



الدليل الاسترشادي لمنهجية تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق في الأجهزة الحكومية

نوفمبر 2019

مقدمة

المحتويات

مقترحات استرشادية لإيجاد فرص رفع كفاءة الإنفاق

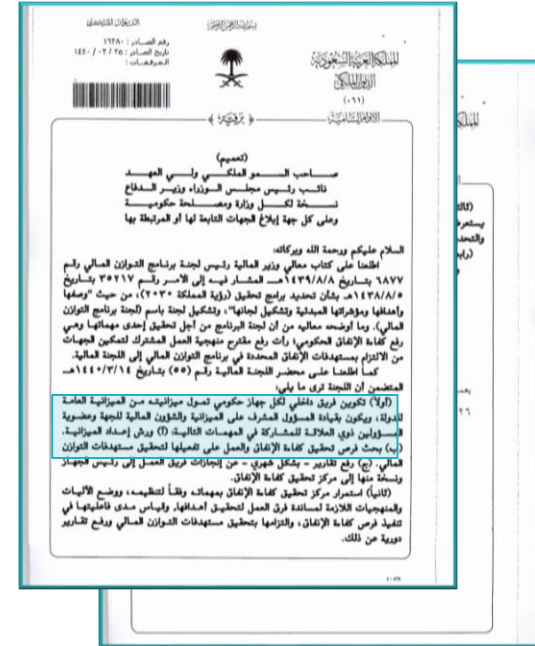
- 1.1 إجراءات يجب تجنبها أثناء تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.2 معايير يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.3 إجراءات مقترحة لتحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.4 قصص نجاح لبعض الجهات التي قامت بتحديد فرص وفورات سابقاً

الملحق: النموذج القياسي لإعداد عرض اللجنة المالية



تم تطوير هذه الوثيقة كمرجع استرشادي بهدف دعم وتسريع وتيرة تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق في الجهات الحكومية. كما توضح هذه الوثيقة بعض الإجراءات التي يجب تجنبها والطرق الممكن اتباعها أثناء تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق مع ذكر أمثلة وقصص نجاح لبعض الجهات التي قامت بتحديد فرص وفورات سابقاً. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن هذه الوثيقة النموذج القياسي لعرض الجهات على اللجنة المالية.





تعتبر هذه الوثيقة سرية للغاية، ويجب عدم استخدامها لغرض الأغراض المخصصة لها



تم تطوير عدد من الممكّنات والتي ستدعم في تحقيق الأهداف المرجوة

1

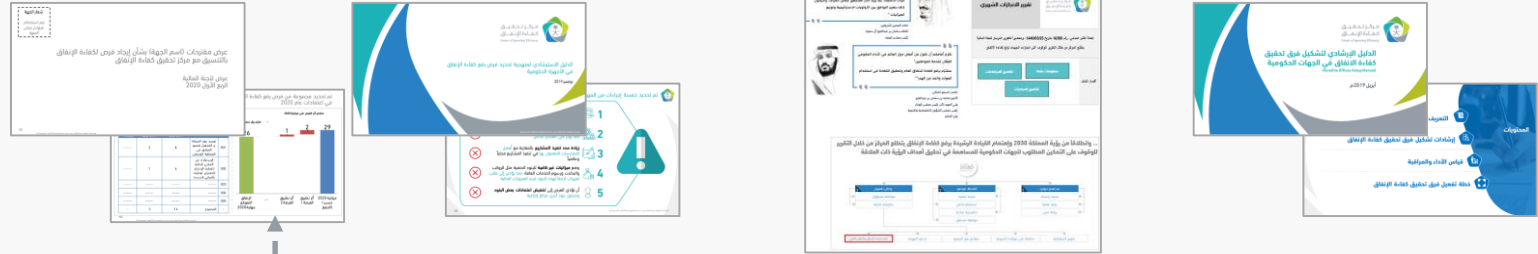
الدليل الإرشادي لتشكيل فريق تحقيق كفاءة الإنفاق في الجهات الحكومية

