EXPRO
هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية
Expenditure Efficiency & Projects Authority

الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق

المجلد 2، الفصل 2

سياسة إدارة الأصول

رقم الوثيقة:EOM-ZA0-PR-000007-AR

رقم الإصدار 000

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

جدول المراجعات

رقم الإصدار	التاريخ	سبب الإصدار
000	2020/03/29	للاستخدام

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

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 جزءٍ منه لمستشاريها و/أو المتعاقدين معها، شريطة أن يتضمن هذا الإشعار.

أي استخدام أو إجراءات تنبثق عن هذا المستند أو جزءٍ 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.

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

الفهرس

1.0 الغرض من الوثيقة..... 5

2.0 النطاق5..... 5

3.0 التعريفات..... 6

4.0 المراجع..... 6

5.0 المسؤوليات..... 6

6.0 العمليات... 7

6.1 **إعداد سياسة إدارة الأصول** 8

6.2 **إعداد سياسة إدارة الأصول** 10

1.3.6 الغاية *11*

6.3.2 النطاق..... *11*

6.3.3 *المبادئ*... ..... *11*

6.3.4 *المسؤوليات*.... ..... *11*

7.0 المرفقات... 11

المرفق 1 – EOM-ZA0-TP-000004 – نموذج بيان سياسة إدارة الأصول..... 12

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

1.0 الغرض من الوثيقة

الغرض من هذه الوثيقة هو مساعدة الجهة العامة في إرساء سياسة إدارة الأصول الخاصة بالجهة العامة. ويجب على الجهات العامة تنفيذ سياسة إدارة الأصول كوسيلة لإضفاء الطابع المؤسسي على نهج متسق وقوي لإدارة الأصول في جميع أنحاء المؤسسة بناءً على المعايير ذات الصلة وأفضل الممارسات. وعليه، لا بد لسياسة إدارة الأصول أن تفسر عدّة عناصر أساسية، بما في ذلك:

- التزام قيادة الجهة العامة بإدارة الأصول
- الأهداف التي تسعى الجهة العامة لتحقيقها من خلال هذه السياسة
- الإشارة إلى الأدوات الداعمة التي سيتم استخدامها لتلبية سياسة إدارة الأصول

تحمل سياسة إدارة الأصول المُعَّدة جيدًا الفوائد التالية للجهة العامة:

- إثبات مستوى محسن من القدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية مقارنة بالجهات الأخرى التي لا تمتلك سياسة لإدارة الأصول
- زيادة الأداء من خلال التحسين المستمر - جزء لا يتجزأ من سياسة إدارة الأصول
- تحديد اتجاه قوي للمؤسسة مع توقعات واضحة تنطبق على كل طرف مصلحة في الجهة العامة
- توفير منصة يمكن من خلالها تحديد أهداف إدارة الأصول، والتي تتماشى مع الأهداف الإستراتيجية للجهة العامة المنصوص عليها في رؤية الجهة العامة

2.0 النطاق

تقدِّم هذه الوثيقة إرشادات لتطوير سياسة إدارة الأصول بحيث تلبي متطلبات الجهة العامة. تُقدَّم أيضًا إرشادات محددة هنا فيما يتعلق بموضوعات مثل:

- صلة السياسة بنظام إدارة الأصول
- ضمان الامتثال للسياسات والخطط الحالية
- نشر سياسة إدارة الأصول

يتم دعم تنفيذ سياسة إدارة الأصول من خلال العديد من العناصر التي لم يتم تناولها بالتفصيل في هذه الوثيقة. ويشمل ذلك:

- رؤية وقيم - على كل جهة عامة إرساء رؤيتها وقيمها ومراجعتها كأساس يُبنى عليه جميع السياسات، بما في ذلك سياسة إدارة أصول الجهة العامة
- إستراتيجية إدارة الأصول - تُعِدها قيادة الجهة العامة لتوجيه العاملين في تنفيذ التدابير التي ستدعم الجهة العامة في تحقيق أهداف إدارة الأصول وتنفيذ سياسة إدارة الأصول
- أدوات دعم إدارة الأصول - يُعِدها العاملون الذين تُعيّنهم قيادة الجهة العامة. يجب أن تتضمن أدوات دعم إدارة الأصول، على سبيل المثال: الأنشطة المحددة والجداول الزمنية والمخرجات ومتطلبات الموارد والخطط والعمليات والإجراءات التي تساعد على تقديم إستراتيجية إدارة الأصول.

