمجيات إدارة الأصول	يُعرف أيضًا باسم الحل أو أداة إدارة الأصول، وهو تطبيق مخصص يُستخدم لتسجيل الأصول وتتبعها على مدار دورة حياتها، بدءًا من مرحلة المشتريات إلى التخلص منها.
سجل الأصول (AR)	قائمة بجميع الأصول، عادة ما تكون محوسبة، تحتوي على تفاصيل متعلقة بكل أصل من الأصول لتتبع القيمة والموقع الجغرافي وتكلفة التشغيل والحالة والاستخدام وجميع التفاصيل الأخرى الضرورية لإدارة الأصول بطريقة أفضل.
تقييم الحالة	عملية المعاينة الفعلية الدورية والتقييمات والقياسات وتفسير البيانات الناتجة للإشارة إلى حالة أصل معين.
المنظمة الدولية للمعايير (ISO)	الهيئة الدولية لوضع المعايير وتتألف من ممثلين من مختلف منظمات المعايير الوطنية.
الأصول الخطية	غالبًا ما تتصل الأصول الخطية ببعضها البعض، محددة بالطول (أو المنطقة)، وغالبًا ما تكون جزءًا من شبكة، مثل خطوط السكك الحديدية للقطارات وأنابيب المياه للمياه وطرق السيارات
الأصول غير الخطية	تشغل الأصول غير الخطية مساحة محددة ويمكن تتبعها من خلال موقعها. (المباني والمكاتب والألات والمعدات)
السياق التشغيلي	الظروف التي من المتوقع أن يعمل فيها الأصل المادي أو النظام.
إدارة الجودة	إدارة الجودة هي الإشراف اللازم على جميع الأنشطة والمهام للحفاظ على مستوى التميز المرغوب.
الخطة الإستراتيجية	خطة تتضمن الأهداف والاستراتيجيات طويلة المدى للمؤسسة.
القدرة على تقبل المخاطر	طبيعة ومدى المخاطر التي تكون المنشأة على استعداد لتحملها وستؤثر على قاعدة الأصول وسياق التشغيل.
الخطة الإستراتيجية لإدارة الأصول	خطة توثق وتحدد كيفية تحويل الأهداف التنظيمية إلى أنشطة إدارة الأصول، والنهج المتبع في وضع خطط إدارة الأصول، ودور نظام إدارة الأصول في دعم تحقيق أهداف إدارة الأصول.



إرشادات مقدمة التخطيط المالي

التعريفات	الوصف
الخطة الإستراتيجية	خطة تتضمن الأهداف والاستراتيجيات طويلة المدى للمؤسسة. وتحظى الخطط الإستراتيجية بتركيز خارجي قوي، وتشمل أجزاء رئيسية من المؤسسة، وتحدد الأهداف الرئيسية والإجراءات وتخصيصات الموارد المتعلقة باستمرار المؤسسة على المدى الطويل وقيمتها ونموها.
الخدمات الهندسية خلال دورة الحياة	مجموعة من القدرات والتقنيات والسلوكيات التي يتم تطبيقها على الأصول الرئيسية خلال دورة حياتها، لتحقيق القيمة المثلى في الاستخدام عند الدخول في الخدمة وخلال دورة الحياة.

الجدول 1 - البنود والتعريفات

4.0 المراجع

- ISO 55000:2014 إدارة الأصول - نظرة عامة، مبادئ ومصطلحات، منظمة المعايير الدولية
- ISO 55001:2014 إدارة الأصول - إدارة الأصول - المتطلبات، المنظمة الدولية للمعايير (ISO)
- ISO 55002:2014 إدارة الأصول - إدارة الأصول - إرشادات لتطبيق ISO 55001، المنظمة الدولية للمعايير
- ISO 41001:2018 إدارة المرفق - إدارة الأصول - المتطلبات مع إرشادات الاستخدام، المنظمة الدولية للمعايير
- ISO/TS 55010:2019 إدارة الأصول - إرشادات حول مواءمة الوظائف المالية وغير المالية في إدارة الأصول، المنظمة الدولية للمعايير
- ISO 9000: أنظمة إدارة الجودة 2015
- ISO 20815:2018 صناعات البترول والبتروكيماويات والغاز الطبيعي - إدارة ضمان الإنتاج والموثوقية
- ISO 31000:2018 إدارة المخاطر - الإرشادات التوجيهية
- ISO 8008:8-2015 جودة البيانات - الجزء الثامن: المعلومات وجوده البيانات: المفاهيم والقياس
- BS EN 62508:2010 - إرشادات حول الجوانب البشرية للاعتمادية
- PAS 280:2018 - الخدمات الهندسية طوال الحياة - دليل إضافة القيمة من خلال إطار عمل مشترك
- BS EN 16991:2018 – Risk-based Inspection Framework

