



USAID

من الشعب الأمريكي



إدارة الأصول الثابتة في البلديات

إدارة الأصول الثابتة في البلديات

الأهداف المتوقعة مع اكتمال التدريب

تعزيز قدرات العاملين في الإدارات المالية والاستثمار والدوائر ذات العلاقة في البلديات في المجالات التالية:

- التعرف على مفاهيم وتصنيفات مختلف أنواع الأصول في البلديات ، وأهمية الأصول طويلة الأجل والثابتة منها.
- الوعي بأهمية إثبات تسجيل الأصول الثابتة .
- الربط بين إدارة الأصول الثابتة في البلديات وتحفيز البيئة الاستثمارية، وخلق الوظائف.
- التوعية بأهمية ممتلكات البلدية المحفزة للاستثمار .
- تطوير إجراءات و آليات لتسجيل الأصول الثابتة والممتلكات في البلديات.
- التعريف بآليات التسويق الفعال للأصول الثابتة وممتلكات البلديات.
- التعريف بآليات المتابعة والرقابة على عملية تسجيل الأصول الثابتة والممتلكات ، وعلى عملية الاحتفاظ بالسجلات واستدامتها.

المواضيع التدريبية

اليوم الأول:



- تقديم حول الموضوع وأهميته
- مفاهيم الأصول الثابتة وأنواعها وتصنيفاتها
- المعايير المحاسبية الدولية النازمة للاعتراف بالأصول الثابتة وتصنيفها
- الأصول الثابتة في البلديات طرق استهلاك الأصول الثابتة حسب الأنظمة والمعايير.

المواضيع التدريبية

اليوم الثاني:

- إدارة الأصول الثابتة في البلديات وتحفيز البيئة الاستثمارية، وخلق الوظائف
- عملية جمع بيانات الأصول الثابتة والممتلكات وإثباتها في السجلات.
- التسويق الفعال للأصول الثابتة وممتلكات البلديات.
- أساليب المتابعة والرقابة على عملية تسجيل الأصول الثابتة والممتلكات وتحديث واستدامة السجلات.
- خطة العمل المقترحة والخطوات اللاحقة.



أهمية موضوع تسجيل وتحديث وإدارة الأصول الثابتة في البلديات

- متطلب للتوائم مع المعايير المحاسبية ولتحول البلديات من الأساس النقدي إلى أساس الاستحقاق المحاسبي.
- حصر الأنواع المختلفة من ممتلكات البلديات وأصولها الثابتة.
- المساعدة في تتبع الممتلكات والأصول الثابتة.
- المساعدة في إعداد جداول الصيانة الدورية للأصول الثابتة الانتاجية، للمحافظة على جودة خدمتها واستدامتها.
- المساعدة في تقييم ممتلكات البلديات من الأصول الثابتة لغايات الاستثمار والتمويل.
- تحسين جودة الخدمات البلدية التقليدية والمعاصرة، بما فيها تطلعات الاستثمار والتنمية المستدامة.
- تحسين فرص البلديات في الحصول على التمويل واستثمار الأصول الثابتة والانتاجية.
- تحسين جودة الرقابة على ممتلكات البلديات وأصولها الثابتة وحفظها من التلف أو الضياع أو السرقة.
- تحسين جودة عرض القوائم المالية للبلديات وتضمن إدراج الأصول الثابتة بها بما يعكس الصورة الأفضل للمراكز المالية للبلديات.

مراحل التطبيق

- المرحلة الأساسية: تسجيل الأصول الثابتة Fixed Asset Register وتشمل التعريف بالمفاهيم العامة للأصول الثابتة والمعايير الدولية للقطاع العام المرتبطة بهذا الموضوع. وتصنيف الأصول وأنواعها وطرق استهلاكها ونماذج تسجيل البيانات الخاصة بها
- المرحلة المتوسطة : الاعتراف بالأصول الثابتة ومعالجتها المحاسبية وتقييمها Fixed Asset Recognition ,Treatment and Valuation

لمحة عامة عن طبيعة الأصول (الموجودات)