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

3.0 التعريفات

المصطلح	التعريف
فئة الأصول	مجموعة أصول لها طبيعة أو وظيفة متشابهة في عمليات أي جهة عامة، وتظهر كبند واحد لأغراض الإفصاح، بدون أي عمليات إفصاح تكميلية.
دورة حياة الأصول	مراحل انتقال أحد الأصول من التخطيط إلى التخلص منه.
إدارة الأصول	النشاط المنسق لمؤسسة لتحقيق الإمكانات الكاملة لأي أصل
سياسة إدارة الأصول	بيان يوضح المبادئ التي تهدف المؤسسة من خلالها إلى تطبيق نظام إدارة الأصول بهدف تحقيق أهدافها التنظيمية.
أهداف إدارة الأصول	تُشتق كجزء من خطة إدارة الأصول الاستراتيجية وهي الأنشطة المتوافقة التي حددتها الجهة العامة، والمتسقة مع الأهداف التنظيمية وسياسة إدارة الأصول لتحقيق نتائج محددة وقابلة للقياس. وهي توفر الرابط الأساسي بين الأهداف المؤسسية وخطة إدارة الأصول (AMP) التي تصف كيفية تحقيق هذه الأهداف.
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).
دورة الحياة	دورة الأنشطة التي يمر بها الأصل (أو المرفق) بينما يظل هوية كأصل معين، أي من التخطيط والتصميم إلى إيقاف التشغيل أو الإخراج من الخدمة
الاختصارات	
AMP	خطة إدارة الأصول: المعلومات الموثقة التي تحدد الأنشطة والموارد والجداول الزمنية المطلوبة، لأصل فردي أو مجموعة أصول لتحقيق أهداف إدارة الأصول في الجهة العامة، على المدى القصير إلى المتوسط
AMS	برنامج إدارة الأصول: يُعرف أيضًا باسم الحل أوأداة إدارة الأصول، وهو تطبيق مخصص يُستخدَم لتسجيل الأصول وتتبعها على مدار دورة حياتها، بدءًا من مرحلة المشتريات إلى التخلص منها.
AR	سجل الأصول - قائمة بجميع الأصول العامة تحتوي على تفاصيل متعلقة بكل أصل من الأصول لتتبع القيمة والموقع الجغرافي وتكلفة التشغيل والحالة والاستخدام وجميع التفاصيل الأخرى الضرورية لإدارة الأصول بطريقة أفضل
CA	تقييم الحالة: عملية المعاينة الفعلية الدورية والتقييمات والقياسات وتفسير البيانات الناتجة للإشارة إلى حالة أصل معين.
SAMP	خطة إدارة الأصول الإستراتيجية - معلومات موثقة تحدد: • كيفية تحويل الأهداف التنظيمية إلى أهداف إدارة الأصول • النهج المتبع لوضع خطط إدارة الأصول • دور نظام إدارة الأصول في دعم تحقيق أهداف إدارة الأصول طويلة المدى

الجدول 1: التعريفات

4.0 المراجع

- المنظمة الدولية للمعايير (آيزو) 55000:2014، إدارة الأصول - لمحة عامة والمبادئ والمصطلحات
- المواصفة القياسية ISO 55001:2014 إدارة الأصول- أنظمة الإدارة- المتطلبات.
- المواصفة القياسية ISO 55002:2014 - إدارة الأصول - أنظمة الإدارة - إرشادات حول تطبيق المواصفة القياسية ISO 55001
- ISO 41001: 2018 - إدارة المرافق وأنظمة الإدارة - المتطلبات مع إرشادات الاستخدام
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق المجلد 5، الفصل 3 - إعداد إجراءات تشغيل الأنظمة
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق المجلد 2، الفصل 2 - الدليل الإجرائي للتحسين المستمر EOM-ZA0-PR-000003

5.0 المسؤوليات

الدور	الوصف
مسؤول الجهة	تكون قيادة الجهة العامة مسؤولة بشكل أساسي عن جميع الأنشطة المتعلقة بسياسة إدارة الأصول: • وضع رؤية وقيم الجهة العامة كحجر أساس يُبنى عليه جميع السياسات، بما في ذلك سياسة إدارة أصول الجهة العامة • رعاية عملية تنفيذ إستراتيجية إدارة الأصول وتعيين القيادة لإدارة هذه العملية واستحداث الأدوات المرتبطة بإستراتيجية إدارة الأصول. • تشكيل مجلس مراجعة السياسات واعتماد سياسة إدارة الأصول
وظيفة إدارة الأصول	يجب تحديد وظيفة إدارة الأصول داخل الجهة العامة وتفويضها من قِبَل قيادتها، لوضع نظام فعال لإدارة أصول الجهة وتنفيذه. تشمل المسؤوليات التي تضطلع بها الجهة العامة، ولكنها لا تقتصر عليه، ما يلي: • وضع ونشر ومراقبة نظام إدارة الأصول • وضع المعايير ومقاييس الأداء الخاصة بنظام إدارة الأصول • تحديد المخاطر التي قد تؤثر على نظام إدارة الأصول ومراقبتها والحد منها • تحديد تأثير المتطلبات المستقبلية على نظام إدارة الأصول • تخطيط وإدارة برنامج تقييم الحالة حسب الضرورة بما يتماشى مع الإرشادات الواردة في الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق - المجلد 3 o إدارة عملية تجميع تقرير تقييم حالة الأصول o إدارة عملية إنشاء التسلسل الهرمي، بما في ذلك حيوية الأصول o تخطيط وتطبيق التوصيات المقررة في تقرير تقييم الحالة.

