

الملحق (أ)

نموذج خطة عمل إدارة الأصول

خطة عمل إدارة الأصول

لصالح

[أدخل اسم الحكومة المحلية]

أعدھا:

التاریخ:

قبل الانتهاء من هذه الوثيقة، يُرجى حذف أي نص مكتوب بخط مائل باللون الأحمر مُستخدم للتوجيه.

328المقدمة
328الغرض من خطة عمل إدارة الأصول
329الاقتراضات والقيود
329الاقتراضات
القيود 329
330القسم 1 - إطار عمل سياسة إدارة أصول الحكومة المحلية
331القسم 2 - الأصول ذات الأولوية وأصحاب المصلحة وأهداف الأداء
331القسم 2 (أ) - تحديد الأصول ذات الأولوية
331القسم 2 (ب) - أصحاب المصلحة
335القسم 2 (ج) - تحديد أهداف الأداء
335القسم 2 (د) - أصحاب المصلحة النشطين للأصول ذات الأولوية
336القسم 3 - طرق إدارة الأصول الحالي
337القسم 4 - تحليل الفجوات
338القسم 5 - خطة العمل (معالجة الفجوات)
341المتابعة والمراجعة
328الشكل (1) أساسيات خطة عمل إدارة الأصول
332الجدول (1) تحديد الأصل ذو الأولوية
333الجدول (2-أ) أصحاب المصلحة الداخليون
334الجدول (2-ب) أصحاب المصلحة الخارجيون
335الجدول (2-ج) أهداف الأداء
336الجدول (3) طرق إدارة الأصول
337الجدول (4) تحليل الفجوات
338الجدول (5-أ) الإجراءات والموارد المطلوبة
340الجدول (5-ب) أولويات خطة عمل إدارة الأصول

المقدمة

بصفتنا الوصي على أصول الحكومة المحلية لـ **[ادخل اسم الحكومة المحلية]**، من المهم أن ننفذ أنشطة إدارة الأصول بأفضل الطرق من حيث الكفاءة والفعالية. وقد قمنا بتحليل ممارسات إدارة الأصول الحالية ووجدنا أن هناك مجالات مستهدفة تستجوب التحسين. ومن أجل تحقيق هذه التحسينات، يجب علينا إجراء مزيد من التحليل لتحديد أوجه القصور بناءً على أفضل الممارسات الحالية لإدارة الأصول.

تتمثل ثمرة هذه العملية في تحديد مجموعة من الإجراءات ذات الأولوية، إلى جانب تحديد السياق والمنطق السليم لاتخاذ هذه الإجراءات. ويُعرف ذلك باسم خطة عمل إدارة الأصول.

الغرض من خطة عمل إدارة الأصول

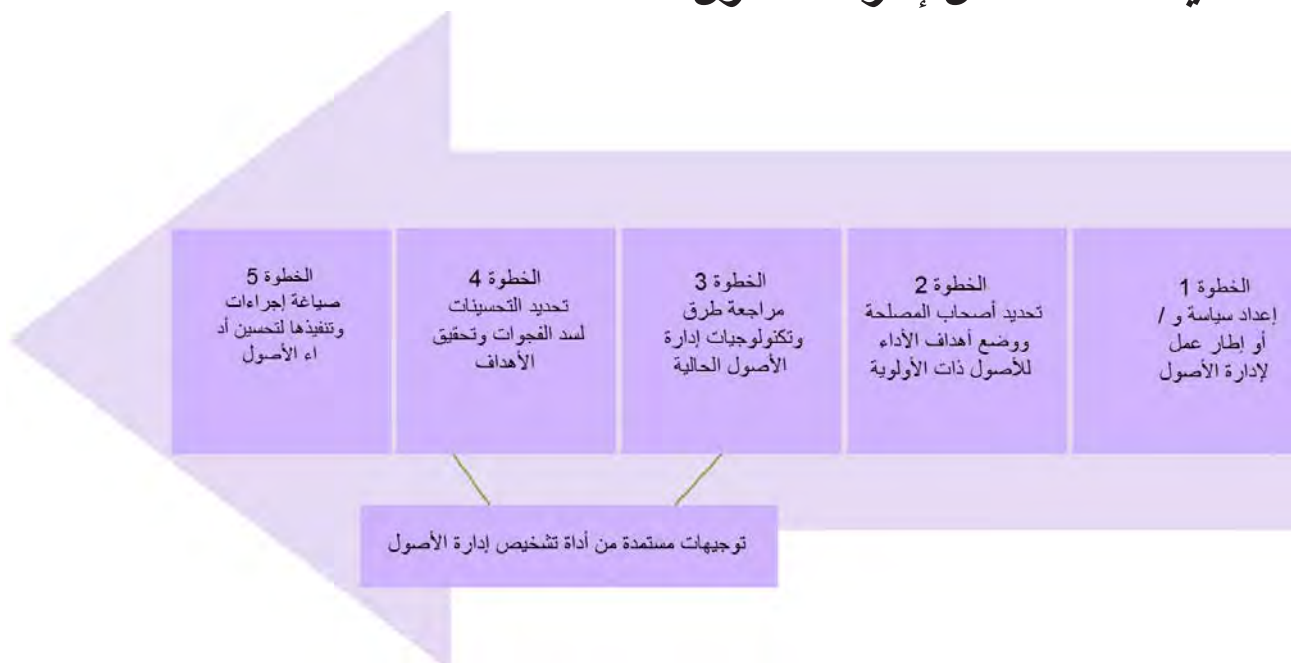
تُعد خطة عمل إدارة الأصول وسيلة لمقارنة معرفتنا الحالية بإدارة الأصول وممارستها وتوثيقها مقابل ممارسات إدارة الأصول الجيدة وتحديد الفجوات. وتُحدد خطة عمل إدارة الأصول الإجراءات ذات الأولوية بالإضافة إلى تحديد الأهداف في الوقت المناسب والمسؤولية الواضحة والالتزام بالتنفيذ (الشكل 1).