- الأصول البشرية **Human Assets** : السلوك والمعرفة والمؤهلات للموظفين (من ناحية تأثيرها على الاداء الفني للأصول المادية)
- الأصول المالية **Financial Assets**: الموارد المالية وهي متطلب ضروري للبنية التحتية والاستثمار والتشغيل
- الأصول المعرفية **Information Assets**: البيانات النوعية والمعلومات الجيدة وهي ضرورة لتطوير وتحسين وتنفيذ خطة إدارة الموجودات
- الأصول غير الملموسة **Intangible Assets** : سمعة المنشأة وصورتها ولها تأثير كبير على استثمارات البنية التحتية واستراتيجيات التشغيل والتكاليف المرتبطة بها
- الأصول المادية **Physical Assets** : الأراضي والمباني والآليات ... وغيرها من الأصول والتي لها قيمة محددة

مفاهيم وتعريفات – الأصول طويلة الأجل

الأصل هو :

- بشكل عام هو شيء له قيمة فعلية او محتملة للمنشأة
- سواء كانت ملموسة او غير ملموسة .
- يحقق منفعة حالية أو مستقبلية للمنشأة
- القيمة المتحققة منه هي الزيادة بعد دفع السعر او الكلفة لهذا الأصل
- القيمة المتحققة يجب ان تكون متوائمة مع سياسات واستراتيجيات المنشأة

أنواع الأصول وتصنيفها

تصنيف الأصول من حيث آجالها وحسب قابليتها للتحويل الى نقد :

- الأصول المتداولة : وهي الأصول التي يمكن تحويلها الى قيمة نقدية بسهولة وخلال فترة زمنية قصيرة، مثل : النقد في الصندوق ، والودائع قصيرة الأجل ، والمخزون .
- الأصول الثابتة : وهي الأصول التي لا يمكن تحويلها بسهولة الى قيمة نقدية او ما يعادلها وذلك لانها تتصف بطول الأجل مثل : الأراضي، والمباني، الآليات الثقيلة ، وبراءات الاختراع، والعلامة التجارية .

أنواع الأصول وتصنيفها- تابع

تصنيف الأصول حسب توأجدها المادي الملموس :

- الأصول الملموسة : وهي الأصول التي تتمتع بوجود مادي حقيقي وتشغل حيزا معيناً مثل : الأراضي، والمباني، الآليات والمعدات .
- الأصول غير الملموسة : وهي الأصول التي ليس لها اعتبار مادي حقيقي ملموس مثل : براءة الاختراع ، العلامة التجارية ، حقوق النشر والتأليف .

تصنيف الأصول حسب استخداماتها

- الأصول التشغيلية: وهي الأصول التي تجلب إيرادات إضافية أو خدمات علما بأنه يجب توافرها لتسهيل العمليات التشغيلية اليومية مثل : الآلات والمعدات التقنية ، السيولة النقدية .
- الأصول غير التشغيلية: وهي الأصول التي يمكن تنفيذ الأعمال اليومية بدونها ، مع محافظتها على قيمتها الاستراتيجية مثل : الإستثمارات ، الأراضي ، الودائع طويلة الأجل .

سؤال : هل يعتبر العنصر البشري (الموظف) أصل من أصول المنشأة . ولماذا ؟

تطبيق عملي: تصنيف الأصول الثابتة (متداولة/ثابتة) (تشغيلي/غير تشغيلي)

- الذمم المدينة
- الأثاث – كراسي ومكاتب
- وحدات الانارة
- حاويات النفايات
- القرطاسية
- لمبات الكهرباء
- اللودر
- السيارات
- استثمارات الأسهم

الأصول الثابتة حسب معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام (IPSAS)

وهي مجموعة من المعايير المحاسبية الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية للقطاع العام (IPSASB) والتي يمكن استخدامها من قبل منشآت القطاع العام في جميع أنحاء العالم في اعداد البيانات المالية

IPSAS 17 (الممتلكات والمصانع والمعدات) :

مأخوذ عن معيار المحاسبة الدولي IAS رقم 16 المنقح عام 2003 والذي نشره من قبل مجلس معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام التابع للاتحاد الدولي للمحاسبين هي الأصول الملموسة والتي تحتفظ بها المنشأة لاستخدامها في انتاج او تزويد البضائع او الخدمات او لتأجيرها للغير او لاغراض ادارية ويتوقع استخدامها خلال أكثر من فترة تشغيلية واحدة

