



EXPRO

هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية
Expenditure & Projects Efficiency Authority

دليل إرشادات طلبات مراجعة المشاريع الرأسمالية

الدراسات الخمس

مقدمة

نظرة عامة

دور هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية في مراجعة المشاريع
الراسمالية للجهات الحكومية

مراجعة المشاريع الراسمالية

الدراسات الخمس لمراجعة المشاريع

الدراسة الإستراتيجية

الدراسة الإدارية

الدراسة التجارية

الدراسة المالية

الدراسة الاقتصادية

مقدمة

تعهدت المملكة في رؤية 2030 بتنفيذ استثمارات كبيرة في مشاريع البنية التحتية خلال العقد القادم، حيث تسعى إلى تحسين الكفاءة العامة والاستدامة والفعالية في دورة حياة هذه المشاريع، التي تبدأ بمرحلة التخطيط المسبق لمحفظة المشاريع الرأسمالية، مرورًا بالتخطيط الأولي للمشروع، والتصميم الهندسي، والتشييد والبناء، والاختبار والتجربة، والتشغيل التجريبي، وانتهاءً بمرحلة التسليم.

وفي الوقت الذي تخوض فيه المملكة مرحلة تحول كبيرة، وتعزيزًا لآليات تقييس وحوكمة إعداد الدراسات، أصبح لزامًا أن تُعزز عملية إعداد الميزانية بما يحقق كفاءة الإنفاق الحكومي، وهذا ما فرض على الجهات الحكومية أن تقوم بإعداد دراسة جدوى لدعم استثماراتها التي تتمثل بالدراسات الخمس وهي الدراسة الاستراتيجية، الاقتصادية، التجارية، المالية، والإدارية، حيث تتيح هذه الدراسات للجهات الحكومية التأكد من الأهداف الموضحة أدناه.



”

سنعمل على تعزيز كفاءة الإنفاق بوضع ضوابط صارمة على آليات الاعتماد، بما يزيد الأثر المتحقق مقابل الصرف. وسيكون ذلك بتعزيز التوافق بين الأولويات الاستراتيجية وتوزيع الميزانيات