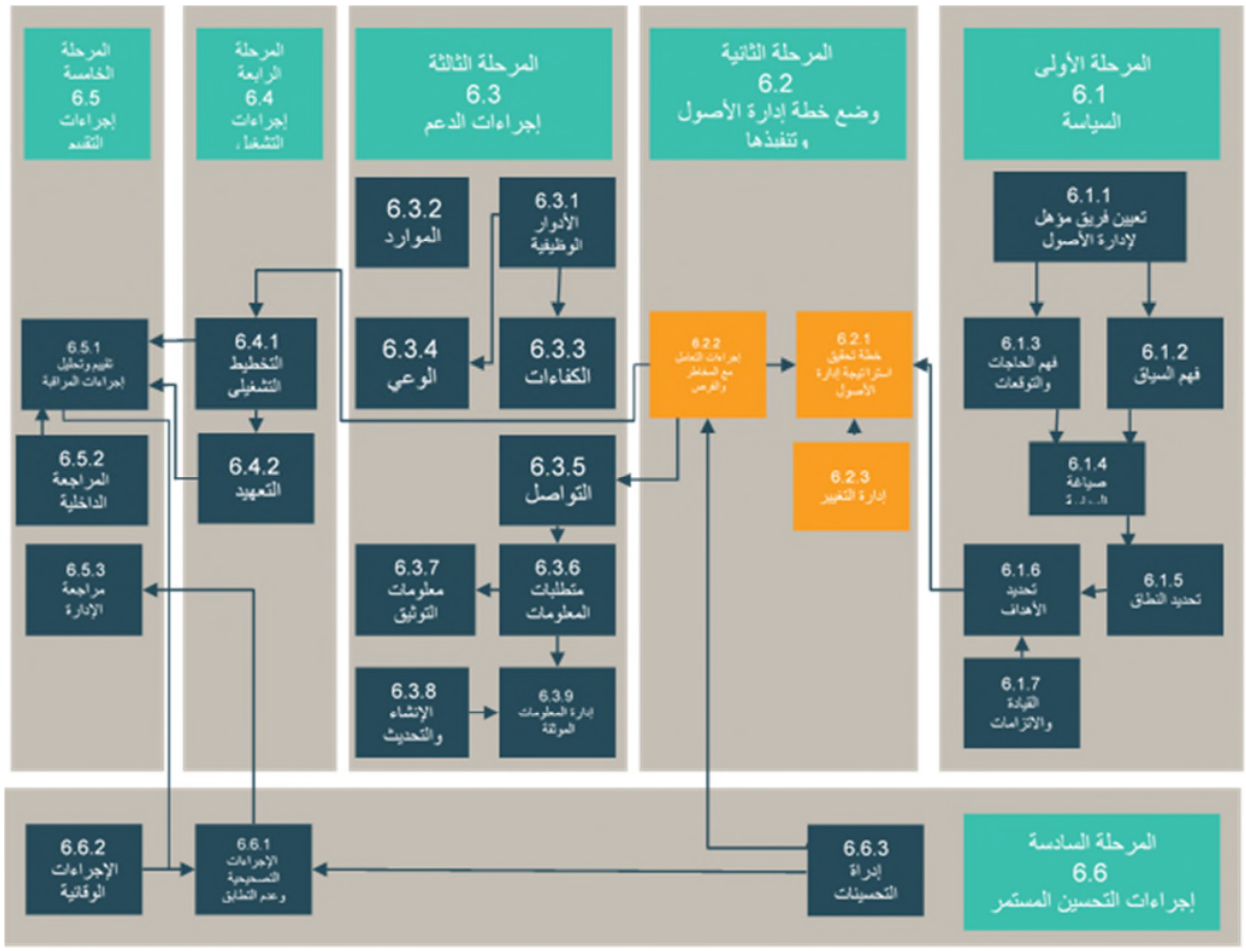
بمجرد طباعة النسخة الإلكترونية من هذا المستند فإنها تصبح غير خاضعة للرقابة وقد تصبح نسخة قديمة، يرجى الرجوع إلى نظام إدارة المحتوى المؤسسي للحصول على آخر إصدار لهذا المستند إن هذا المستند ملكية خاصة لهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، ويخضع للقيود الموضحة بالإشعار الهام من هذا المستند