5.0 المسؤوليات

الدور	الوصف
فرق نظام إدارة أصول الجهات الحكومية	• يجب على قيادة الجهة الحكومية تأسيس فريق إدارة أصول الجهة الحكومية وتكليفه، لتحمل المسؤولية الكاملة لتطوير واعتماد الملكية الكاملة وتنفيذها لهيكل نظام إدارة أصول فعال وقابل للتطبيق للجهة الحكومية. ستتحقق العملية باتتبع الإرشادات والكتيبات والإجراءات كما هو منصوص عليه من قبل مشروع داخل NMAFM. • يجب أن يتعاون فريق نظام إدارة أصول الجهات الحكومية في كل جهة مع ممثلي فريق مشروع إدارة الأصول ويأخذ زمام المبادرة داخل كيانه لتطوير تحويل نظام إدارة الأصول وتنفيذه بشكل فعال وإيجابي.
الجهة الحكومية	تتولى كل جهة عامة المسؤوليات التالية وتخضع للمساءلة عن: • وضع نظام إدارة الأصول وتطبيقه ومراقبته، وتصميم الواجهة المشتركة بين المؤسسات لدى الجهة الحكومية، لإدارة الأصول وأنظمة الأصول والمخاطر عبر دورة حياتها. • وضع المعايير ومقاييس الأداء الخاصة بنظام إدارة الأصول وأنظمة الإدارة الخاصة بالجهة الحكومية. • تقديم الدعم والمشورة فيما يتعلق بتطوير نظام إدارة الأصول وتطبيقه. • مسؤول عن تطوير نظام إدارة المخاطر لجميع الجهات الحكومية المطابقة للقانون السعودي واللوائح الخاصة بالصناعة وقابلية المخاطرة للجهات الحكومية. • إعداد خطط لتقييم الحالة. • تأكد من أن تقييم الحالة يتوافق مع اللوائح الحكومية والتفاصيل الواردة في NMAFM وخاصة المجلد 3. • تحديد أو توريد الموارد المناسبة لتنفيذ مهام نظام إدارة الأصول. • تدريب أو توجيه (بحسب الموارد المختارة) فيما يتعلق بضمان الاتساق لجميع فئات الأصول والامتثال للدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق.



إرشادات مقدمة التخطيط المالي

- المساعدة في كتابة تقرير تقييم الحالة، لا سيما في تحديد الأصول ذات الأولوية والمتطلبات المستقبلية المحتملة واللازمة لاستخدامها. - تخطيط وتطبيق التوصيات المقررة في تقرير تقييم الحالة. - إنشاء حكام إدارة الأصول الخاصة بالجهة الحكومية وأبطال الجهات لتسريع سياسة الأصول ونشرها. - تعيين مشرفين في الجهة الحكومية لإدارة بيانات الأصول وقادة بيانات أصول لإدارة جودة البيانات وفقًا لأفضل المعايير.	
- فهم متطلبات نظام إدارة الأصول وتطويرها وإعدادها لإجراء نمذجة سيناريو وضع السياسة، والتعامل مع تعقيدات العمل لكل جهة عامة. - توفير موظفون أكفاء ومعتمدون وتدريبهم لتمكين القادة وتكريمهم لدعم تنفيذ نظام إدارة الأصول. - اتباع الإجراءات المتفق عليها والالتزام بالجدول الزمني للمشروع. - إجراء تقييمات مخاطر العمل، ودعم تطوير الأساليب وبيان العمل، ودعم أنظمة إدارة تقييم المخاطر، مثل تقييم المخاطر وبيانات الأسلوب، لدى محفظة أصول الجهة الحكومية. - تقديم التقارير والمشورة التفصيلية، بناءً على الحقائق والأدلة، وبالتعاون مع الجهة الحكومية.	وقت التسليم