2

نموذج تقرير الإنجازات الشهري

3

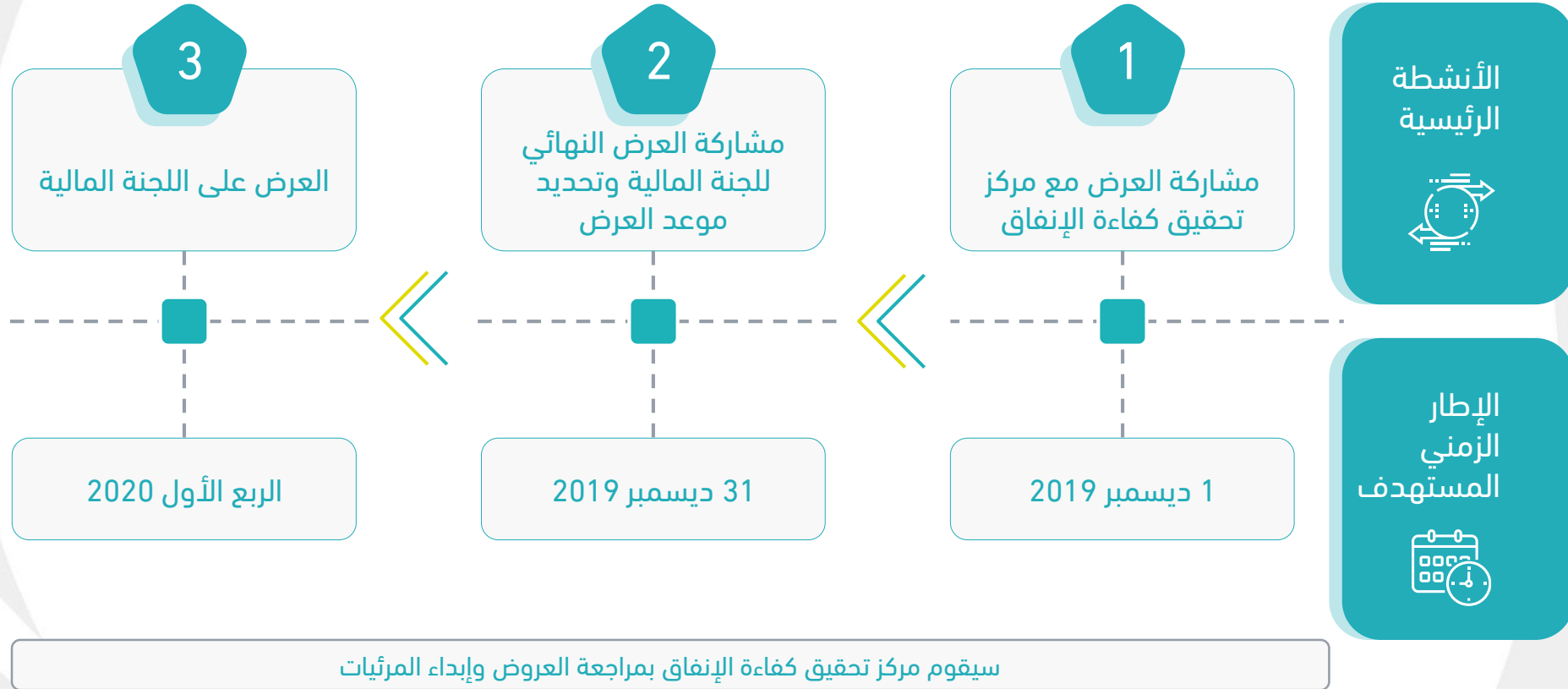
الدليل الاسترشادي لمنهجية تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق في الأجهزة الحكومية ونموذج عرض فرص كفاءة الإنفاق على اللجنة المالية



يمكن تضمين الفرص المحددة في التقارير الشهرية في عرض اللجنة المالية



وإنفاذاً للأمر السامي الكريم رقم 8863 وتاريخ 1441/02/10هـ، تم وضع الجدول الزمني أدناه



مقدمة

مقترحات استرشادية لإيجاد فرص رفع كفاءة الإنفاق

- 1.1 إجراءات يجب تجنبها أثناء تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.2 معايير يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.3 إجراءات مقترحة لتحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.4 قصص نجاح لبعض الجهات التي قامت بتحديد فرص وفورات سابقاً

الملحق: النموذج القياسي لإعداد عرض اللجنة المالية

المحتويات



تم تحديد خمسة إجراءات من المهم تجنبها عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق



وضع توصيات تؤثر سلباً على الخدمات الأساسية
المقدمة للمواطنين والمستفيدين



1



تأخير دفع مستحقات المقاولين والمتعهدين والموردين
مما يؤثر على القطاع الخاص



2



تمديد فترة تنفيذ المشاريع لغرض تخفيض حجم
الاعتمادات السنوية دون الاستناد على أسباب فنية أو
مقارنات معيارية لأفضل الممارسات المعمول بها في
تنفيذ المشاريع



