



مركز تحقيق
كفاءة الإنفاق
Center of Spending Efficiency

مركز تحقيق كفاءة الإنفاق وحدة المشاريع الرأسمالية

دليل إرشادات لطلبات مراجعة المشاريع الرأسمالية

المحتويات

3.....	الهدف	
3.....	الخلفية	
4.....	أهداف مركز تحقيق كفاءة الإنفاق لمراجعة المشاريع	
5.....	إطار ومتطلبات مراجعة المشروع	
5.....	1. الدراسة الاستراتيجية	
6.....	2. الدراسة الاقتصادية	
7.....	3. الدراسة التجارية	
8.....	4. الدراسة المالية	
9.....	5. الدراسة الإدارية	
10.....	الملحق أ - نموذج التقديم لطلب مراجعة المشاريع الرأس مالية	
12.....	الملحق ب - ملخص قائمة الوثائق والبيانات المطلوبة	

الهدف

الهدف من هذا الدليل هو تزويد الجهات الحكومية بإرشادات حول متطلبات مراجعة المشاريع الرأسمالية الخاصة بمركز تحقيق كفاءة الإنفاق ، ويهدف إلى تقديم ما يلي:

- الإطار العام المعتمد لمراجعة المشاريع والأهداف المنشودة من المراجعة.
- متطلبات مراجعة المشاريع.

ملاحظة: يقتصر الدليل على نظرة عامة على المتطلبات ويمكن طلب المزيد من التفاصيل لكل حالة على حدة.

الخلفية

صدرت موافقة المقام السامي الكريم على نظام المنافسات والمشتريات الحكومية الجديد بتاريخ 1440/11/13 هـ ، عليه أصدرت وزارة المالية اللائحة التنفيذية لنظام المنافسات والمشتريات الحكومية بتاريخ 1441/3/21 هـ والذي ينص **بالمادة رقم 7** على:

*“ 1- على الجهة الحكومية أن تعرض على مركز تحقيق كفاءة الإنفاق دراسة الجدوى والتكلفة التقديرية ووثائق المنافسة ووثائق التأهيل المسبق -إن وجدت- وما اتخذته من إجراءات في الأعمال والمشتريات التي تزيد تكلفتها التقديرية (خمسة وعشرون) مليون ريال، ويجوز للمركز -بموافقة الوزير- تعديل هذا المبلغ.
2- على مركز تحقيق كفاءة الإنفاق مراجعة ما تعرضه الجهة الحكومية بموجب الفقرة (1) من هذه المادة، والرد خلال مدة لا تتجاوز (خمسة عشر) يوم عمل من تاريخ ورودها.”*

لقد طور مركز تحقيق كفاءة الإنفاق إطار مراجعة المشاريع والذي يتماشى مع ما سبق ذكره بالمادة السابعة من نظام المنافسات و المشتريات الحكومية الجديد بالإضافة إلى إرشادات إعداد ميزانية وزارة المالية للسنة المالية 2021 والتي تهدف للتحقق من حالة وعناصر المشروع ، **والتي تنص على أنه يجب** “ استكمال دراسات السعة والطلب لجميع المشاريع، سواء المشاريع الجديدة أو القائمة: تنفيذاً للأمر السامي الكريم رقم (13003) وتاريخ 1439 / 03 / 18 هـ القاضي بالموافقة على المذكرة رقم (167) بتاريخ 12 / 02 / 1439 هـ، المتضمن في البند الثاني تطبيق خطة العرض والطلب المتكاملة بوصفها أحد المستلزمات الأساسية للموافقة على أي مشروع قبل الاعتماد والتنفيذ، بما في ذلك المشروعات القائمة”

كما نصت التعليمات على وجوب تقديم الدراسات التالية عند طلب المشاريع الجديدة :

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

أهداف مركز تحقيق كفاءة الإنفاق من مراجعة المشاريع

الهدف من مراجعة مركز تحقيق كفاءة الإنفاق هو التحقق من صحة حالة العمل وأن الخيار المقترح هو الأكثر فعالية لتحقيق الفوائد المرجوة للبرنامج أو المشروع. وسيتم رفع التوصيات بناءً على التحليل والتنسيق مع الجهة.