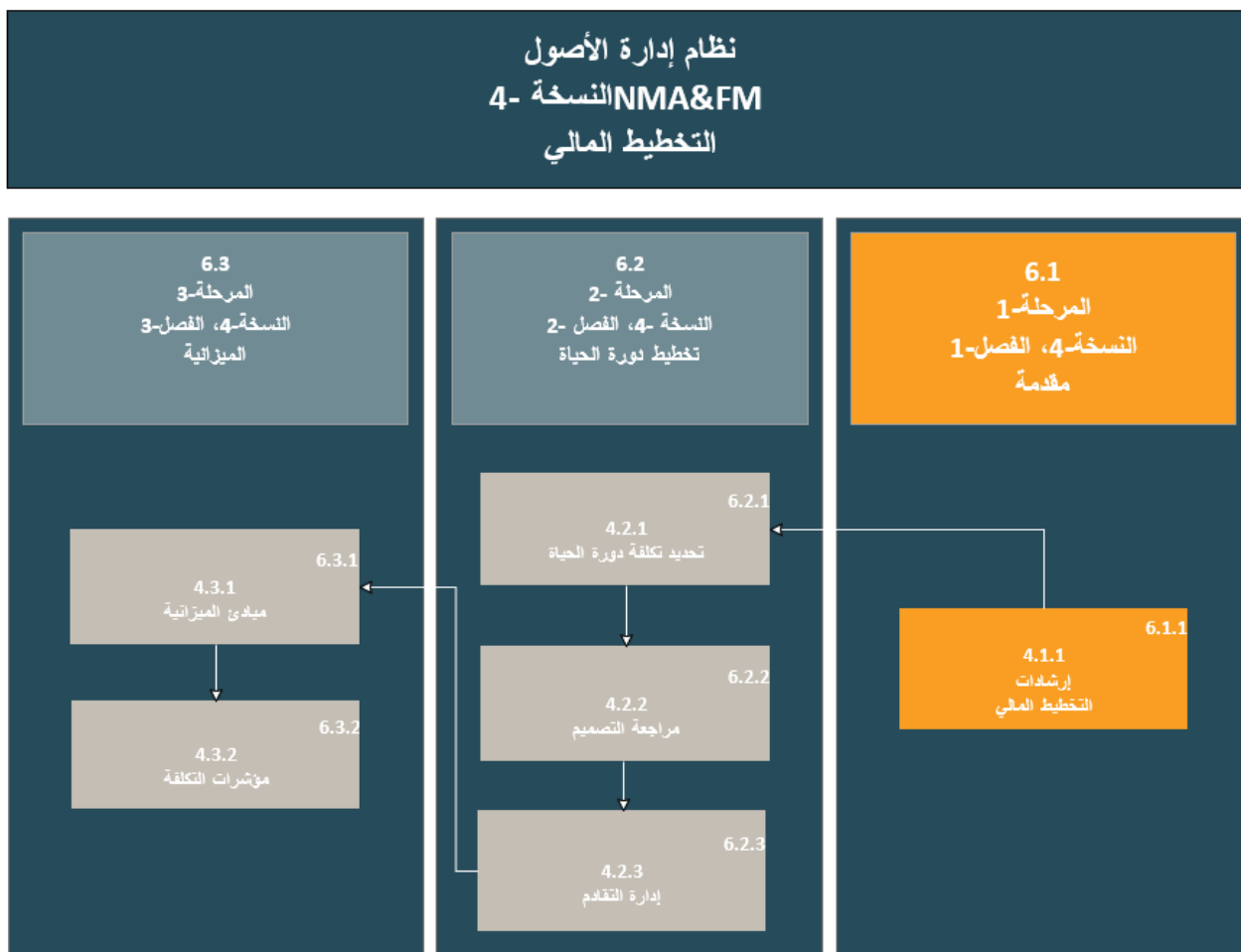
الجدول 2 المسؤوليات وأوجه المساءلة

6.0 الإجراءات

لن تحقق الجهات الحكومية الفائدة من إتمام أنشطة التخطيط المالي الواردة في هذا المجلد، إلا إذا تم استخراج البيانات من خلال إنشاء سجل الأصول ومن خلال إجراء عملية تقييم شامل للحالة، كما هو مبين في المجلدين 2 و 3 على التوالي.

إن البنود المدرجة أدناه هي الأنشطة الرئيسية الموضحة في المجلدين 2 و 3 والتي ستمكن من إعداد خطة مالية:

- يجب تحديد وتطبيق سياسة الجهات الحكومية في المستوى الأعلى جنبًا إلى جنب مع السياسات المشتركة بين الإدارات. راجع الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 2، الفصل 2، إجراء سياسة إدارة الأصول EOM-ZA0-PR-000007
- يجب أن تكون الجهات الحكومية قد حددت حدود الأصول للأصول المملوكة والطبيعية التي سيتم تشغيلها وصيانتها من قبل إدارة الأصول ضمن نظام إدارة الأصول. راجع الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 2، لإجراء سجل الأصول المنظم (EOM-ZA0-PR-000004)
- يلزم فهم قيم الأصول واحتياجات الصيانة والمنجزات المطلوبة، ومن هم العملاء المستهدفون، وما يتطلبه الأمر من حيث "الموارد والتمويل" لتقديم مستويات خدمة مستدامة ومقبولة. يأتي جزء كبير من هذا الفهم نتيجة لإجراء تقييمات حالة الأصول (CA) مطورة ومنظمة بشكل جيد، راجع الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 3 والإجراءات اللاحقة بدءًا من الدليل الإرشادي لمقدمة تقييم الحالة EOM-ZC0-GL-000001.