3



وضع ميزانيات غير كافية للبنود الحتمية مثل الرواتب
والبدلات ورسوم الخدمات العامة، مما يؤدي إلى طلب
تعويضات لاحقاً لهذه البنود لسد العجز المالي



4



أن تقتصر الفرص على مناقلة المبالغ من بنود إلى أخرى
بدون رفع كفاءة البنود بشكل ممنهج ومستدام



5

مقدمة

مقترحات استرشادية لإيجاد فرص رفع كفاءة الإنفاق

- 1.1 إجراءات يجب تجنبها أثناء تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.2 معايير يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.3 إجراءات مقترحة لتحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.4 قصص نجاح لبعض الجهات التي قامت بتحديد فرص وفورات سابقاً

الملحق: النموذج القياسي لإعداد عرض اللجنة المالية

المحتويات



كما تم تحديد خمسة معايير من المهم أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق

حجم الأثر المالي المتوقع تحقيقه على ميزانية الجهة كنتيجة لتطبيق الفرصة	حجم الفرصة		1
ارتباط الفرصة بشكل مباشر مع واحد أو أكثر من العناصر المكونة لميزانية الجهة GFS Codes، وإيضاح الأثر على التكاليف و/أو الاعتمادات	ارتباط الأثر بالميزانية		2
وجود أثر مالي لفرص الجهة في ميزانية السنوات القادمة (مع وجود خطة تنفيذ واضحة المعالم): • فرص قصيرة المدى (2020) • فرص متوسطة المدى (2021) • فرص طويلة المدى (2022 - 2023)	الإطار الزمني للتأثير		3
مدى الاستمرارية في تحقيق الوفر من تطبيق الفرصة بما لايؤثر على الخدمات المقدّمة	الاستدامة		4
مدى إمكانية تطبيق المبادرة من الناحية الفنية (في حال توفر التشريعات اللازمة)، ومدى تضمينها أعباء مالية إضافية على ميزانية الجهة	إمكانية التنفيذ		5

مقدمة

مقترحات استرشادية لإيجاد فرص رفع كفاءة الإنفاق

- 1.1 إجراءات يجب تجنبها أثناء تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.2 معايير يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.3 إجراءات مقترحة لتحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.4 قصص نجاح لبعض الجهات التي قامت بتحديد فرص وفورات سابقاً



الملحق: النموذج القياسي لإعداد عرض اللجنة المالية

المحتويات



بعض المصطلحات المتعلقة بكفاءة الإنفاق

يقصد بكفاءة
الإنفاق: **تعظيم
الأثر المحقق من
الإنفاق في كافة
مجالاته، بالمقارنة
مع المخرجات
والخدمات
المقدمة
للمستفيدين**

1 البيانات المالية

الميزانيات والإنفاق الفعلي السابق والميزانيات الحالية

2 البيانات التشغيلية

جميع البيانات المتعلقة بالتشغيل اليومي مثل: عدد المستفيدين، ومساحات المرافق، ونسب الإشغال ... إلخ

3 الفرص

نطاق رفع الكفاءة على إنفاق معين، وتعتبر عن الفجوات المتاحة أو مواطن الهدر التي يمكن معالجتها لرفع كفاءة الإنفاق

4 خط الأساس

القيمة الحالية للإنفاق (مثل: قيمة المشروع، قيمة العقد، قيمة البند) قبل تنفيذ أي توصية لرفع الكفاءة

5 القيمة بعد تطبيق التوصيات

القيمة المقدرة للبند بعد تنفيذ التوصيات والحلول المقترحة

6 الأثر المالي

حجم الأثر على إنفاق الجهة المتوقع حدوثه من الفرص عند تحقيقها



تم تطوير منهجية عامة مقترحة لتحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق في الأجهزة الحكومية

المراحل

الخطوات الرئيسية

المخرجات
المرحلية

1 تحليل الوضع الحالي وتحديد الفرص

أ تشكيل فريق العمل حسب الدليل الإرشادي لتشكيل فرق تحقيق كفاءة الإنفاق في الجهات الحكومية

ب تحديد نطاق مراجعة الإنفاق مع التركيز على المكونات الكبرى للميزانية

ج تحديد العوامل المؤثرة في الإنفاق (مثل: أعداد المستفيدين، مساحات المرافق)، من خلال المقارنات المعيارية المتاحة والخبرات السابقة