يمكن أن ترتبط خطة عمل إدارة الأصول بأصل واحد أو أكثر وتستند إلى عدد من الركائز:

1. إطار عمل إدارة أصول الحكومة المحلية، أي الرؤية العامة لإدارة أصول الحكومة المحلية، بما في ذلك الأهداف والغايات والروابط مع رؤية المدينة الشاملة وخطة استثمار رأس المال، إن وجدت.
2. تقييم أصحاب المصلحة المشاركين في إدارة الأصل (الأصول) وكذلك مراجعة مهماتهم المحددة، وتحديد هدف أداء لأصل واحد أو أكثر ذي أولوية بما يتماشى مع إطار عمل إدارة أصول الحكومة المحلية والسياسات واللوائح الوطنية المتعلقة بإدارة الأصول والتي تحكم إدارة الأصل المُحدد.
3. مراجعة أنواع الأساليب والتكنولوجيات والأدوات المستخدمة في إدارة الأصول (قاعدة بيانات جرد الأصول،

الشكل 1

أساسيات خطة عمل إدارة الأصول



وبرامج إدارة الأصول، وأساليب التقييم، وإدارة دورة الحياة، ومراجعات المحافظ الاستراتيجية، ودمج متطلبات إدارة الأصول في الميزانيات السنوية، وإعداد التقارير وعمليات التدقيق الخاصة بالأصول).

4. تقييم أداء أنشطة إدارة الأصول بناءً على الأهداف المعلنة وتحديد الفجوات ومجالات التحسين بوضوح.

5. صياغة إجراءات ملموسة من قبل جميع أصحاب المصلحة المعنيين لمعالجة الفجوات المحددة وربط الإجراءات المقترحة لتحسين إدارة الأصول بالميزانية المتوسطة الأجل للحكومة المحلية الحالية.

تعمل خطة عمل إدارة الأصول من خلال هذه الركائز (الخطوات) الخمس وتركز عن قصد على تحسين أحد أصولنا:

[أدخل اسم الأصل أو اسم مجموعة الأصول].

[أدخل شرحًا موجزًا عن سبب اختيار هذا الأصل وأهميته للحكومة المحلية والمجتمع المحلي].

نعزم إعداد خطط عمل إدارة الأصول المستقبلية للأصول ومجموعات الأصول الأخرى.

الافتراضات والقيود

الافتراضات

تم إعداد خطة عمل إدارة الأصول بناءً على عدد من الافتراضات. ومن المهم فهم كيفية ارتباط تلك الافتراضات بخطة العمل. في حالة إجراء تغيير في أي من الافتراضات الرئيسية، يجب إعادة النظر في الخطة وتنقيحها، إذا لزم الأمر، لضمان أنها لا تزال ذات صلة وقابلة للتحقيق.