خادم الحرمين الشريفين

الملك سلمان بن عبدالعزيز آل سعود

“



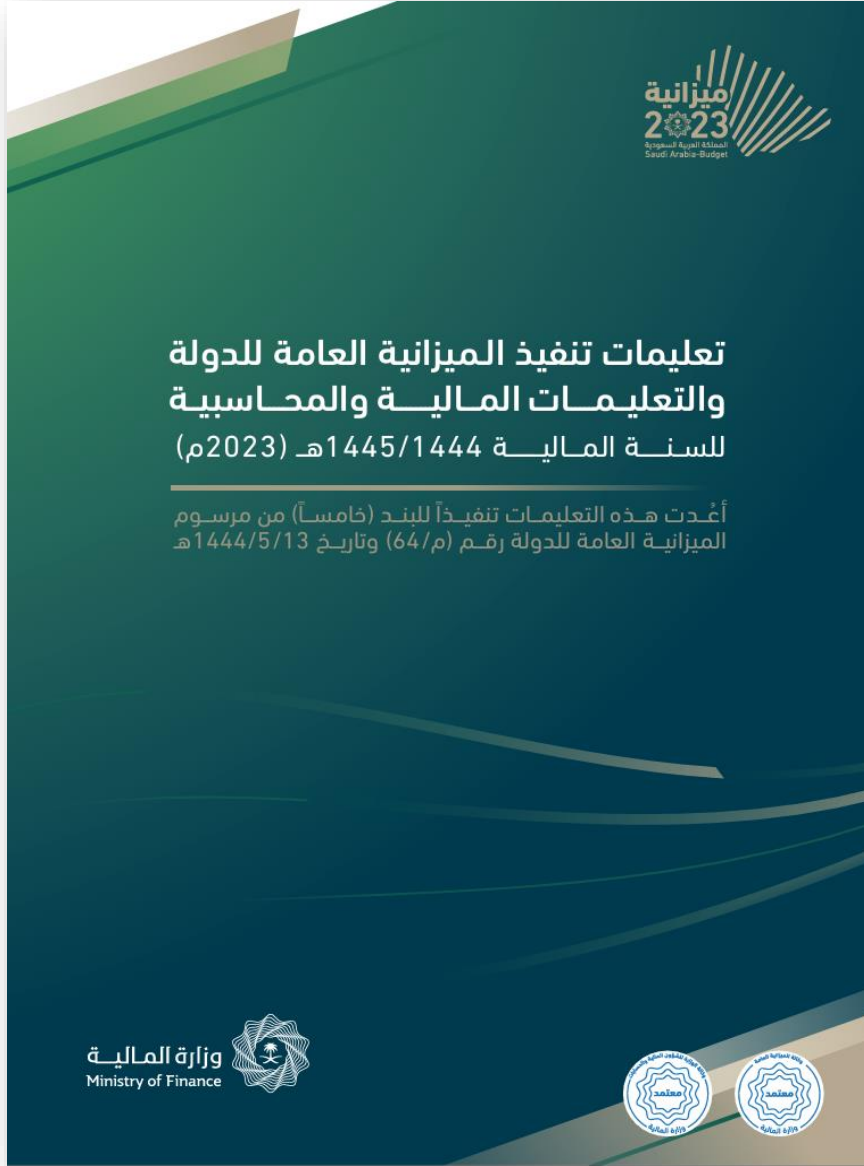
نظرة عامة

على هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية مراجعة ما تعرضه الجهة الحكومية بموجب الفقرة (1) من هذه المادة، والرد خلال مدة لا تتجاوز (خمس عشرة) يوم عمل من تاريخ ورودها." وإشارة إلى تعليمات ميزانية وزارة المالية للسنة المالية 2022م والتي تهدف للتحقق من حالة وعناصر المشروع، والتي تنص على "استكمال دراسات السعة والطلب لجميع المشاريع، سواء المشاريع الجديدة أو القائمة؛ تنفيذ الأمر السامي الكريم رقم (13003) وتاريخ 18 / 03 / 1439 هـ القاضي بالموافقة على المذكرة رقم (167) بتاريخ 12 / 02 / 1439 هـ، المتضمن في البند رقم (2) من توصية الهيئة أن يتم التأكد من تطبيق خطة العرض والطلب المتكاملة بوصفها أحد المستلزمات الأساسية للموافقة على أي مشروع قبل الاعتماد والتنفيذ، بما في ذلك المشروعات القائمة"، وإنفاذاً لقرار مجلس الوزراء رقم (147) وتاريخ 06/3/1443 هـ القاضي بالموافقة على آلية التعامل مع المشاريع الموصى بالتريث بها لحين استكمال دراسات العرض والطلب المتكاملة.

كما نصت تعليمات تنفيذ الميزانية على وجوب تقديم الدراسات التالية عند طلب المشاريع الرأسمالية الجديدة:

1. الدراسة الاستراتيجية.
2. الدراسة الادارية.
3. الدراسة التجارية.
4. الدراسة المالية.
5. الدراسة الاقتصادية.

هذا "المستند" هو ملكية حصرية لهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، ويخضع للقيود الموضحة بالإشعار الهام من هذا المستند.



دور هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية في مراجعة المشاريع الرأسمالية للجهات الحكومية



”

نلتزم أمامكم أن نكون من أفضل دول العالم في الأداء الحكومي الفعّال لخدمة المواطنين سنلتزم برفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والحد من الهدر

“

صاحب السمو الملكي
الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز

على الجهة الحكومية أن تعرض على هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية دراسة الجدوى والتكلفة التقديرية ووثائق المنافسة ووثائق التأهيل المسبق -إن وجدت- وما اتخذته من إجراءات في الأعمال والمشتريات التي تزيد تكلفتها التقديرية على (خمسة وعشرين) مليون ريال، ويجوز للمركز -بموافقة وزير المالية- تعديل هذا المبلغ.

الهدف من مراجعة هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية هو التحقق من صحة حالة العمل وأن الخيار المقترح هو الأكثر فعالية لتحقيق الفوائد المرجوة للبرنامج أو المشروع.

وعليه فقد أعدت هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية دليلًا إرشاديًا للجهات الحكومية بما يكفل مراجعة المشاريع الرأسمالية في وقت وجيز وبما يضمن تنفيذ هذه المشاريع بأفضل جودة ممكنة تنفيذًا لدور الهيئة وفقًا لما ورد أعلاه.