	• الاستعانة بممارسي إدارة الأصول المناسبين لتشكيل فريق إدارة الأصول التابع للجهة العامة • تدريب الموظفين وإحاطتهم، حسب الاقتضاء، بحيث يمكن وضع نظام إدارة الأصول ونشره وصيانته بنجاح • إدارة جودة البيانات بحيث تستخدم المعلومات المستمدة من البيانات لصياغة استراتيجية إدارة الأصول واتخاذ القرارات الذكية فيما يتعلق بأصول الجهة العامة.
مزودو الخدمات	يُرجح أن تُسند المسؤوليات التالية إلى مقدمي الخدمة: • التعاون مع الجهة العامة لوضع سياسة إدارة الأصول • تحديد متطلبات نظام إدارة الأصول • فهم متطلبات نظام إدارة الأصول وتطويرها وإعدادها وتطبيقها • تطوير نظام إدارة الأصول الخاص بالجهة العامة بحيث يلبي الاحتياجات الحالية والمستقبلية المحتملة للجهة العامة • إجراء عملية إدارة التغيير بدون تأثر العمليات التشغيلية الخاصة بالجهة العامة سلبًا بعملية التغيير • تدريب موظفي الجهة العامة لدعم تطبيق نظام إدارة الأصول • إدارة المخاطر بطريقة فعّالة (من خلال تقييم المخاطر وبيان الأسلوب) • تنفيذ برنامج تقييم الحالة، بما في ذلك: o تجميع تقرير تقييم حالة الأصول o إنشاء التسلسل الهرمي للأصول (بيان أهمية الأصول بناءً البيانات المقدمة من الجهة العامة)

الجدول 2: المسؤوليات

6.0 العمليات

يتبع إنشاء نظام إدارة الأصول العملية الموضحة في الشكل 1 (أدناه). وتتكون العملية من 6 مراحل. يجب شرح عنصر سياسة نظام إدارة الأصول للعملية الموضح في المخطط الوارد في الأقسام اللاحقة. لا تتوافق الأقسام الواردة هنا بشكل مباشر مع الأرقام المضمنة في المربعات (مظللة باللون البرتقالي) ولكن الميزات المميزة مذكورة في هذه الوثيقة.



الشكل 1: إنشاء نظام إدارة الأصول

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

6.1 إعداد سياسة إدارة الأصول

يجب على كل جهة عامة إعداد سياسة إدارة الأصول التي تعتمدها قيادة الجهة العامة. يجب أن تحدد سياسة إدارة الأصول المعتمدَة المبادئ التوجيهية التي يتم من خلالها تنفيذ نظام إدارة الأصول. ستتم مراجعة السياسة سنويًا وتوقيعها حتى تستخدمها قيادة الجهة العامة في أوقات المراجعة.

يجب وضع سياسة إدارة الأصول من خلال اتباع العملية المبينة في الشكل 2 (أدناه).

الشكل 2: وضع سياسة إدارة الأصول

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

الخطوة الأولى: توزيع المسؤوليات
يجب تشكيل مجلس مراجعة السياسات بطريقة مماثلة لتشكيل مجلس مراجعة الإجراءات كما هو مبين في الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق المجلد 5، الفصل 3 - إعداد إجراءات تشغيل النظام. يجب أن يتألف مجلس مراجعة السياسات من أعضاء قيادة الجهة العامة، وأعضاء مختارين من إدارة المرافق، حسب الاقتضاء.

الخطوة الثانية: تحديد مبادئ سياسة إدارة الأصول
المبادئ هي الموضوعات (مبادئ سياسة إدارة الأصول) التي ستصيغ الجهة العامة حولها سياسة إدارة الأصول. تتضمن أمثلة مبادئ سياسة إدارة الأصول ما يلي:

- تقديم خدمة ممتازة للعملاء
- القدرة على التكيف والاستدامة على المدى الطويل
- تعزيز التعاون
- المسؤوليات المالية واتخاذ القرار المبني على الأدلة
- الابتكارات العملية والتحسين المستمر

مزيد من التفاصيل المتعلقة بمبادئ سياسة إدارة الأصول هذه موجودة في نموذج بيان سياسة إدارة الأصول (000004-EOM-ZA0-TP) الوارد في المرفق 1.

الخطوة الثالثة: صياغة سياسة إدارة الأصول
تُصاغ سياسة إدارة الأصول من قِبل عضو معين في مجلس مراجعة السياسة استنادًا إلى الإرشادات الواردة هنا.