د جمع وتحليل البيانات المالية والتشغيلية ذات العلاقة وإيجاد الفرص المبدئية

قائمة الفرص المبدئية

2 تطوير الحلول ووضع المبادرات

أ وضع الحلول المقترحة لمعالجة الفرص

ب تحليل الحلول المقترحة ووضع الأولويات

ج وضع التوصيات وبناء المبادرات

قائمة التوصيات و المبادرات

3 التخطيط والتنفيذ

أ تطوير تفاصيل المبادرات (مثل: الفريق، المعالم الرئيسية، الآثار المالية المتوقعة)

ب وضع خطة زمنية لمتابعة تنفيذ التوصيات والمبادرات

بطاقات المبادرات وخطط التنفيذ



ويركّز هذا الدليل على مرحلة تطوير الحلول ووضع المبادرات

المراحل

الخطوات الرئيسية

المخرجات
المرحلية

1 تحليل الوضع الحالي وتحديد الفرص

أ تشكيل فريق العمل حسب الدليل الإرشادي لتشكيل فرق تحقيق كفاءة الإنفاق في الجهات الحكومية

ب تحديد نطاق مراجعة الإنفاق مع التركيز على المكونات الكبرى للميزانية

ج تحديد العوامل المؤثرة في الإنفاق (مثل: أعداد المستفيدين، مساحات المرافق)، من خلال المقارنات المعيارية المتاحة والخبرات السابقة

د جمع وتحليل البيانات المالية والتشغيلية ذات العلاقة وإيجاد الفرص المبدئية

قائمة الفرص المبدئية

2 تطوير الحلول ووضع المبادرات

أ وضع الحلول المقترحة لمعالجة الفرص

ب تحليل الحلول المقترحة ووضع الأولويات

ج وضع التوصيات وبناء المبادرات

قائمة التوصيات و المبادرات

3 التخطيط والتنفيذ

أ تطوير تفاصيل المبادرات (مثل: الفريق، المعالم الرئيسية، الآثار المالية المتوقعة)

ب وضع خطة زمنية لمتابعة تنفيذ التوصيات والمبادرات

بطاقات المبادرات وخطط التنفيذ



نقترح اتباع منهجية مبسّطة تتوافق مع أفضل الممارسات في رفع الكفاءة، وهي منهجية (ECSR)

الوصف	الأسئلة التي يجب الإجابة عليها	أمثلة لتحقيق الوفورات
 إلغاء (Eliminate)	إلغاء المشتريات أو الخدمات التي لا تتناسب مع الاحتياج الفعلي	• إلغاء عقود الصحف والمطبوعات الورقية بسبب توقّر البدائل الإلكترونية • إلغاء التوسع في البنية التحتية والمباني والاستعاضة عنها بمنصات رقمية أو أجهزة إلكترونية (مثل: منصة وأجهزة "أبشر")
 دمج (Combine)	الجمع بين عنصرين أو أكثر من تكلفة الخدمات معًا	• هل يمكننا دمج بعض الخدمات أو العمليات؟ • استحداث مبدأ الخدمات المشتركة لأكثر من جهة حكومية (مركز الاتصال الموحد للخدمات) • دمج مجموعة من المباني الحكومية المختلفة في مبنى واحد في القرى النائية • دمج الأنظمة الإلكترونية المختلفة لتحقيق تكامل في الخدمات المختلفة
 إعادة الترتيب (Rearrange)	إعادة ترتيب خطوات وتدفق العمل	• هل هناك ترتيب أو تسلسل أفضل للأعمال؟ • إعادة ترتيب منطقة العمل لتقديم المزيد من الخدمات دون الحاجة إلى التوسّع في المباني الإنشائية (مثل: إعادة ترتيب مواقع الاستقبال - الجوازات والجمارك- في المطارات والمنافذ الحدودية لزيادة الطاقة الاستيعابية)
 تبسيط (Simplify)\ توحيد (Standardize)	جعل خطوات العمل أسهل أو تستغرق وقتاً أقصر	• هل يمكننا تبسيط العمليات الحالية؟ • استخدام تقنية الباركود لمتابعة حركة استلام وتخزين وصرف السلع لتقنين الاستهلاك وتحسين إدارة المخزون • تقليل عدد الموافقات لاستخراج التصاريح التجارية من 16 موافقة إلى موافقة واحدة



تم تحديد 4 من أبرز مصادر الهدر والطرق المثلى لمعالجتها من أجل تحديد فرص لرفع كفاءة الإنفاق حسب منهجية (ECSR)



أمثلة

أبرز مصادر الهدر

1

الازدواجية في المشاريع والمبادرات وتقديم الخدمات

- وجود مباني ومكاتب حكومية متعددة في نفس المنطقة الجغرافية بنسب إشغال منخفضة
- بناء مرافق تدريبية لكل جهة على حدة ، مع إمكانية تقديم الخدمات المتشابهة من مكان موحد