تهدف مراجعة المشاريع والبرامج إلى التحقق من الآتي:

- أن المشروع يتماشى مع رؤية 2030 وأهداف الجهة الإستراتيجية.
- أن طرح المشروع تم على أساس حاجة واضحة لتحقيق أهداف واضحة.
- أنه تم النظر في مجموعة واسعة من الحلول والبدائل المحتملة واختيار الخيار الأفضل والأكمل الذي يلبي الأهداف مع التوازن الأمثل بين الفوائد والتكلفة والمخاطر.
- القدرة على تنفيذ المشروع بأفضل سعر مناسب.
- سيتم تنفيذ المشروع وفق سلسلة من الترتيبات المحددة مسبقاً لإكماله بنجاح في الوقت المحدد.

إطار ومتطلبات مراجعة المشروع

تم تطوير إطار مراجعة المشاريع الرأسمالية على أساس التحقق من الدراسات الخمس التالية:

1. الدراسة الاستراتيجية :

#	التساؤلات	الإعترارات و الأمثلة
1	المواءمة هل يتوافق المشروع مع إستراتيجيات القطاع ؟ هل يتوافق المشروع مع رؤية المملكة 2030 ؟ هل يتوافق المشروع مع الخطط الوطنية ؟	على سبيل المثال : يهدف المشروع الى زيادة عدد المواطنين السعوديين الذين تزيد أعمارهم على 15 عاما ويمارسون النشاط الرياضي مرة واحدة أسبوعيا من 13% إلى 20% والذي يحقق هدف هيئة الرياضة المرطلي لعام 2020 للتمهيد لهدف الرؤية 2030.
2	النتائج هل هناك ملامح ومخرجات واضحة لهذا المشروع؟	على سبيل المثال : زيادة معدلات الشفاء للمرضى، زيادة في خدمة الركاب ، زيادة عدد الطلاب و سعة المدارس...الخ
3	الإعتماد هل يشتمل المشروع على أي قيود؟ هل يرتبط المشروع بمشاريع أو برامج أو مبادرات أخرى؟ هل سيقوم المشروع بإشراك جهات حكومية أخرى خلال التخطيط / التنفيذ / التشغيل؟	مثال على إرتباط المشروع إستراتيجيا 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 و الإقليمي والدولي لشبكات التجارة والنقل والذي يعد أحد أهداف رؤية 2030 من برنامج تطوير الصناعة الوطنية و الخدمات اللوجستية . الجهات ذات العلاقة(وزارة النقل،وزارة الشؤون البلدية والقروية،هيئة تطوير الرياض،شركة الكهرباء إلخ)
الأدلة والدراسة المطلوب تقديمها لفريق مركز تحقيق كفاءة الإنفاق لمراجعة المشروع:		
دراسة إستراتيجية للمشروع توضح:		
<ul style="list-style-type: none"> • الارتباط الاستراتيجي والمواءمة مع استراتيجيات الجهة ورؤية المملكة 2030 والخطط الوطنية والقطاعية والتي تحدد الحاجة إلى التغيير والخيارات المحتملة. • مخرجات المشروع. • تحديد الجهات ذات العلاقة بالمشروع. • تحديد الترابط مع مشاريع أو برامج أو مبادرات أخرى-إن وجد- 		
النتيجة المستهدفة: مشروع و برنامج يتماشى مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ، يتماشى مع الأهداف والسياسات الاستراتيجية للجهة / القطاع ، بناءً على احتياج واضح.		