• **[أدخل الافتراضات في شكل نقاط مع تقديم شرح موجز عن سبب وضع الافتراض ومدى ارتباطه بخطة عمل إدارة الأصول].**

القيود

بالإضافة إلى ما تقدم، كانت عملية إعداد خطة عمل إدارة الأصول مقيدة بسبب وجود بعض القيود الداخلية والخارجية. ويرد توضيحها أدناه إلى جانب تقديم شرح موجز لمدى ارتباطها بخطة عمل إدارة الأصول. إذا تمت إزالة أي من هذه القيود في المستقبل، فستتم مراجعة خطة عمل إدارة الأصول لمعرفة ما إذا كان التغيير يؤثر على الأهداف أو التوقيت أو المخرجات. ويمكن مراجعة خطة عمل إدارة الأصول عند الضرورة لتعكس زوال القيد.

داخلي

• **[أدخل القيود الداخلية في شكل نقاط مع تقديم شرح موجز لمدى ارتباطها بخطة خطة عمل إدارة الأصول].**

خارجي

• **[أدخل القيود الخارجية في شكل نقاط مع تقديم شرح موجز لمدى ارتباطها بخطة خطة عمل إدارة الأصول].**

القسم 1 - إطار عمل سياسة إدارة أصول الحكومة المحلية

وضعت الحكومة المحلية في **[أدخل الاسم]** إطار عمل لسياسة إدارة الأصول على أساس ما يلي:

- المبادئ العامة لممارسة إدارة الأصول الجيدة
 - الخطة الإستراتيجية **[أدخل اسم الحكومة المحلية]**
 - التشريعات واللوائح الوطنية والإقليمية والمحلية إذ أنها تتعلق بالأصول وإدارتها
- أعد إطار سياسة إدارة الأصول بما يتماشى مع أهداف التنمية الإستراتيجية لحكومتنا المحلية.
- تمّ تحديد المبادئ والأهداف الرئيسية لإطار عمل سياسة إدارة الأصول **[أدخل اسم الحكومة المحلية]** وهي تُستخدم لتوجيه تحليل خطة عمل إدارة الأصول وألوياتها وإجراءاتها **(يمكنك تحديد من 5 إلى 8 مبادئ من القائمة الواردة أدناه أو إدراج مبادئك الخاصة):**

- سنسعى جاهدين للامتثال المطلوب أو الإضافي لكل اللوائح والمعايير والمتطلبات الوطنية المتعلقة بإدارة أصولنا.
- من واجبنا المدني توفير إدارة صريحة وفعّالة للأصول العامة ورفع تقارير عنها.
- سنحارب كل أشكال سوء الاستخدام أو الإساءة أو الفساد في ما يتعلق بإدارة الممتلكات العامة.
- نلتزم بالوصول العادل والمنصف إلى أصولنا واستخدامها بغض النظر عن العرق أو اللون أو الجنس أو اللغة أو الدين أو الرأي السياسي أو غير السياسي أو الأصل القومي أو الاجتماعي أو الملكية أو المولد أو أي وضع آخر.
- ندرك فوائد إدارة الأصول التي تشمل ما يلي:
 - الاستدامة الاقتصادية بقوة من خلال خفض تكلفة تقديم الخدمات.
 - العدالة والمزايا الاجتماعية إذ أن المجتمع يتمتع بموارد أكثر لتقديم الخدمات والمرافق.
 - تعزيز الاستدامة البيئية والاعتماد عليها من خلال الحفاظ على الموارد وإيلاء المزيد من الاهتمام للحلول طويلة الأجل بدلاً من القدرة على تحمل التكاليف أو الملاءمة على - المدى القصير. علاوة على ذلك، فإن التقييم المناسب للأصول البيئية، مثل البحيرات والأنهار والمياه الجوفية يؤدي إلى الحفاظ على قيمة الأراضي والأصول الأخرى.
 - تمتع المواطنين بمستويات خدمة يمكن الاعتماد عليها دون تعرضها لإخفاقات غير متوقعة وانقطاعات غير محدودة.
 - الجدوى المالية للحكومة المحلية من خلال توقع التكاليف المستقبلية وتخصيص الاحتياطات اللازمة.
 - شفافية الحكومة مما يؤدي إلى تحسين التواصل مع الجمهور وزيادة ثقة المواطنين.
 - فعالية التواصل مع دافعي الضرائب المحلية والمسؤولين المنتخبين ومؤسسات التصنيف المالي والوكالات التنظيمية من خلال توثيق الخطط والنتائج ومشاركتها.
- سنقوم بتعيين جهة تنسيق لإدارة الأصول تتولى مهمة الإعداد لاجتماعات منتظمة وعقد مناقشة سبل تحسين ممارسات إدارة الأصول بما يخدم مصلحة مواطنينا.
- ندرك أن إدارة الأصول تنطوي على عملية متعددة الأوجه وتضم العديد من أصحاب المصلحة حيث تشمل إدارة الطلبات ودورة الحياة والإدارة المالية، وملتزم بإشراك جميع الأطراف ذات الصلة في جهودنا الرامية لتعزيز ممارسات إدارة الأصول لدينا.
- سوف نلتزم بتوفير الموارد لتحقيق أهداف إدارة الأصول الخاصة بنا.