2

المبالغة في المواصفات الفنية للمشاريع والخدمات

- تطوير البنية التحتية التقنية بمساحات تخزين ضخمة لا تتناسب مع الاحتياج الفعلي
- استخدام المواد ذات التكلفة العالية (مثل الرخام) بشكل مبالغ به في المشاريع الإنشائية

3

المبالغة في تقدير أحجام المشاريع والعقود

- إنشاء مبنى إداري بمساحة غير متناسبة مع الاحتياج الفعلي ولا تتناسب مع المعايير المعتمدة
- التعاقد على عدد من العمالة للصيانة والتشغيل دون النظر إلى كفاءة العمليات

4

التباين في تكلفة تقديم الخدمات المتشابهة

- التباين الكبير في تكلفة صيانة الطرق لكل كيلومتر
- التباين الكبير في تكلفة شراء نفس السلع والخدمات من إدارة إلى أخرى



ويركّز هذا الدليل على مرحلة تطوير الحلول ووضع المبادرات

المراحل

الخطوات الرئيسية

المخرجات
المرحلية

1 تحليل الوضع الحالي وتحديد الفرص

أ تشكيل فريق العمل حسب الدليل الإرشادي لتشكيل فرق تحقيق كفاءة الإنفاق في الجهات الحكومية

ب تحديد نطاق مراجعة الإنفاق مع التركيز على المكونات الكبرى للميزانية

ج تحديد العوامل المؤثرة في الإنفاق (مثل: أعداد المستفيدين، مساحات المرافق)، من خلال المقارنات المعيارية المتاحة والخبرات السابقة

د جمع وتحليل البيانات المالية والتشغيلية ذات العلاقة وإيجاد الفرص المبدئية

قائمة الفرص المبدئية

2 تطوير الحلول ووضع المبادرات

أ وضع الحلول المقترحة لمعالجة الفرص

ب تحليل الحلول المقترحة ووضع الأولويات

ج وضع التوصيات وبناء المبادرات

قائمة التوصيات و المبادرات

3 التخطيط والتنفيذ

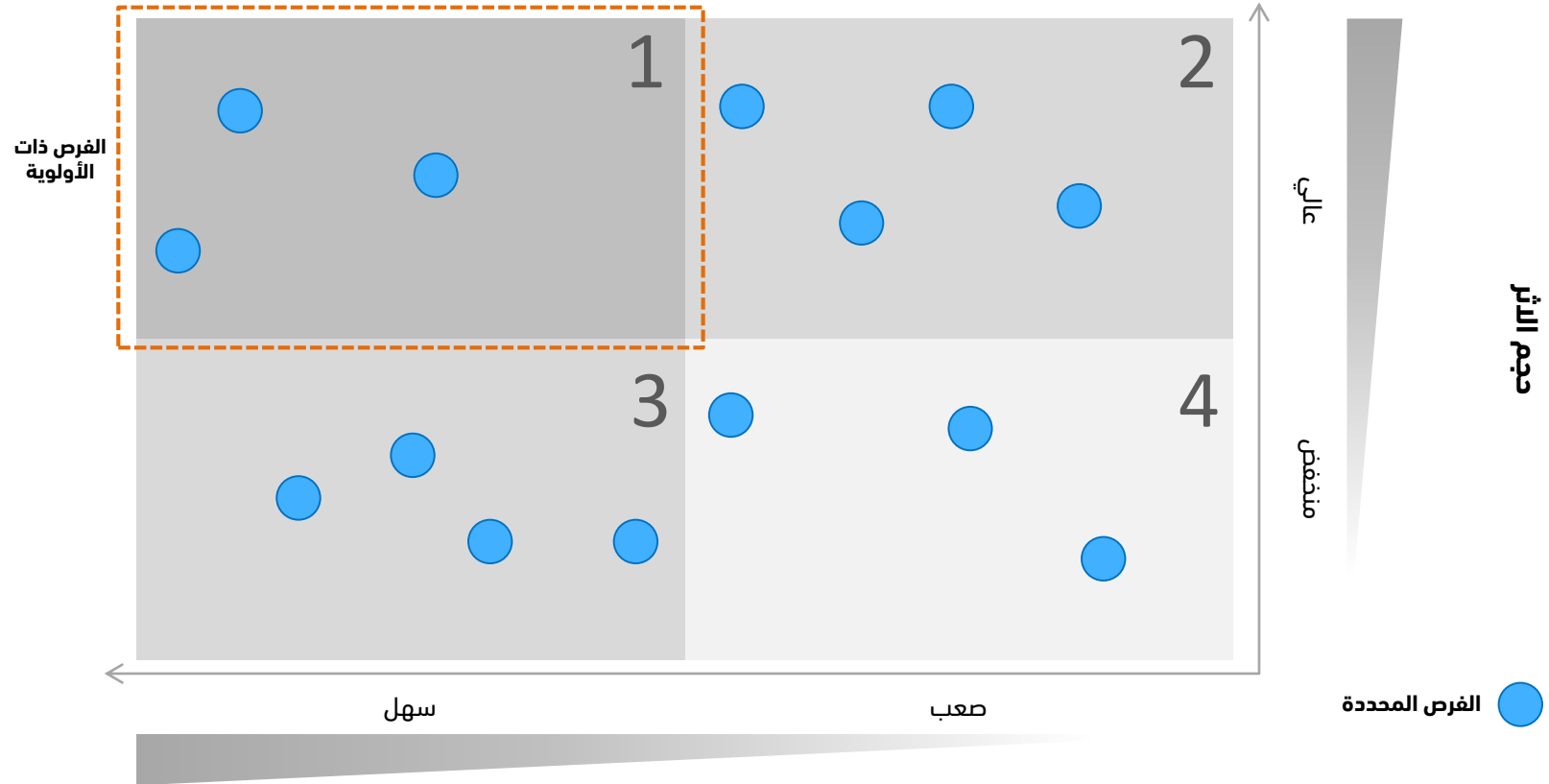
أ تطوير تفاصيل المبادرات (مثل: الفريق، المعالم الرئيسية، الآثار المالية المتوقعة)