علاوة على ذلك، سياسة إدارة الأصول يجب أن:

- تتضمن المبادئ المذكورة أعلاه
- تستخدم لغة واضحة وموجزة (أي يسهل فهمها من جميع أطراف المصلحة في الجهة العامة)
- تكون محددة للجهة العامة وما يتعلق بها من عمليات تشغيلية
- تُشير بشكل محدد إلى وظيفة إدارة الأصول في الجهة العامة المسؤولة عن وضع إستراتيجية إدارة الأصول وتنفيذها، والتي يجب أن تضمن الامتثال لسياسة إدارة الأصول
- تُشير المعايير والاعتمادات ذات الصلة، حسب الاقتضاء (مثل ISO 55000 - أنظمة إدارة الأصول)
- تفي بالالتزامات الوطنية والامتثال
- تُنشر بين جميع أطراف المصلحة في الجهة العامة

يجب على الجهات العامة الرجوع إلى المجلدات الأخرى ذات الصلة من الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق عند وضع سياسة إدارة الأصول. على سبيل المثال، يقدم الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق المجلد 17، الفصل 2 إرشادات مفصلة مرتبطة بالطاقة والاستدامة.

الخطوة الرابعة: مراجعة سياسة إدارة الأصول وتنقيحها
يجب أن تخضع سياسة إدارة الأصول للتحسين المستمر بناءً على الإرشادات الموضحة في:

- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق المجلد 2، الفصل 2 - الدليل الإجرائي للتحسين المستمر (EOM-ZA0-PR-000003)
- الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق المجلد 5، الفصل 3 - إعداد إجراءات تشغيل الأنظمة

يحكم مجلس مراجعة السياسة التحسين المستمر لسياسة إدارة الأصول من خلال عملية تعاونية تشمل أطراف المصلحة من الجهات العامة (مثل قيادة الجهة العامة وإدارة المرافق وإدارة الأصول وتكنولوجيا المعلومات ومزودي الخدمات والتمويل والمشتريات والصحة والسلامة والبيئة).

الخطوة الخامسة: الحصول على موافقة القادة
كما هو الحال مع جميع سياسات الجهة العامة، يجب على قيادة الجهة العامة الموافقة على سياسة إدارة الأصول. تُملي أفضل الممارسات بأن يوافق كل عضو في مجلس مراجعة السياسات على عكس الممارسة الشائعة الحالية التي تتضمن موافقة واحدة من الرئيس التنفيذي، أو الحاكم، أو المدير العام.

وينبغي منح الموافقة النهائية بناءً على مراجعة دقيقة وتقديم الملاحظات من كل عضو من أعضاء مجلس مراجعة السياسات، والجهات المعنية المرتبطة به التي لا تمثل عضوًا في مجلس مراجعة السياسات.

قبل الموافقة عليها وبعد عملية المراجعة والتنقيح، يجب تقديم عرض تقديمي إلى مجلس مراجعة السياسة يشيد بسياسة إدارة الأصول للمصادقة عليها. يجب أن يشرح العرض التقديمي العوامل الرئيسية مثل:

- الفوائد المتوقعة للجهة التي تنفذ سياسة إدارة الأصول
- الأساس المنطقي الذي تقوم عليه مبادئ سياسة إدارة الأصول
- الأهداف المرتبطة بالسياسة
- المخاطر والفرص التي من المحتمل أن تواجهها الجهة العامة نتيجة لتنفيذ سياسة إدارة الأصول، وكيف تجب معالجتها
- الطرق التي يتم من خلالها نشر السياسة لأطراف المصلحة
- عناصر إستراتيجية إدارة الأصول كنتيجة لسياسة إدارة الأصول

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

الخطوة السادسة: نشر سياسة إدارة الأصول
بعد الموافقة على سياسة إدارة الأصول من قِبل قيادة الجهة العامة، يجب نشر سياسة إدارة الأصول على نحوٍ فعَّال واعتمادها على مستوى الجهة العامة وإتاحتها لجميع أطراف المصلحة فيها.

يجب أن يتماشى نشر سياسة إدارة الأصول مع إستراتيجية الاتصال الخاصة بالجهة العامة، مع الأخذ في الاعتبار طرق التنفيذ الأكثر فاعلية، على سبيل المثال، الأخذ في الاعتبار:

- عقد ندوة عبر الإنترنت على مستوى الجهة العامة يرأسها عضو في قيادة الجهة العامة لنشر سياسة إدارة الأصول من خلال العرض التقديمي الذي ظهر كجزء من مجلس مراجعة السياسة النهائي، والاستفادة من ذلك كفرصة للإجابة على الأسئلة حول تأثير استراتيجية إدارة الأصول
- نشر ملخصات سياسة إدارة الأصول ومن ثم إدراج الملخص على مواقع محددة بحيث يتم استعراضها بشكل منتظم من قِبَل جماهير محددة
- دمج سياسة إدارة الأصول كجزء من برنامج التدريب والتوجيه للجهة العامة
- نشر وثيقة الملخص على موقع الجهة العامة