- بعد الإجراءات المذكورة أعلاه، ستعمل الكيانات على تطوير خطة إدارة الأصول الشاملة (AMP)، والخطة الاستراتيجية لإدارة الأصول (SAMP)، راجع الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 2، الدليل الإجرائي لخطة إدارة الأصول وتنفيذها EOM-ZA0-PR-000002
- عند اكتمال هذا التمرين، تكون الكيانات قد حددت أهدافها الحكومية وأهداف إدارة الأصول.
- سيطلب تحقيق هذه الأهداف موارد كفاءة وماهرة وتخطيط مالي مفصل طويل الأجل، كما هو موضح بالتفصيل في العمليات أدناه.



البيان 3 - مراحل صياغة التخطيط المالي للأصول



6.1 إرشادات التخطيط المالي

تتطلب إدارة الشؤون المالية التابعة للجهة الحكومية من فريق إدارة الأصول المساهمة ووضع خطة مالية كاملة للأصول قبل البدء بإجراء أي نشاط مالي جديد يتعلق بإدارة الأصول. يمثل التخطيط المالي للأصول الخطة اللازمة لتقدير متطلبات التمويل لإدارة الأصول. يجب أن يكون التخطيط المالي المحور الرئيسي لإدارة الأصول.

يجب على فريق إدارة أصول الجهة الحكومية أن يأخذ في عين الاعتبار الإجراءات والعمليات الإرشادية الموضحة أدناه للتنسيق مع جميع الخدمات المشتركة بما في ذلك إدارة الشؤون المالية التابعة للجهة الحكومية، عند إجراء عمليات التحقق الكاملة وتنفيذ الإجراءات الواردة في هذا المجلد، كما هو موضح في الشكل 3 أعلاه، «مراحل صياغة التخطيط المالي للأصول»، ويجب على فريق إدارة الأصول في الجهة الحكومية إجراء تقدير لتكلفة دورة حياة الأصول في سجل الأصول من خلال تنفيذ المتطلبات في الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق التالي، المجلد 4، الوثائق بالتسلسل المحدد:

EOM-ZL0-PR-000001	1. تكلفة دورة الحياة
EOM-ZL0-PR-000002	2. مراجعة التصميم
EOM-ZL0-PR-000003	3. إدارة التقادم
EOM-ZL0-PR-000004	4. مبادئ إعداد ميزانية الأصول
EOM-ZL0-PR-000005	5. مؤشرات التكلفة

في إدارة الأصول؛ يتعين على فريق إدارة الأصول في الجهة الحكومية تحديد النفقات اللازمة لتشغيل وصيانة الأصول (النفقات التشغيلية) مع ذكر الأسباب التي تبرر توقعات أن يحقق ذلك تقديم الخدمات. ويتعين على فريق إدارة الأصول في الجهة الحكومية تجميع الخطة المالية وتصنيف أنواع النفقات إلى الفئات التالية:

- النفقات الرأسمالية هي إجمالي الإنفاق على مشاريع تطوير البنية التحتية وحيازة الأصول الثابتة، مثل الإنشاءات والمعدات والعقارات لغرض التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- النفقات التشغيلية هي إجمالي الإنفاق على الأجور والرواتب والمعاشات والبدلات وشراء السلع والخدمات وصيانة وتشغيل الأصول الثابتة والضمان الاجتماعي وبرامج الدعم الحكومي.

يتضمن التخطيط المالي بشكل أساسي إنشاء مخطط مالي لأنشطة الجهة الحكومية المستقبلية. ويتم إنشاؤه عادةً لمدة تتراوح من 3 إلى 5 سنوات أو لفترات أطول وفقاً لمعايير تصنيف الأصول. وهو واسع النطاق ويتضمن عادةً قرارات طويلة الأجل تتعلق بالاستثمار والنمو والتمويل.

تقدم إدارة الشؤون المالية التابعة للجهة عامة عادة نماذج مخصصة لإدارة الأصول بهدف استكمال المتطلبات المالية. ويستلزم وجود هذه النماذج لإعداد ميزانية الجهة للحصول على المزيد من الموافقات عند المستوى المناسب من الصلاحية. كما تعتمد الموافقة على عدة عوامل مختلفة، منها التكلفة والمدة والحاجة الملحة لها، أو المشاريع، أو عمليات الاستبدال العادية، أو عمليات التجديد، أو متطلبات الاستجابة للطوارئ. ولا بد أن يتضمن هذا النموذج النفقات الخاصة بعمليات التشغيل والصيانة.

أثناء تنفيذ عملية التخطيط المالي، يحتاج فريق إدارة الأصول إلى فهم وأخذ الإرشادات التالية في عين الاعتبار.

6.1.1 عملية التخطيط المالي



إرشادات مقدمة التخطيط المالي

- إعداد الإيرادات والعوائد المقدرة بناءً على افتراضات الأصول والأهداف المعتمدة وبناءً على أعمال النفقات الرأسمالية والنفقات التشغيلية.
- تقييم وتحديد كمية الأموال اللازمة، مع تقديم التبرير الرسمي الواجب التطبيق سواء لرأس المال الثابت (النفقات الرأسمالية) أو رأس المال العامل (النفقات التشغيلية). ولا بد أن تكون المبررات مدعومة بنتائج تقييم حالة الأصول، وكذلك بالأهداف ذات الصلة برفع الأصول إلى المستوى التشغيلي المطلوب.
- شرح الفوائد المتوقعة وتوضيح متطلبات التمويل مع مرور الوقت.
- بعد تأمين التمويل، يتم تحديد متطلبات التدفق النقدي المتوقع في النظام المالي.
- أثناء دورة الميزانية، يتم جمع البيانات الدقيقة لأغراض حفظ السجلات.

أهداف التخطيط المالي

تبرر الجهات النفقات الرأسمالية والتشغيلية للسنة القادمة على أساس سنوي في وقت تقديم الميزانية. وفي ذلك الوقت، تحدد كل جهة كيفية تخطيطها لتحقيق أهداف في دورة الميزانية القادمة. عندما يتم إجراء التخطيط المالي بشكل شامل، يمكن للجهة الحكومية أن تبين بوضوح أسباب تخصيص الميزانية التي طلبتها.