دليل إرشادات طلبات مراجعة المشاريع الرأسمالية



هذا "المستند" هو ملكية حصرية لهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، ويخضع للقيود الموضحة بالإشعار الهام من هذا المستند.

أهداف مراجعة المشاريع الرأسمالية

تقوم هيئة كفاءة الانفاق والمشروعات الحكومية برفع توصيات صحة حالة العمل بناءً على التحليل والتنسيق مع الجهة الحكومية. وتهدف مراجعة المشاريع والبرامج إلى التحقق من الآتي:

1 أن المشروع يتماشى مع رؤية المملكة 2030 وأهداف الجهة الاستراتيجية

2 أن طرح المشروع تم على أساس حاجة واضحة لتحقيق أهداف واضحة

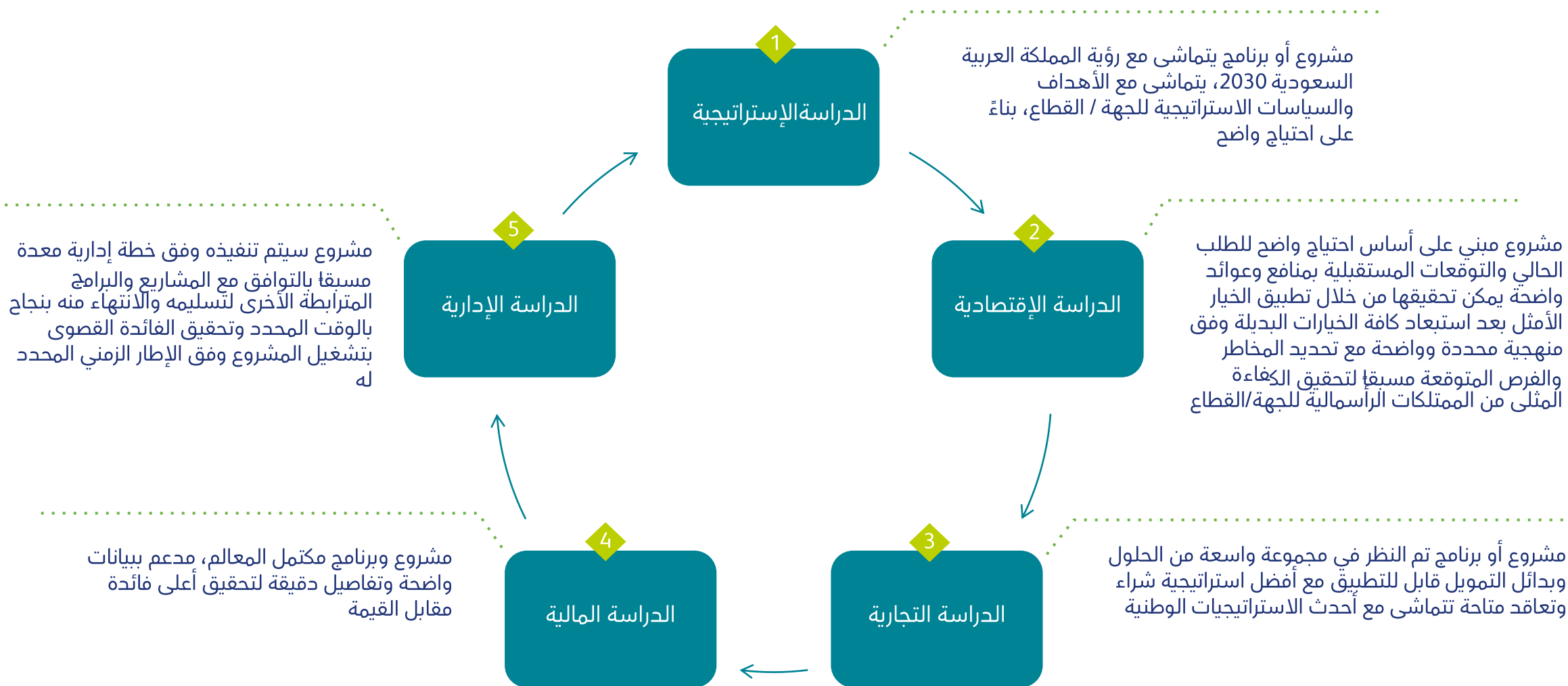
3 التأكد من أنه قد تم النظر في مجموعة واسعة من الحلول والبدائل المحتملة واختيار الخيار الأفضل والأكمل الذي يلبي الأهداف مع التوازن الأمثل بين الفوائد والتكلفة والمخاطر