- توفر التنظيمات والسياسات والإجراءات اللازمة لدعم إدارة الأصول وتحقيق أهدافنا.
 - سنقوم بتقرير منتظمة عن أصولنا وأدائها المتعلق بها.
 - سنقوم بإشراك الجمهور وإبلاغه بشأن القرارات المهمة المتعلقة بشراء أصولنا أو إصلاحها أو بيعها.
 - سنقوم بإدراج متطلبات إدارة الأصول المالية في ميزانيتنا السنوية وخطط الإنفاق المالي المتوسطة المدى.
 - سنقوم بتنفيذ وحدة إدارة أصول سهلة الاستخدام وفعالة لتكمل أو تُدمج في النظام المتكامل للإدارة المالية الحالي وغيره من أنظمة الإدارة المالية العامة. وسنتولى تدريب جميع الموظفين المُكلفين بتنفيذها.
 - سنواصل تحسين ممارسات إدارة الأصول وأنظمتها.
- تم تعيين **[أدخل اسم المنصب]** كجهة تنسيق لإدارة الأصول في حكومتنا المحلية وسيتولى المسؤولية عن عقد اجتماعات منتظمة لإدارة الأصول مع جميع أصحاب المصلحة المعنيين.

[ملاحظة: في حالة عدم وجود إطار عمل واستراتيجية للسياسة، يمكن أن يمثل هذا القسم نشاطاً منفصلاً ويمكن وضع خطة عمل إدارة الأصول لأغراضه فقط. يُرجى الرجوع إلى دليل الصياغة للحصول على أمثلة والمساعدة في صياغة استراتيجية إدارة الأصول. يمكنك العثور على الدليل على: <https://www.un.org/development/desa/financing/capacity-development/home>

القسم 2 - الأصول ذات الأولوية وأصحاب المصلحة وأهداف الأداء

القسم 2 (أ) - تحديد الأصول ذات الأولوية

تمّ تحديد الأصل المختار لوضع خطة عمل إدارة الأصول ليكون أحد الأصول ذات الأولوية للحكومة المحلية. تتعلق مسوغات هذا الاختيار بأهمية الأصول للحكومة المحلية وأصحاب المصلحة وتأثيرها على أصحاب المصلحة هؤلاء في حالة إخفاق الأصول وتوقفها عن الخدمة. وترد أسباب اختيار الأصل ذي الأولوية المحدد في الجدول (-2أ) أدناه. **[حدد أصلاً واحدًا من تقييم أداة التشخيص، أو اختر أصلاً ذا أولوية مختلفًا أو ارجع إلى دليل الصياغة للعمليات والأدوات التي تساعدك على تحديد الأصول ذات الأولوية.]**

القسم 2 (ب) - أصحاب المصلحة

يسرد الجدول (-2أ) أدناه أصحاب المصلحة الرئيسيين ويصنفهم من حيث صلتهم بالأصل ذي الأولوية الذي حددناه. وتُعد مصالحهم وتأثيرهم مهمان ويشكلان جزءًا مهمًا في تشكيل ممارسات إدارة الأصول. سيتم استخدام معلومات أصحاب المصلحة للمساعدة في تحديد الاحتياجات المتعلقة بالخدمة والفجوات والإجراءات لاحقًا في خطة عمل إدارة الأصول.

[عند التطبيق، يمكنك استخدام موجز إدارة الأصول وتقييم الاحتياجات التابع لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة بالإضافة إلى تقييم أداء الحكومة المحلية، إن أمكن، للمساعدة في إكمال هذا القسم.]