من الممكن أن يثبت التخطيط الجيد فائدته القصوى عندما تكون الميزانيات محدودة. عندما تُعطى الميزانيات الرأسمالية الأولوية من حيث تقديم النفقات المستقبلية وموعدها، فإن تأخير أحد عناصر خطة النفقات الرأسمالية حتى العام القادم سيساعد الجهة الحكومية في التعامل مع حالات الطوارئ. ومن شأن التحكم بالتنفيذ، أن يحد من التأثير على الخطة طويلة المدى. وستؤدي زيادة أولوية الميزانية للعناصر المتأخر أثناء التخطيط للعمل للسنة المالية القادمة، إلى إعادة مهام الجهة الحكومية طويلة المدى إلى مسارها الصحيح.

تعد إدارة التمويل المخصص وإعداد التقارير التقارير بشأنها بصورة رسمية عنصرًا رئيسيًا لمساعدة الجهات الحكومية على فهم مقدار الأموال اللازمة للنفقات التشغيلية في المستقبل. ويتعين على الجهات الحكومية أن تعمل بدأب للتخطيط للإنفاق التشغيلي ومراقبته على أساس شهري وذلك لإدارة ميزانياتها على نحو أكثر فعالية. يتيح فهم أنماط إنفاق ومصرفات الجهة الحكومية فرص توقع الاحتياجات في دورة الميزانية القادمة. يمكن تحقيق فهم مالي أفضل عند تحديد أهداف ميزانية قابلة للقياس، وتقييم آثار القرارات التشغيلية وفهمها، ومراجعة النتائج الكلية وتحليلها وإعداد التقارير بشأنها. وجميع هذه الأنشطة تجعل عملية التخطيط المالي أكثر وضوحًا ووقت تقديم الميزانية.

6.1.2 قرارات الاستثمار

عندما يتعلق الأمر بالنفقات طويلة الأجل على الأصول، تدور قرارات الجهة الحكومية حول تجديد الأصول أو استبدالها. وقد تتضمن هذه القرارات مقارنة خيارات أصول التأجير والمباني، مع دراسة كيفية تصور الجهة الحكومية لطبيعة عمله من وجهة نظر مستقبلية طويلة المدى.

6.1.3 العوامل المؤثرة على قرارات الاستثمار

يتعين على الجهات الحكومية فهم كيف ستبدو طبيعة خدماتها في المستقبل من أجل التخطيط لها.

- ما الذي يدفع نطاق الخدمات ونشرها؟
- أين سيتم تقديمها؟
- ما مدى ضخامتها؟
- ما هي الساعات التي ستقدم خلالها الخدمات؟
- هل سيتوافق توزيع وحجم وتكوين الأصول الحالية للجهة الحكومية مع هذه الاحتياجات المستقبلية؟
- هل سيؤثر التغيير التقني على آلية تقديم الخدمات؟
- أي جوانب الخدمة تعمل بشكل جيد، وأيها لا؟



يمكن استخدام معايير مختلفة لإعداد الميزانية الرأسمالية لاختبار عروض استثمارية مختلفة. ويتم الأخذ بعين الاعتبار مبلغ الاستثمار، وكذلك التدفق النقدي لفترة الاستثمار، لغايات اختيار العرض الأفضل.

7.0 المنهجية

تم إعداد كل مجلد من مجلدات الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق من قبل فريق من الخبراء العالميين في مجالهم واتباع المعايير والممارسات الفضلى والمعارف ذات الصلة والتي تستند إلى عقود من الخبرة.