2. الدراسة الاقتصادية

#	التساؤلات	الإعتبرات و الأمثلة
1	الحاجة كيف تم تحديد الحاجة للمشروع؟ ماهي الآلية والمنهجية المتبعة والتي تم على أساسها قياس مواطن العجز بالمشاريع الحالية؟	يجب الأخذ بعين الإعتبار صحة وكفاءة البيانات التي تم على إثرها قياس الحاجة وبناء دراسة السعة والطلب للمشروع.
2	الفوائد ما هي فوائد هذا المشروع؟ كيف سيتم قياس نتائج المشروع وتحديد إذا ما كان المشروع حقق الأهداف المرجوة أم لا؟	النظر في الفوائد من حيث: • السياسية : على سبيل المثال تحقيق سياسة الحكومة . • الاقتصادية : على سبيل المثال تعزيز النمو الاقتصادي. • الإجتماعية : تحسين جودة الحياة. • التكنولوجية : تحقيق الفعالية من خلال تطبيق طرق جديدة. • البيئية : خفض انبعاثات الكربون وضمان وجود بيئة مستدامة. • القانونية : تحقيق المتطلبات القانونية والنظامية.
3	الخيارات هل تم البحث في عدد من الخيارات البديلة وكيف تم اختيار الخيار المفضل؟	يمكن أن تتضمن الخيارات البديلة ما يلي: • تحسين أو تعزيز الممتلكات الموجودة، مثل عمليات التجديد. • الإيجار بدلا من بناء جديد • الاستعانة بمصادر خارجية لتقديم الخدمة المرجوة • إدارة السعة المتاحة على سبيل المثال تحسين القدرة الإنتاجية.
4	المخاطر ماهي المخاطر المحتملة للمشروع؟ كيف سيتم الحد من مخاطر المشروع؟ هل تم تحديد الفرص الممكنة في المشروع؟ كيف سيتم تحفيز وإستغلال هذه الفرص؟	يجب الأخذ بعين الإعتبار مراجعة المشاريع السابقة المكتملة المماثلة للمشروع المراد طرحه للإستفادة من الدروس والمخاطر والفرص التي تم مواجهتها سابقاً وكيفية تفاديها أو الحد من أثرها أو تحفيزها لزيادة فعالية المشروع.
الأدلة والدراسة المطلوب تقديمها لفريق مركز تحقيق كفاءة الإنفاق لمراجعة المشروع :		
دراسة إقتصادية للمشروع تحتوي على: • دراسة السعة والطلب. • دراسة الجدوى لتوضيح وشرح العوائد والآثار على جميع النواحي (الاقتصادية والإجتماعية إلخ) • توضيح الخيارات البديلة التي تم دراستها و المنهجية التي تم على إثرها إختيار الخيار الأمثل. • مخاطر المشروع المتوقعة و الطرق التي سيتم التعامل بها للحد من المخاطر وآثارها. المشروع / البرنامج هو الخيار الأمثل لتلبية الحاجة بقدرة وفائدة مثبتة		
النتيجة المستهدفة :		
مشروع مبني على أساس إحتياج واضح للطلب الحالي والتوقعات المستقبلية بمنافع و عوائد واضحة يمكن تحقيقها من خلال تطبيق الخيار الأمثل بعد إستبعاد كافة الخيارات البديلة وفق منهجية محددة و واضحة مع تحديد المخاطر والفرص المتوقعة مسبقاً لتحقيق الكفاءة المثلى من الممتلكات الرأسمالية للجهة/القطاع.		



3. الدراسة التجارية

#	التساؤلات	الإعتبرات و الأمثلة
1	خيارات التمويل البديلة هل يمكن أن تمويل المشروع/البرنامج المقترح من قبل القطاع الخاص؟ ما مدى إمكانية مشاركة القطاع الخاص؟	يجب الأخذ بعين الإعتبار دراسة خطط التمويل مع الأخذ في الأعتبار فرص تعزيز مشاركة القطاع الخاص وخيارات التمويل البديل.
2	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؟	يجب الأخذ بعين الإعتبار تقييم وتحديد أثر أفضل إستراتيجيات الشراء الممكنة حسب نوع فئة الأصل او المشروع ودراسة خيارات التعاقد وفق الأطار العام للإستراتيجيات الوطنية وتحديد الفرص الممكنة.
الأدلة والدراسة المطلوب تقديمها لفريق مركز تحقيق كفاءة الإنفاق لمراجعة المشروع : دراسة تجارية للمشروع تحتوي على: • فرص التمويل البديلة -إن وجدت- • إستراتيجية الشراء للمشروع المراد طرحه مع نوع التعاقد المحدد.		
النتيجة المستهدفة : مشروع أو برنامج قابل للتطبيق مع أفضل استراتيجية شراء وتعاقد متاحة تتماشى مع أحدث الاستراتيجيات الوطنية وتحقق أعلى كفاءة ممكنة في الإنفاق العام.		