4 القدرة على تنفيذ المشروع بأفضل سعر مناسب

5 أن يتم تنفيذ المشروع وفق سلسلة من الترتيبات المحددة مسبقاً لإكماله بنجاح في الوقت المحدد



الدراسات الخمس لمراجعة المشاريع





الارتباط الاستراتيجي والمواءمة مع استراتيجيات الجهة	يتم ربط المشروع بالأهداف الاستراتيجية للجهة. يتم إرفاق استراتيجية الجهة الطالبة.
الارتباط الاستراتيجي والمواءمة مع إستراتيجيات رؤية المملكة 2030	يتم ربط المشروع بالأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.
مخرجات المشروع	يتم ذكر الأهداف المرتبطة بالمشروع. يتم إرفاق أهداف الجهة.
تحديد الجهات ذات العلاقة بالمشروع	يتم ذكر جميع الجهات ذات العلاقة بالمشروع. يتم إرفاق الموائمة مع الجهات ذات العلاقة.
تحديد الترابط مع مشاريع او برامج او مبادرات أخرى -إن وجد-	يتم ذكر وتحديد الترابط مع المشاريع والمبادرات الاخرى. يتم إرفاق نطاق المشاريع المرتبطة

المطلوب

التساؤلات	الإعتبارات والأمثلة
المواءمة	- هل يتوافق المشروع مع استراتيجيات القطاع؟ - هل يتوافق المشروع مع رؤية المملكة 2030؟ - هل يتوافق المشروع مع الخطط الوطنية؟
النتائج	هل هناك ملامح ومخرجات واضحة لهذا المشروع؟
الإعتماد	- ارتباط المشروع استراتيجياً بمشاريع وبرامج أخرى وإيضاح الجهات ذات العلاقة (مجال النقل): - يعتبر هذا المشروع جزء من برنامج أكبر يحتوي على عدد 19 مشروع حول المملكة ويهدف إلى تحسين الربط المحلي والإقليمي والدولي لشبكات التجارة والنقل والذي يعد أحد أهداف رؤية 2030 من برنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية. - الجهات ذات العلاقة (وزارة النقل، وزارة الشؤون البلدية والقروية، هيئة تطوير الرياض، شركة الكهرباء .. إلخ)



يتضمن الآتي:

- المخاطر المحتملة للمشروع.
- كيفية الحد من مخاطر المشروع.
- تحديد الفرص الممكنة في المشروع.
- كيفية تحفيز واستغلال هذه الفرص

مخاطر المشروع
المتوقعة والطرق
التي سيتم التعامل
بها للحد من
المخاطر وآثارها

دراسة العرض
والطلب المتكاملة

دراسة الجدوى

الخيارات البديلة
التي تم دراستها
والمنهجية التي تم
على إثرها اختيار
الخيار الأمثل

يتم تطبيق المنهجية المتعلقة بدراسات السعة والطلب باتباع الخطوات الثمانية الموضحة فيما يلي:

- 1- تحديد فئات الأصول : ربط المشروع الخاضع لدراسة تحليل السعة والطلب بفئة معينة من فئات الأصول.
- 2- حصر السياسات ذات صلة : تقييم جميع السياسات الحالية ذات صلة بنطاق المشروع لمراعاة تأثيرها على معادلات السعة والطلب.
- 3- المقارنة المعيارية لمنهجية السعة والطلب : إجراء مقارنات معيارية لتحديد أفضل الممارسات في البلدان الرائدة في القطاع/المجال.
- 4- تطوير منهجية احتساب السعة والطلب : تطوير المنهجية الحالية والمستقبلية، وتحديد محركات الطلب ووحدات القياس.
- 5- تحديد مصادر البيانات : تحديد البيانات المطلوبة لتخطيط السعة والطلب وبيان مصادرها وموثوقيتها.
- 6- المواءمة مع أصحاب المصلحة: التواصل مع أصحاب المصلحة للتعاون على منهجية احتساب السعة والطلب.
- 7- تطبيق المنهجية : قياس السعة والطلب حالياً ومستقبلياً، بالإضافة إلى إجراء تحليل مختلف السيناريوهات المستقبلية للسعة والطلب.
- 8- تقديم التقرير : إدراج مخرجات جميع الخطوات السابقة في تقرير موحد بما يشمل نتيجة الدراسة والتوصية.