6.2 إعداد سياسة إدارة الأصول

يقدم هذا القسم إرشادات تفصيلية لتنفيذ العملية الموضحة في الشكل 2 (القسم 6.1 - أعلاه). تتكون سياسة إدارة الأصول من 4 مكونات رئيسية على النحو التالي:

- الغاية
- النطاق
- المبادئ
- المسؤوليات

يعرض المرفق 1 (EOM-ZA0-TP-000004) نموذج بيان سياسة إدارة الأصول الذي يجب أن تستخدمه الجهة العامة عند إعداد سياسة إدارة الأصول الخاصة بها. يعتمد النموذج المعروض في المرفق 1 على المبادئ النموذجية المذكورة أعلاه:

- تقديم خدمة ممتازة للعملاء
- القدرة على التكيف والاستدامة على المدى الطويل
- تعزيز التعاون
- المسؤوليات المالية واتخاذ القرار المبني على الأدلة
- الابتكارات العملية والتحسين المستمر
- قيادة التنفيذ

باستخدام الإرشادات الواردة هنا، يجب على كل جهة عامة استقاء مبادئها من أهدافها ورسالتها التي تبني عليها سياسة إدارة أصولها.

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

1.3.6 الغاية

تمثل الغاية الجزء التمهيدي من سياسة إدارة الأصول، ويجب على قيادة الجهة العامة فيها توضيح النتائج المرجوة من تنفيذ سياسة إدارة الأصول والفوائد المرتبطة بها.
انظر المرفق 1 - EOM-ZA0-TP-000004 نموذج بيان سياسة إدارة الأصول كمثال لذلك.

6.3.2 النطاق

يجب على الجهة العامة هنا وصف الأصول والخدمات التي تنطبق عليها سياسة إدارة الأصول. يجب أن يأخذ النطاق المحدد في سياسة إدارة الأصول في الاعتبار كلاً مما يلي:

- ملخص الأصول التي ستحكمها سياسة إدارة الأصول، مع التركيز بشكل خاص على الأصول ذات الأهمية القصوى (أي الأصول المرتبطة مباشرة بعمليات وخدمات الجهة العامة)
- الأصول التي تخضع مباشرة لملكية الجهة العامة وسيطرتها وتلك التي تتطلب مشاركة جهات خارجية
- مدى تغيُّر محفظة الأصول بمرور الوقت (على سبيل المثال، وضع الأصول الحالية أو الجديدة أو المخطط لها في الاعتبار)
- التأثير على استخدام الأراضي (أي الأراضي، قنوات الصرف، الينابيع أو الوديان، السدود، طبقات المياه الجوفية، الخطوط الساحلية، الشواطئ، المواقع ذات الأهمية التاريخية والثقافية).

6.3.3 المبادئ

يجب على الجهة العامة هنا وصف الموضوعات (مبادئ سياسة إدارة الأصول) التي ستصيغ حولها سياسة إدارة الأصول الخاصة بها، على أن تتماشى هذه الموضوعات مع رؤية الجهة العامة وقيمها. ومن شأن مبادئ سياسة إدارة الأصول ذات الصياغة الجيدة أن تساعد الجهة العامة في: تحقيق التميز في صنع القرار وتحسين الثقافة وتنفيذ أفضل الممارسات وتحقيق التحسين المستمر.

عند تحديد المبادئ في إطار سياسة إدارة الأصول، يجب على الجهات العامة الرجوع إلى مصادر أخرى، مثل:

- المجلدات الأخرى ذات الصلة من الدليل الوطني لإدارة الأصول والمرافق
- رؤية الجهة العامة وقيمها
- الأهداف الاستراتيجية للجهة العامة وخارطة طريقها وخططها
- السياسات والإجراءات الحالية
- بيانات الأداء الحالية والسابقة

6.3.4 المسؤوليات

يجب على الجهة العامة هنا أن تحدد بوضوح الالتزام (أي الموارد) الذي تعهدت به قيادتها لضمان الامتثال لسياسة إدارة الأصول والطريقة التي ستتعاون بها مع موظفيها والجهات المعنية لتنفيذ سياسة إدارة الأصول. تجب الإشارة بشكل محدد إلى وظيفة إدارة الأصول في الجهة العامة المسؤولة عن تطوير استراتيجية إدارة الأصول وتنفيذها.

7.0 المرفقات

1. المرفق 1 – EOM-ZA0-TP-000004– نموذج بيان سياسة إدارة الأصول

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

المرفق 1 – **EOM-ZA0-TP-000004** – نموذج بيان سياسة إدارة الأصول

بيان سياسة إدارة الأصول

الغاية

توفر <الجهة العامة> مجموعة واسعة من الخدمات التي تتطلب تشغيل الأصول المادية وصيانتها وتجديدها بشكل مسؤول. تشمل هذه الأصول: <وصف الأصول ووظائفها - على سبيل المثال المباني التي نعمل فيها؛ المركبات المستخدمة لخدمة متطلبات النقل لدينا؛ أنظمة التدفئة والتهوية والتكييف المستخدَمة لتلبية متطلبات التبريد لدينا؛ أحمال المحركات المستخدمة لتلبية متطلباتنا المائية؛ أصول المحولات وأجهزة التوليد المستخدمة لتلبية متطلبات الطاقة لدينا>.