4. الدراسة المالية

#	التساؤلات	الإعترارات و الأمثلة
1	التصميم والتكلفة هل هناك تقدير مفصل لتكاليف للمشروع المقترح؟ هل يحقق التقدير المقترح القيمة المرجوة مقابل التكلفة؟	يجب الاخذ بعين الاعتبار: <ul style="list-style-type: none"> اختيار الموقع الأمثل ،والاستفادة من الأراضي الحكومية ،وحالة الملكية..الخ مواصفات التصميم و المعايير المستخدمة. مقارنة تكلفة المشاريع بمشاريع مشابهة قائمة ذات أسعار نموذجية.
2	الجدول الزمني هل تم ربط مراحل تنفيذ المشروع بخطة تمويل وبالسوية المالية المتاحة مع اخذ زيادة الحاجة المستقبلية؟	يجب الاخذ بعين الاعتبار: <ul style="list-style-type: none"> ارتباط مراحل التنفيذ المطروحة مع زيادة الحاجة المستقبلية وعوائق التنفيذ.
3	التكاليف التشغيلية ما هي تكاليف التشغيل المتوقعة خلال دورة حياة الأصل الثابت؟ هل لدى الجهة تصور للتكاليف التشغيلية العامة التي تشمل المشاريع الجديدة؟	يجب الاخذ بعين الاعتبار: <ul style="list-style-type: none"> التكاليف التشغيلية العامة للجهة/القطاع. التكاليف التشغيلية المتوقع إضافتها خلال السنوات القادمة للمشاريع الأخرى التي في طور التنفيذ أو المكتملة.
<p>الأدلة والدراسة المطلوب تقديمها لفريق مركز تحقيق كفاءة الإنفاق لمراجعة المشروع :</p> <p>دراسة مالية للمشروع تحتوي على:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جداول الكميات المسعرة للمشروع. • جدول التكلفة الكاملة للمشروع (لتشمل عقد الإشراف، رسوم التصاميم ، التكاليف التشغيلية.. الخ). • مخطط المشروع الرئيسي والرسومات التفصيلية. • الجدول الزمني للمشروع. • دراسة الهندسة القيمة. 		
<p>النتيجة المستهدفة :</p> <p>مشروع و برنامج مكتمل المعالم ، مدعم ببيانات واضحة وتفصيل دقيقة لتحقيق أعلى فائدة مقابل القيمة.</p>		

5. الدراسة الإدارية

#	الأسئلة	الاعتبارات
1	تنفيذ المشروع كيف سيتم تنفيذ المشروع وإدارته بفعالية؟	يجب الاخذ بعين الاعتبار: <ul style="list-style-type: none"> خطوات إدارة المشروع. الموارد المتاحة لدى الجهة/القطاع. الأنظمة الخاصة للجهة / القطاع.
<p>الأدلة والدراسة المطلوب تقديمها لفريق مركز تحقيق كفاءة الإنفاق لمراجعة المشروع :</p> <p>دراسة مالية للمشروع تحتوي على:</p> <ul style="list-style-type: none"> خطة تنفيذ وإدارة المشروع. جدول تنفيذ المشروع الذي يظهر الترابط مع المشاريع والبرامج الأخرى. 		
<p>النتيجة المستهدفة :</p> <p>مشروع سيتم تنفيذه وفق خطة إدارية معدة مسبقاً بالتوافق مع المشاريع والبرامج المترابطة الأخرى لتسليمه والانتهاه منه بنجاح بالوقت المحدد و تحقيق الفائدة القصوى بتشغيل المشروع وفق الإطار الزمني المحدد له.</p>		



الملحق أ- نموذج التقديم لطلب مراجعة كراسة مشروع رأسمالي

اسم الجهة:	اسم المشروع:
رقم المشروع بوزارة المالية (MOF ID):	رقم البند بالميزانية:
تاريخ الطلب:	نوع فئة الأصل:
نوع العقد:	قيمة المشروع:
المنطقة:	إحداثيات الموقع:
تاريخ بداية المشروع:	مدة المشروع:
التكلفة التقديرية للتشغيل والصيانة (عدد السنوات):	التكلفة التقديرية لإيصال الخدمات للمشروع:
تكلفة أعمال الإشراف:	تكلفة أعمال التصميم:
ما هو نوع المشروع المستهدف في الكراسة المطروحة ؟ <input type="checkbox"/> مشروع إنشائي جديد <input type="checkbox"/> إعادة طرح <input type="checkbox"/> إعادة تكاليف	
إذا كانت الكراسة لإعادة طرح/ إعادة تكاليف مشروع تمت الموافقة عليه مسبقاً , فضلاً قم بإيضاح المعلومات الإضافية أدناه :	
التكلفة الأساسية للمشروع:	مرحلة المشروع الحالية:
النسبة المئوية لإنجاز المشروع (المالية):	النسبة المئوية لإنجاز المشروع (الفعلية):
تاريخ البدء الفعلي:	مدة المشروع الأساسية:
حسب الطرح السابق	حسب الطرح السابق

وصف المشروع

يشتمل على :

أهداف المرجوة من المشروع واتساقه مع أهداف وسياسات القطاع والجهة

نطاق عمل المشروع

ذكر تفاصيل أوامر سامية مرتبطة بإنشاء المشروع (إن وجد)