ب وضع خطة زمنية لمتابعة تنفيذ التوصيات والمبادرات

بطاقات المبادرات وخطط التنفيذ



تحديد موقع الفرص لمعرفة أولويتها من خلال مصفوفة الأولوية أدناه



إمكانية التنفيذ

تعتبر هذه الوثيقة سرية للغاية، ويجب عدم استخدامها لغير الأغراض المخصصة لها

مقدمة

مقترحات استرشادية لإيجاد فرص رفع كفاءة الإنفاق

- 1.1 إجراءات يجب تجنبها أثناء تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.2 معايير يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.3 إجراءات مقترحة لتحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.4 قصص نجاح لبعض الجهات التي قامت بتحديد فرص وفورات سابقاً



الملحق: النموذج القياسي لإعداد عرض اللجنة المالية

المحتويات



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق على دوائر الاتصالات في الجهات الحكومية

السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



ارتفاع الإنفاق في دوائر الاتصالات



مصادر الهدر



وجود دوائر بتقنيات قديمة غير مستخدمة (Dial-up)



يبلغ الاستهلاك لدوائر الاتصالات 18% فقط من السعة المتوفرة، وانعدام الاستهلاك خلال فترات معينة من العام



وجود عدد كبير من دوائر الاتصالات الغير مستخدمة إطلاقاً



تفاوت الأسعار لنفس الخدمة من قبل المورد نفسه والموردين الآخرين



استخدام البند لخدمات لا تنتمي لطبيعة البند (تدريب موظفين - شراء أجهزة)



الحلول المقترحة



إلغاء الدوائر الزائدة عن الاحتياج الفعلي



إلغاء الخدمات القديمة جداً والغير مستخدمة



مراقبة الاستهلاك لدوائر الاتصالات



الأثر والنتائج

تحقيق وفر يبلغ 25% من التكاليف السنوية بالإضافة إلى رفع كفاءة العمليات باستخدام دوائر الاتصالات بما يتناسب مع الاحتياج الفعلي



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق من خلال دمج منشآت التدريب الميداني لبعض الجهات



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



طلب الجهات بناء منشآت تدريب ميداني جديدة



مصادر الهدر



ازدواجية المنشآت التدريبية القائمة التابعة للجهات المختلفة



انخفاض معدل استغلال الطاقة الاستيعابية المتوفرة في منشآت التدريب القائمة



تدني جودة المنشآت القائمة حالياً



الحلول المقترحة



تحديث ودمج منشآت التدريب الحالية بدلاً من بناء منشآت جديدة مما يساهم في خفض التكلفة الكلية للمشروع ويوفر طاقة استيعابية أكبر