اسم الأصل ذي الأولوية:

تحديد الأصل ذي الأولوية

الجدول 1

<p>إثر فقدان الخدمة على سبيل المثال خسائر في الأرباح، وتعرض السلامة و / أو الأمن العام للخطر، و فقدان الإبرارات، والأضرار ايات المجتمعية</p>	<p>الوظيفة (الوظائف) الحيوية المدعومة على سبيل المثال الصحة والسلامة والأمن والرعاية الاقتصادية و / أو الاجتماعية</p>	<p>الأصل</p>

أصحاب المصلحة الداخليون

هل تتعرف لديك المعلومات؟	المعلومات التي يحتاجها أصحاب المصلحة لإدارة الأصول ذات الأولوية	المصلحة	التأثير	أصحاب المصلحة ودورهم
<p>أنا كنت الإجابة نعم، كيف تحصل على هذه المعلومات؟ من المسؤول؟</p> <p>أنا كانت الإجابة لا: اكتب "لا".</p>	<p>على سبيل المثال بيانات جرد الأصول وبيانات حالة الأصول ومستوى الخدمة وتكاليف الإصلاحات وقيمة الأستبدال والعمر التشغيلي المتبقي</p>	<p>على سبيل المثال يشير الحرف "ح" إلى الارتفاع، والحرف "ض" للانخفاض</p>	<p>من هم أصحاب المصلحة الذين يشاركون أو يجب أن يشاركوا في إدارة الأصول الخاصة بك؟ ما دورهم؟ على سبيل المثال مدير أصول، أو مدير عمليات، أو مشرف صيانة، أو مزود خدمة، أو مستشار، أو ممثل المجتمع المحلي</p>	
أصحاب المصلحة الداخليون المشاركون:				

أصحاب المصلحة الداخليون الذين ينبغي إشراكهم: *الأدخل أي مناصب غير متضمنة ولكن يجب تضمينها*

القسم ٢ (ج) - تحديد أهداف الأداء

تم تحديد أهداف الأداء لـ **أداء** اسم **الأصل** **ني الأولوية** بالرجوع إلى مستويات الخدمة التي تم تحديدها من خلال الوائح أو التشریحات المعمول بها والمتطلبات الفنية أو متطلبات أصحاب المصلحة. لكل هدف مقياس أداء واضح يمكن استخدامه لتتبع التقدم المحرز وتحديد مستوى النجاح بشكل أكثر دقة. يوضح الجدول (ج-٢) الوارد أدناه الأهداف ومقاييس الأداء للأصل ذي الأولوية.

الجدول (ج-٢)

أهداف الأداء

مستهدفات الأداء	مستوى الخدمة والسمة	هدف (أهداف) الأداء	الأصل ذو الأولوية
كيف ستقيس مدى تحقيقك للهدف؛ كلما كان الهدف أكثر واقعية، كان قياس التقدم أفضل وأسهل على سبيل المثال ج ١٠ حالات كسر لكل ١٠ كيلومتر من الأتوبيس سنويًا	حجم الخدمة التي يقدمها أحد الأصول أو مجموعة الأصول لتحقيق أهدافنا السمة: (في ما يتعلق بمستوى الخدمة) يمكن أن تكون فنية أو قائمة على العميل، على سبيل المثال الموثوقية، وإمكانية الوصول، والاستجابة، والتوافق، وإلا فمثال، والعائد على الاستثمار على سبيل المثال مستوى الخدمة هو "توصيل المياه مباشرة إلى المباني في المنطقة التجارية المركزية"؛ السمات تشمل إمكانية الوصول والموثوقية	ما ترغب في تحقيقه على سبيل المثال توفير إمدادات المياه الأساسية الآمنة والموثوقة لنسبة ٩٥٪ من السكان بحلول عام ٢٠٢٥	على سبيل المثال نظام إمدادات المياه وتوزيعها
•			
•			
•			
•			
•			

القسم ٢ (د) - أصحاب المصلحة النشطين للأصول ذات الأولوية

يتخذ أصحاب المصلحة الذين يديرون أحد الأصول بفعالية قرارات تؤثر بشكل مباشر على الأصل وخدمة التي يقدمها. لقد راجعنا أصحاب المصلحة الذين أدرجناهم في الجدولين (٢-١) و(٢-ب) و**أبرزنا** أصحاب المصلحة الذين يديرون أصلنا (أصولنا) ذات الأولوية بفعالية. ويقدم أصحاب المصلحة النشطاء المعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات بشأن أصولنا ذات الأولوية. ويرد بياناتهم في الجدول (٣) أدناه.

القسم ٤ - تحليل الفجوات

قد قمنا في الأقسام السابقة بما يلي:

- تحديد إطار عمل إدارة الأصول للحكومة المحلية
- تحديد الأصول ذات الأولوية
- تحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين الداخليين والخارجيين
- وضع أهداف لمستقبل أداء الأصول ذي الأولوية
- إدراج الأدوات والطرق الحالية التي يستخدمها أصحاب المصلحة المتأثرين والإجراءات المطلوبة لمعالجة الفجوات.