- 1- يتم إرفاق دراسات العرض والطلب.
- 2- يتم توضيح وشرح العوائد والآثار على جميع النواحي:
 - السياسية: على سبيل المثال تحقيق سياسة الحكومة.
 - الاقتصادية: على سبيل المثال تعزيز النمو الاقتصادي.
 - الاجتماعية: تحسين جودة الحياة.
 - التكنولوجية: تحقيق الفعالية من خلال تطبيق طرق جديدة.
 - البيئية: خفض انبعاثات الكربون وضمان وجود بيئة مستدامة.
 - القانونية: تحقيق المتطلبات القانونية والنظامية.

يتم ذكر الخيارات البديلة للمشروع والتي من الممكن ان تحقق الاهداف المرجوة من المشروع.

المطلوب

الإعتبارات والأمثلة

- يجب الأخذ بعين الاعتبار صحة ودقة البيانات التي تم على إثرها قياس الحاجة وبناء دراسة العرض والطلب المتكاملة للمشروع

- النظر في الفوائد من ناحية:
- السياسة: على سبيل المثال تحقيق الحوكمة
 - الاقتصادية: على سبيل المثال تعزيز النمو الاقتصادي
 - الاجتماعية: تحسين جودة الحياة
 - التكنولوجية: تحقيق الفعالية من خلال تطبيق طرق جديدة
 - البيئية: خفض انبعاثات الكربون وضمان وجود بيئة مستدامة
 - القانونية: تحقيق المتطلبات القانونية والنظامية

- يمكن أن تتضمن الخيارات البديلة ما يلي:
- تحسين أو تعزيز الممتلكات الموجودة، مثل عمليات التحديد
 - الإجار بدلا من بناء جديد
 - الاستعانة بمصادر خارجية لتقديم الخدمة المرجوة
 - إدارة السعة المتاحة على سبيل المثال تحسين القدرة الإنتاجية

يجب الأخذ بعين الاعتبار مراجعة المشاريع السابقة المكتملة المماثلة للمشروع المراد طرحه للاستفادة من الدروس والمخاطر والفرص التي تم مواجهتها سابقا وكيفية تفاديها أو الحد من أثرها لزيادة فعالية المشروع.

التساؤلات

- كيف سيتم تحديد حاجة المشروع؟
- ماهي الآلية والمنهجية المتبعة والتي تم على أساسها قياس مواطن العجز بالمشاريع الحالية؟

- ماهي فوائد المشروع؟
- كيف سيتم قياس نتائج المشروع وتحديد إذا ما كان المشروع حقق الأهداف المرجوة أم لا

- هل تم البحث في عدد من الخيارات البديلة وكيف تم اختيار الخيار المفضل؟

ماهي المخاطر المحتملة للمشروع؟
كيف سيتم الحد من مخاطر المشروع؟
هل سيتم تحديد الفرص الممكنة في المشروع؟
كيف سيتم تحفيز واستغلال هذه الفرص؟

الحاجة

الفوائد

الخيارات

المخاطر

يوجد مستند يجب إرفاقه



خيارات التمويل البديلة

- هل يمكن أن يتم تمويل المشروع/البرنامج المقترح من قبل القطاع الخاص؟
- ما مدى إمكانية مشاركة القطاع الخاص؟

الشراء

- ما هي آلية عملية الشراء وتداخلاتها؟
- هل تم طرح المشروع/البرنامج خلال مناقصة تنافسية؟ وكيف تم اختيار المقاول/المورد المفضل؟
- هل تم تحديد طريقة التعاقد المراد إتباعها؟

الإعتبارات والأمثلة

- يجب الأخذ بعين الاعتبار دراسة خطط التمويل مع الأخذ في الاعتبار فرص تعزيز مشاركة القطاع الخاص وخيارات التمويل البديل

- يجب الأخذ بعين الاعتبار تقييم وتحديد أثر أفضل إستراتيجية الشراء الممكنة بحسب نوع فئة الأصل أو المشروع ودراسة خيارات التعاقد وفق الإطار العام للاستراتيجيات الوطنية وتحديد الفرص الممكنة