تحسين برامج التشغيل والصيانة لتمكينها من المحافظة على منشآت التدريب المحدثة



تطوير الدراسة وتعميمها على مستوى الجهات ذات العلاقة



الأثر والنتائج

رفع كفاءة الإنفاق بمعدل 52% من المشروع



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق في مشتريات أجهزة الحاسب الآلي في الجهات الحكومية من خلال الاتفاقيات الإطارية



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



ارتفاع الإنفاق على أجهزة الحاسب الآلي وانخفاض استدامتها بسبب غياب ممارسات الشراء المركزي، بالإضافة إلى طول المدة المستغرقة لشراء أجهزة جديدة

مصادر الهدر



- اختلاف الأسعار لنفس المنتج واختلاف تسلسل العمليات المتبعة لشراء الأجهزة
- اختلاف المواصفات الفنية المطلوبة وازدواجية المعايير
- شراء منتجات لا تتناسب مع الاحتياج الفعلي
- ارتفاع التكلفة الكلية للملكية (تكلفة الشراء والاستخدام)
- اختلاف مستويات الصيانة والدعم الفني

الحلول المقترحة



- توحيد المواصفات بحسب طبيعة العمل
- الشراء المركزي من خلال الاتفاقيات الإطارية (الاستفادة من القوة الشرائية)
- إطلاق منصة إلكترونية للشراء الموحد
- توحيد عقود الصيانة والدعم الفني

الأثر والنتائج

تخفيض الإنفاق بنسبة تتراوح بين 20 - 30% بالإضافة إلى تقليل زمن عملية الشراء و تحسين الطلب وجودة الخدمات



قصة نجاح: رفع كفاءة استهلاك الكهرباء في بعض الجهات الحكومية



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



ارتفاع استهلاك الكهرباء وتجاوز سقف
البند في ميزانية بعض الجهات



مصادر الهدر



- تدني مستوى الالتزام بالإرشادات
والمعايير الفنية لاستهلاك الكهرباء:
- استمرار استهلاك الكهرباء (الإضاءة –
التكييف) خارج أوقات العمل
 - عدم الالتزام بتثبيت درجات حرارة أجهزة
التكييف في المرافق الحكومية



الحلول المقترحة



- تطوير وتنفيذ برنامج لترشيد استهلاك
الكهرباء في الجهات (Energy
Management Program) بدعم من
المركز السعودي لكفاءة الطاقة ، وذلك
يتضمن قيام الجهة بالآتي:
- تحديد الأهداف وتقييم الأداء
 - إنشاء خطة عمل لضمان التنفيذ
 - تقييم التقدم المحقق وتقدير
الإنجازات
 - الالتزام بالتحسين المستمر



الأثر والنتائج

وفر تقديري يبلغ 30% من الاستهلاك السنوي



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق على مصاريف الانتداب والسفر في إحدى الجهات الحكومية



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



زيادة الإنفاق على التذاكر و صعوبة الحصول على التقارير المالية المختلفة لأوامر الراكب الصادرة



مصادر الهدر



شراء التذاكر **بسرع مرتفع** بالمقارنة مع معدل الأسعار بسبب عدم التخطيط المبكر



ارتفاع التكاليف المتعلقة برسوم تغيير وإلغاء الحجوزات



الحلول المقترحة



إعادة هندسة الإجراءات الخاصة بإصدار أوامر الراكب وتقليصها



إنشاء نظام إلكتروني موحد ليقوم بالأهداف المحددة للمشروع



تخصيص منسق للقيام بمهمة تسجيل وإدخال معلومات أوامر الراكب في كل جهة من العاملين بإدارة المساندة ومنحة الصلاحية اللازمة لذلك



تحديث أنظمة ولوائح السفر، ومراقبة الالتزام بها



الأثر والنتائج

خفض بند تذاكر السفر خلال 3 سنوات بما يعادل **68%** من إجمالي ميزانية البند



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق في المطبوعات الورقية



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



زيادة الإنفاق على المطبوعات الورقية خلال السنوات الماضية



مصادر الهدر



إنتاج مطبوعات ورقية إضافية بمقدار بالمقارنة مع الاحتياج الفعلي السنوي مما أدى إلى وجود مخزون من المطبوعات غير المستخدمة



عدم الاستفادة من المطبوعات الورقية الغير مستخدمة التي طبعت في السنة السابقة



الحلول المقترحة



الاكتفاء بكتابة رقم الطبعة وإلغاء تاريخ الطباعة، وذلك بهدف أن يتم استخدام المخزون الفائض من المطبوعات الورقية خلال العام التالي