يمكنك استخدام موزج إدارة الأصول وتقييم الاحتياجات التابع لإدارة الثروة الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة أو أي تقييم آخر، إذا كان متاحاً، للمساعدة في إكمال هذا القسم.

الجدول ٤

تحليل الفجوات

الأصل ذو الأولوية	هدف الأداء	الفجوة المحددة	وصف الفجوة	أصحاب المصلحة المتأثرون	أصحاب المصلحة القائمين	الإجراءات المطلوبة
على سبيل المثال بئر عامة	وضع هدفك (اهدافك) من القسم ٢ أعلاه، على سبيل المثال: "توفير إمدادات مياه تطبيقية"	على سبيل المثال: جودة مياه البئر	على سبيل المثال: لا تبلي، جودة المياه الحالية بشكل دائم المعايير المطلوبة بسبب انعدام المعالجة وسوء صيانة الآبار	على سبيل المثال: جميع أفراد المجتمع المحلي الذين يستخدمون البئر، أو المدارس، أو المجتمعات المحلية الجاورة، أو المراكز الصحية	على سبيل المثال: كبير مهندسين، ومدير المخزون، ومدير الصيانة، وفتوى	وصف موزج الكل الإجراءات التي يتعين اتخاذها لمعالجة الفجوة، على سبيل المثال: المعالجة الثانوية للبئر بمواد كيميائية مطهرة

باستخدام قائمة الفجوات المحددة في القسم (٤) (العمود الأخير من الجدول ٤) المفصلة في الجدول (٥-١)، رتبنا الإجراءات ذات الأولوية باستخدام المنهجية التالية:

[أدرج وصفاً موجزاً للأساس المنطقي (أي المعايير) المستخدم في تحديد أولويات الإجراءات وربطها بأهدافك، وإطار عمل إدارة أصول الحكومة المحلية وأي سياسة أو متطلبات تنظيمية ذات صلة. تأكد من أن الإجراءات ذات الأولوية الفصوى تستند إلى الجدارة والأسباب المنطقية.]

الإجراءات ذات الأولوية	الأساس المنطقي

يُرد بيان أولويات خطة عمل إدارة الأصول الناتجة في الجدول (هـب). تُدرج أوصاف لكل إجراء، ومسؤوليات محددة لأصحاب المصلحة والجداول الزمنية بالإضافة إلى متطلبات الموارد الرئيسية.

الجدول (هـب)

أولويات خطة عمل إدارة الأصول

التمويل والمصدر	التاريخ المستهدف للإجاز	مخلص الموارد المطلوبة انكر أي موارد جديدة مطلوبة. وفي حال عدم الضرورة، فانكر، يمكن التنفيذ بالموارد الحالية"	الإجراءات ذات الصلة	الإجراء ذو الأولوية

المتابعة والمراجعة

خطة عمل إدارة الأصول الخاصة بك هي وثيقة قابلة للتعديل، إذ تقع مسؤولية مراجعتها وتحديثها على عاتق جهة التنسيق المعنية بإدارة الأصول وأصحاب المصلحة التاليين:

[أدرج قائمة بالأشخاص الذين تقع عليهم مسؤوليات المراجعة والتحديث. يجب أن تكون القائمة مرتبة حسب الأولوية ويجب أن تكون مختصرة لتجنب الالتباس.]

المسؤولية	أصحاب المصلحة الرئيسيون المسؤولون عن المراجعة والتحديث

ستتم مراجعة خطة عمل إدارة الأصول كل ستة (6) أشهر أو عند حدوث تغيير جوهري في أي افتراضات أو قيود أو أصحاب المصلحة أو التشريعات أو اللوائح. وقد تؤدي المراجعات إلى صياغة خطة عمل إدارة أصول جديدة وتوزيعها على جميع أصحاب المصلحة المعنيين.

سيتم إرسال خطة عمل إدارة الأصول وتحديثاتها اللاحقة أو تقارير التقدم المُحرز إلى جميع أصحاب المصلحة المدرجين أدناه:

[أدرج قائمة بأصحاب المصلحة الرئيسيين الذين سيتم إرسال تحديثات خطة عمل إدارة الأصول وتحديثات التقدم إليهم.]

الاسم	المنصب	معلومات جهة الاتصال