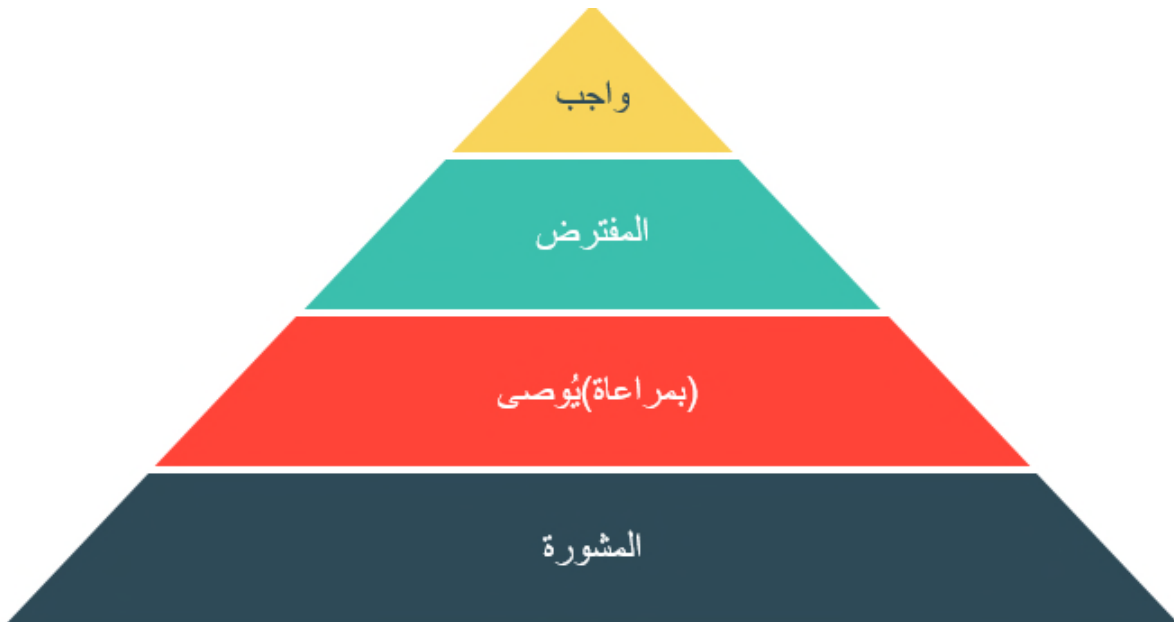
ولضمان امتثال الجهة الحكومية للمراسيم الملكية والمعايير المحلية واللوائح التنظيمية ودعم عملية اتخاذ الجهات للقرارات المتعلقة بتشغيل وصيانة المرافق، تم استخدام أربعة مستويات من التصنيف اللغوي ضمن الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق على النحو التالي:

الواجب. يُقصد بذلك التعليمات الإلزامية التي يجب اتباعها والالتزام بها، مثل المرسوم الملكي والمعايير الوطنية مثل كود البناء السعودي.

المفترض. يُقصد بذلك التعليمات أو المعلومات المهمة التي لا يُشترط الالتزام بها ولكن من المستحسن اتباعها مثل المعايير الدولية التي صدر بها تشريعات في الدول الأخرى.

المُعْتَبَر. يُقصد بذلك المشورة المهمة التي تتناسب مع الغرض المقصود وتعتبر من التعليمات الجديرة بالاتباع.

المشورة. يُقصد بذلك الممارسات الجيدة والنصائح العملية بوجه عام التي تهدف إلى رفع مستوى المعايير وتعزيز الجودة.



8.0 المرفقات

1. الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 4، قائمة المحتويات



المُرفق 1: الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق، المجلد 4، قائمة المحتويات

رقم الوثيقة	قائمة محتويات الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق
	المجلد 4: التخطيط المالي
	الفصل 1: المقدمة
EOM-ZL0-GL-000001	إرشادات مقدمة التخطيط المالي
	الفصل 2: تخطيط دورة الحياة
EOM-ZL0-PR-000001	الدليل الإجرائي لحساب تكلفة دورة الحياة
EOM-ZL0-PR-000002	الدليل الإجرائي لمراجعات التصميم
EOM-ZL0-PR-000003	الدليل الإجرائي لإدارة التفادم
	الفصل الثالث: إعداد الميزانيات
EOM-ZL0-PR-000004	الدليل الإجرائي لمبادئ الميزانية
EOM-ZL0-PR-000005	الدليل الإجرائي لمؤشرات التكلفة

□