المطلوب

دراسة لفرص التمويل البديلة - ان وجدت-

يتم تحديد امكانية مشاركة القطاع الخاص وخيارات التمويل البديلة.  يتم ارفاق المواثمة مع المركز الوطني للتخصيص

إستراتيجية الشراء للمشروع المراد طرحه مع نوع التعاقد المحدد

يجب الأخذ بالاعتبار تقييم وتحديد أثر أفضل إستراتيجيات الشراء الممكنة حسب نوع فئة الأصل أو المشروع ودراسة خيارات التعاقد وفق الإطار العام للاستراتيجيات الوطنية وتحديد الفرص الممكنة





دراسة جداول الكميات المسعرة للمشروع

يتم إرفاق الية احتساب التكلفة التقديرية للمشروع.

يتم إضافة التكلفة التقديرية لتنفيذ المشروع.

يتم إضافة جداول الكميات المسعرة للمشروع في حال الانتهاء
من التصميم النهائية.

التكلفة الإجمالية للمشروع

تشمل:

- عقد الإشراف
- عقد التصميم
- عقد التنفيذ
- التكاليف التشغيلية

مخطط المشروع الرئيسي والرسومات التفصيلية

يتم إضافة التصميم والرسومات النهائية للمشروع في حال تم
الانتهاء منها

يتم إرفاق التصميم النهائية للمشروع في حال الانتهاء منها

الجدول الزمني للمشروع

يتم إرفاق الجدول الزمني مشتملا على الآتي:

- مدة المشروع
- تاريخ بداية المشروع المتوقع
- تاريخ نهاية المشروع المتوقع
- مراحل المشروع

دراسة الهندسة القيمة

يتم إرفاق دراسة الهندسة القيمة

المطلوب

الإعتبارات والأمثلة

- يجب الاخذ بعين الاعتبار:
- اختيار الموقع الأمثل والاستفادة من الأراضي الحكومية، وحالة الملكية .. إلخ
 - مواصفات التصميم والمعايير المستخدمة
 - مقارنة تكلفة المشاريع بمشاريع مشابهة قائمة ذات أسعار نموذجية

- يجب الاخذ بعين الاعتبار:
- ارتباط مراحل التنفيذ المطروحة مع زيادة الحاجة المستقبلية وعوائق التنفيذ

- يجب الاخذ بعين الاعتبار:
- التكاليف التشغيلية العامة للجنة/للقطاع
 - التكاليف التشغيلية المتوقع إضافتها خلال السنوات القادمة للمشاريع الأخرى التي في طور التنفيذ أو المكتملة

التساؤلات

- التصميم والتكلفة**
- هل هناك تقدير مفصل لتكاليف المشروع المقترح؟
 - هل يحقق التقدير المقترح القيمة المرجوة مقابل التكلفة؟

- الجدول الزمني**
- هل تم ربط مراحل المشروع بخطط تمويل وبالسوية المالية المتاحة مع أخذ زيادة الحاجة المستقبلية؟

- التكاليف التشغيلية**
- ماهي تكاليف التشغيل المتوقعة خلال دورة حياة الأصل الثابت؟
 - هل لدى الجهة تصور للتكاليف التشغيلية العامة التي تشمل المشاريع الجديدة؟

يوجد مستند يجب إرفاقه

يجب الأخذ بالاعتبار: خطوات إدارة المشروع. الموارد المتاحة لدى الجهة/القطاع. الأنظمة الخاصة للجهة / القطاع.	خطة تنفيذ وإدارة المشروع
يتم ارفاق الجدول الزمني للمشاريع المرتبطة مع المشروع المطلوب -ان وجد-. هل يوجد مشاريع متعثرة؟	جدول تنفيذ المشروع الذي يظهر الترابط مع البرامج والمشاريع الآخري

المطلوب

التساؤلات	الإعتبارات والأمثلة	تنفيذ المشروع
•كيف سيتم تنفيذ المشروع وإدارته بفعالية؟	يجب الأخذ بعين الاعتبار: • خطوات إدارة المشروع • الموارد المتاحة لدى الجهة / القطاع • الأنظمة الخاصة للجهة / للقطاع	