تُعَد إدارة الأصول جزءًا لا يتجزأ من تحقيق رؤيتنا <إدخال الرؤية>. تلتزم جميع إدارات <الجهة العامة> بتقديم قيمة من خلال الإدارة الفعّالة للأصول الحالية والجديدة الهدف هو <إدراج الهدف - على سبيل المثال زيادة القيمة إلى أقصى حد وتقديم الفوائد وتقليل المخاطر وتوفير مستويات مُرضية من الخدمة بطريقة مستدامة>.

تحدد هذه السياسة مبادئ إدارة الأصول التي سيتم تنفيذها في جميع مرافق <الجهة العامة>. يجب صياغة إستراتيجية إدارة الأصول حول هذه المبادئ بحيث يمكن لـ <للجهة العامة> تحقيق أهدافها.

النطاق

تمتلك شركة <الجهة العامة> وتدير مجموعة واسعة من أنواع الأصول لتقديم <خدمات محددة> لشعب المملكة العربية السعودية. تُضيف <الجهة العامة> كل عام أصولًا جديدة، وتُعيد تجديد الأصول الموجودة، وتُخرج الأصول القديمة من الخدمة. بالإضافة إلى ذلك، يجوز لـ <الجهة العامة> تشغيل وصيانة أصول أخرى غير مملوكة للجهة العامة، من أجل تقديم خدماتها.

تنطبق سياسة إدارة الأصول على الأصول الثابتة المملوكة للجهة العامة. في حال دعم تقديم الخدمة بأصول أخرى غير مملوكة للجهة العامة، ستعمل الجهة العامة بشكل تعاوني مع مالكي الأصول الآخرين.

تدرك <الجهة العامة> أهمية البيئة التي تعمل فيها، ولا سيّما تأثيرها على استخدام الأراضي (أي الأرض وقنوات الصرف والسدود وخزانات المياه الجوفية والخطوط الساحلية والشواطئ والمواقع ذات الأهمية التاريخية والثقافية) وجودة الهواء. يجب على الجهة العامة الوفاء بالتزاماتها لتقليل تأثيرها على البيئة.

المبادئ

تقديم خدمة ممتازة للعملاء

الغرض من أصول <الجهة العامة> هو دعم تقديم الخدمات التي تعكس توقعات أطراف المصلحة، مع تحقيق موازنة المخاطر والقدرة على تحمل التكاليف.

تلتزم <الجهة العامة> بما يلي:

- مستويات خدمة محددة بوضوح تُوازن بين: المتطلبات التنظيمية والمخاطر وتوقعات أطراف المصلحة والقدرة على تحمل التكاليف والموارد المتاحة للوصول إلى التوازن الأمثل. سيتم ذلك عن طريق نظام إدارة الأصول مع إطار عمل صنع القرار المستند إلى البيانات والقائم على المخاطر لتحديد تأثير توفر الأصول على تقديم الخدمة
- إدارة الأصول بشكل مناسب وكفء وفعال، من أجل تقديم مستويات الخدمة المحددة
- المراقبة المستمرة والمراجعة الدورية لمستويات الخدمة
- ضمان الشفافية والمساءلة في جميع أنحاء المؤسسة
- التواصل بانتظام مع أطراف المصلحة لتبادل المعلومات بشأن: أداء الخدمة والمستويات المقصودة والمتوقعة من الخدمة
- اختبار الامتثال لجميع المتطلبات التنظيمية والتشريعية والقانونية ذات الصلة من خلال برنامج تدقيق داخلي قوي
- بذل العناية الواجبة المناسبة فيما يتعلق بالحاجة إلى أصول جديدة عن طريق تحليل الجدوى ممّا يؤدي إلى حالة عمل قوية

القدرة على التكيف والاستدامة على المدى الطويل

يجب أن تكون خدمات <الجهة العامة> وبنيتها التحتية مستدامة اجتماعيًا واقتصاديًا وبيئيًا على المدى الطويل.

تلتزم <الجهة العامة> بما يلي:

- ترسيخ الوعي بتغير المناخ واتخاذ التدابير المناسبة للتخفيف من المخاطر المرتبطة به
- التنبؤ بمتطلبات الطلب الحالية والمستقبلية على خدمات <الجهة العامة> والبنية التحتية مع مراعاة العوامل المؤثرة مثل: تغيير التركيبة السكانية للمجتمع، والإصلاحات الاجتماعية والثقافية، والتوقعات فيما يتعلق بتقديم الخدمات، فضلاً عن التعديلات المحتملة للمتطلبات التشريعية

تعزيز التعاون

تتطلب <الجهة العامة> بيئة عمل تعاونية للموظفين وأطراف المصلحة؛ خالية من السلوك المنعزل والبيروقراطية.