في حالة إعادة طرح المشاريع/طلب إعادة التكاليف , فضلاً قم بوصف موجز لأسباب إعادة الطرح/التكاليف



دراسة المشروع الاستراتيجية			1
<input type="checkbox"/> لا ينطبق	<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم	هل لدى الجهة فريق عمل مشترك يضم أعضاء من مركز تحقيق كفاءة الإنفاق؟
<input type="checkbox"/> لا ينطبق	<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم	هل لدى الجهة خطة المحفظة الخمسية للمشاريع؟
<input type="checkbox"/> لا ينطبق	<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم	إذا الإجابة نعم، هل المشروع من ضمن الخطة الخمسية للجهة؟
مثال ترتيب أولوية (رقم ترتيب أولوية المشروع/عدد مشاريع المحفظة)			إذا الإجابة نعم، الرجاء كتابة ترتيب أولوية المشروع ضمن المحفظة
<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم		هل تم إعداد دراسة إستراتيجية للمشروع؟ (إذا الإجابة نعم ، يرجى إرفاق الدراسة مع النموذج المعبأ)
			إذا كانت الإجابة لا - قدم سياقًا لوصف الدراسة الإستراتيجية :
دراسة المشروع الإقتصادية			2
<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم		هل تم إعداد دراسة إقتصادية للمشروع إذا الإجابة نعم ، يرجى إرفاق الدراسة مع النموذج المعبأ
			إذا كانت الإجابة لا - قدم سياقًا لوصف الدراسة الإقتصادية:
دراسة المشروع التجارية			3
<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم		هل تم إعداد دراسة تجارية للمشروع؟ إذا الإجابة نعم ، يرجى إرفاق الدراسة مع النموذج المعبأ
			إذا كانت الإجابة لا - قدم سياقًا لوصف الدراسة التجارية:
دراسة المشروع المالية			4
<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم		هل تم إعداد دراسة مالية للمشروع؟ إذا الإجابة نعم ، يرجى إرفاق الدراسة مع النموذج المعبأ
دراسة المشروع الإدارية			5
<input type="checkbox"/> لا	<input type="checkbox"/> نعم		هل تم إعداد دراسة إدارية للمشروع؟ إذا الإجابة نعم ، يرجى إرفاق الدراسة مع النموذج المعبأ
			إذا كانت الإجابة لا - قدم سياقًا لوصف الدراسة الإدارية:

الملحق ب - ملخص قائمة الوثائق والبيانات المطلوبة

#	الوثيقة المطلوبة	وصف
1	دراسة المشروع الاستراتيجية	<p>يجب أن تشمل الدراسة على الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الارتباط الاستراتيجي وتكون متوائمة مع استراتيجيات الجهة ورؤية المملكة 2030 والخطط الوطنية والقطاعية والتي تحدد الحاجة إلى التغيير والخيارات المحتملة. • مخرجات المشروع. • تحديد الجهات ذات العلاقة بالمشروع . • تحديد الترابط مع مشاريع أو برامج أو مبادرات أخرى-إن وجد-
2	دراسة المشروع الاقتصادية	<p>يجب أن تشمل الدراسة على الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • دراسة السعة والطلب. • دراسة الجدوى لتوضيح وشرح العوائد والآثار على جميع النواحي (الاقتصادية والاجتماعية إلخ). • توضيح الخيارات البديلة التي تم دراستها و المنهجية التي تم على إثرها إختيار الخيار الأمثل. • مخاطر المشروع المتوقعة و الطرق التي سيتم التعامل بها للحد من المخاطر وآثارها.
3	دراسة المشروع التجارية	<p>يجب أن تشمل الدراسة على الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • فرص التمويل البديلة -إن وجدت- • إستراتيجية الشراء للمشروع المراد طرحه مع نوع التعاقد المحدد.
4	دراسة المشروع المالية	<p>يجب أن تشمل الدراسة على الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • جداول الكميات المسعرة للمشروع. • جدول التكلفة الكاملة للمشروع (عقد الإشراف، رسوم التصاميم ، التكاليف التشغيلية..). • مخطط المشروع الرئيسي والرسومات التفصيلية. • الجدول الزمني للمشروع. • دراسة الهندسة القيمة.
5	دراسة المشروع الإدارية	<p>يجب أن تشمل الدراسة على الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • خطة تنفيذ وإدارة المشروع. • الجدول الزمني الذي يظهر الترابط مع المشاريع والبرامج الأخرى.