إعادة تدوير المطبوعات الورقية القديمة



تقليل نسبة المطبوعات الورقية الاحتياطية، والاستفادة من المحتوى الالكتروني بدلاً من الطباعة ما أمكن



وفر تقديري يبلغ 25% من التكاليف السنوية للمطبوعات الورقية

الأثر والنتائج



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق في التشغيل والصيانة لإحدى الجهات الحكومية



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



زيادة إنفاق الجهة على خدمات التشغيل والصيانة



مصادر الهدر



زيادة عدد العمالة وعدم الاستغلال الأمثل للنتاجية لكل فرد



زيادة عدد المشرفين مقارنة بالاحتياج الفعلي وعدد العمالة لكل مشرف بما لا يتوافق مع أفضل الممارسات



عدم تفصيل بنود مواد التنظيف المستخدمة وقطع الغيار



الحلول المقترحة



تحسين عدد العمالة والمشرفين في العقود الحالية وكراسات الشروط، والعمل بناءً على مستوى الخدمة



تفصيل بنود قطع الغيار والمنظفات في الكراسات الجديدة، تقسيم العقد وفق أفضل الممارسات والاستغناء عن مقاولي الباطن



تحقيق أثر مالي يبلغ حوالي 20%

الأثر والنتائج



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق في عقود الإعاشة لإحدى المنشآت الحكومية



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



ارتفاع الإنفاق على عقود الإعاشة في إحدى الجهات



مصادر الهدر



المبالغة في إعداد الوجبات بناءً على الإشغال الكامل للسعة وليس على الإشغال الفعلي



وجود اللوائح المتعلقة بالتغذية والتي تحدد معايير للوجبات من حيث الاصناف والسعرات الحرارية ولا تتوافق مع أفضل الممارسات



الحلول المقترحة



تقدير سعر وعدد الوجبات بناءً على دراسة تفصيلية وبناءً على الإشغال الفعلي



تحديد السعرات الحرارية لكل وجبة (تقليل حجم الوجبة) بما يتوافق مع أفضل الممارسات العالمية



الأثر والنتائج

تحديد فرص توفير تبلغ **48%** من إجمالي العقود الحالية و**35%** من إجمالي العقود المستقبلية



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق في عقود النظافة لإحدى أمانات المناطق



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



ارتفاع الإنفاق على عقود النظافة مما تطلب عمل مراجعة شاملة لتلك العقود بهدف إيجاد فرص لرفع كفاءة الإنفاق



مصادر الهدر



عدم استغلال الطاقة الاستيعابية للمعدات المستخدمة في جمع ونقل النفايات



عدم تناسب توزيع الموارد (العمال والمعدات) مع حجم وطبيعة ومكان الأعمال



الحلول المقترحة



إلستغناء عن المعدات الزائدة واستغلال القدرة الاستيعابية لمعدات جمع ونقل النفايات



تحسين الخدمة وتحديد العدد الأمثل للمشرفين والمراقبين حسب الاحتياج



الأثر والنتائج

تحقيق وفورات تبلغ حوالي **20%** من قيمة عقود النظافة بالإضافة إلى تحديد فرص رفع كفاءة التشغيل والإنفاق مستقبلاً



قصة نجاح: رفع كفاءة الإنفاق في أحد المشاريع الرأسمالية لإحدى الجهات



السياق وتعريف المشكلة (التحدي)



ارتفاع الإنفاق في أحد المشاريع الرأسمالية لإحدى الجهات



مصادر الهدر



عدم وجود دراسة لتحديد الاحتياج الفعلي المطلوب للمنطقة



عدم بحث فرص لتمويل المشروع عن طريق القطاع الخاص



الحلول المقترحة



عمل دراسة السعة والطلب لتحديد الاحتياج الفعلي



تحسين حجم المشروع، بحوالي 63% حسب دراسة السعة والطلب



الأثر والنتائج

توفير 45% تقريبا من قيمة المشروع من خلال الهندسة القيمة وتقليص الحجم حسب الاحتياج الفعلي

مقدمة

مقترحات استرشادية لإيجاد فرص رفع كفاءة الإنفاق

- 1.1 إجراءات يجب تجنبها أثناء تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.2 معايير يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.3 إجراءات مقترحة لتحديد فرص رفع كفاءة الإنفاق
- 1.4 قصص نجاح لبعض الجهات التي قامت بتحديد فرص وفورات سابقاً

الملحق: النموذج القياسي لإعداد عرض اللجنة المالية



المحتويات



النموذج مرفق بصيغة باوربوينت في ملف منفصل



شكراً جزيلاً