تلتزم <الجهة العامة> بما يلي:

- تعزيز عملية صنع القرار التعاوني لإدارة الأصول عبر الإدارات والتخصصات من خلال زيادة مستويات المساءلة في جميع أنحاء المنظمة
- التشجيع على مشاركة المعلومات من خلال إزالة قيود تكنولوجيا المعلومات المحددة

بمجرد طباعة النسخة الإلكترونية من هذا المستند فإنها تصبح غير خاضعة للرقابة وقد تصبح نسخة قديمة، ويُرجى 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

- البحث عن آراء الموظفين وأطراف المصلحة من خلال برنامج استبيان حيث يجب اتخاذ الإجراءات بناءً على نتائج الاستبيان
- اتخاذ القرارات التي تراعي الطبيعة المترابطة للأصول والإدارات والمستخدمين والبيئات والوظائف

المسؤوليات المالية واتخاذ القرار المبني على الأدلة
ستحقق <الجهة العامة> أفضل استخدام للمال العام.

تلتزم <الجهة العامة> بما يلي:
- وضع خطط مناسبة والحفاظ عليها فيما يخص: تجديد الأصول وشراء أصول جديدة أو تشييدها وإيقاف تشغيل الأصول التي انتهى استخدامها.
- إعداد التوقعات المالية القائمة على الأدلة لاحتياجات الاستثمار
- تطبيق وتنفيذ تحليل دقيق للاحتياجات المتوقعة لإنشاء تبرير سليم لمتطلبات النفقات الرأسمالية، بما في ذلك دراسة المخاطر وفوائد التكلفة المحددة
- تبرير الخطط الاستثمارية المقترحة
- معالجة تأثير النفقات الرأسمالية على ميزانية النفقات التشغيلية
- استكشاف التقنيات الحديثة وتوجهات الصناعة، بما في ذلك التقنيات المتجددة والبديلة
- تحليل خطط الاستثمار ومتطلبات التمويل المرتبطة بها، ووضع آليات لضمان الاستدامة المالية على المدى الطويل

الابتكارات العملية والتحسين المستمر
ستتعرض <الجهة العامة> لضغوط متزايدة باستمرار لتقديم الخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية. لذلك يجب أن تصل <الجهة العامة> إلى مستوى من القدرة على تحسين قدرات القوى العاملة بحيث يكون التحسين المستمر جزءا من الثقافة التنظيمية.

تلتزم <الجهة العامة> بما يلي:
- تضمين الابتكار والتحسين المستمر في نظام إدارة الأصول
- مراقبة ومراجعة دورية لفعالية نظام إدارة الأصول
- مراقبة الأداء وتقديم تقارير عنه بانتظام في ضوء أهداف إدارة الأصول الإستراتيجية، وإجراء التعديلات حسب الاقتضاء وعند الاقتضاء
- تقييم كفاءات إدارة الأصول المطلوبة لتنفيذ نظام إدارة الأصول لدعم العاملين بالموارد والتدريب المناسبين للنجاح
- مراجعة سياسة إدارة الأصول وإستراتيجية إدارة الأصول وإجراء التعديلات عند الاقتضاء

المسؤوليات

تُستخدَم إستراتيجية إدارة الأصول لتحقيق أهداف إدارة الأصول الإستراتيجية ويجب صياغتها بناءً على مبادئ سياسة إدارة الأصول.

وبالتالي، فإن <الجهة العامة> ستضع الأشخاص الملائمين في المناصب المناسبة لتنفيذ انتقال المؤسسة بحيث تكون متوافقة مع سياسة إدارة الأصول.

تلتزم <الجهة العامة> بما يلي:
- إنشاء قسم لإدارة الأصول يكون مسؤولاً عن صياغة الإجراءات والتوعية وتنفيذ نظام إدارة الأصول
- تعيين مدير إدارة الأصول لقيادة قسم إدارة الأصول، يكون ذي سلطة لتنفيذ إستراتيجية إدارة الأصول وتحديث سياسة إدارة الأصول ومراجعة أهداف إدارة الأصول الإستراتيجية
- تمكين مديري الإدارات من قيادة اعتماد نظام إدارة الأصول داخل إداراتهم
- زيادة مشاركة الموظفين وأطراف المصلحة في تطبيق أفضل الممارسات لإدارة الأصول إلى أقصى حد في جميع المرافق

نموذج

التوقيع:

قيادة الجهة العامة

التاريخ:

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