الأصول الثابتة حسب معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام (IPSAS-17)

فانه يجب الاعتراف بينود الممتلكات والمصانع والمعدات (Property, Plant and Equipment) كأصول إذا فقط :

- كان من المحتمل ان تتدفق المنافع الاقتصادية المستقبلية أو الخدمات المرتبطة بالأصل الى المنشأة
- كان من الممكن قياس التكلفة او القيمة العادلة (Fair Value) للأصل الخاص بالمنشأة بشكل موثوق

الأصول الثابتة حسب معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام (IPSAS)

■ أصول مولدة للنقد (Cash – generating assets) وهي الأصول المحتفظ بها لتوليد عائد تجاري

■ أصول غير مولدة للنقد (Non- cash – generating assets) وهي الأصول غير تلك المولدة للنقد

الأصول الثابتة حسب معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام (IPSAS-17)

- أصول البنية التحتية : يجب الاعتراف ومحاسبة أصول البنية التحتية، مثل : شبكات الطرق وشبكات الصرف الصحي، وشبكات الاتصالات ... الخ .
- التكلفة : يظهر الاعتراف الأولي بالكلفة والتي تشمل جميع التكاليف اللازمة للحصول على الأصل للاستخدام المقرر. ولقياس التكلفة فان تكلفة الأصل تتألف من سعر الشراء بما في ذلك رسم الاستيراد وضرائب الشراء غير المستردة بعد الخصم التجاري + أي تكاليف أخرى مباشرة متكبدة لوضع الأصل في حالة التشغيل مثل تكاليف منافع الموظفين - معيار 39

- في حالة الحصول على الأصل مجاناً فان تكلفته هي القيمة العادلة كما هو في تاريخ الاستحواذ
- المباني والأراضي : هي أصول قابلة للفصل ويتم محاسبتها كل على حدة . حتى وان تم الاستحواذ عليهما معا . والأراضي عادة لا تستهلك لأن لها اعمار انتاجية غير محدودة .

الأصول الثابتة حسب معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام (IPSAS-17)

- في حال شراء الأصل مقابل أصل يتم قياس التكلفة بالقيمة العادلة
- القيمة العادلة هي القيمة السوقية التي يتم تحديدها حسب التقدير من قبل عضو مختص بالتقييم يجب أن يكون حائزاً على مؤهل مهني مناسب ومعترف به
- الأصول المحتفظ بها من قبل المستأجر يتم تحديد الكلفة بموجب عقد الايجار التمويلي
- في حالة صعوبة تحديد القيمة السوقية بسبب غياب المعاملات السوقية للأصل يمكن الرجوع الى أصول ذات خصائص مماثلة في ظروف مماثلة وموقع مماثل مثل أرض حكومية مهجورة

تصنيف الأصول الثابتة في البلديات

- الأراضي
- المباني
- السيارات والآليات
- وحدات الانارة
- الحاويات
- الأثاث والمعدات
- البنية التحتية (طرق ، جسور ، شبكات الصرف الصحي.....الخ)

إستهلاك الأصول الثابتة

حسب معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام (17 – IPSAS) يتم احتساب الإستهلاك على أساس منتظم على مدى العمر الانتاجي للأصل

■ هناك طرق متعددة لإستهلاك الأصول الثابتة من أهمها :

1. طريقة القسط الثابت : تؤدي هذه الطريقة الى تكلفة ثابتة خلال العمر الانتاجي للأصل

2. طريقة القسط المتناقص : تؤدي الى تخفيض التكلفة خلال العمر الانتاجي

3. طريقة وحدات الانتاج : تكون التكلفة على أساس الاستخدام

■ يجب تحديد العمر الانتاجي للأصل وبشكل عام هذه المهمة ليست مالية وانما فنية . فهي

بحاجة الى فنيين مختصين أو وجود معايير معتمدة مثل نظام الإستهلاك الحكومي رقم 55

لسنة 2015

إستهلاك الأصول الثابتة- تابع

الإستهلاك (Depreciation)

هو التوزيع المنتظم للمبلغ القابل للإستهلاك للأصل على مدى عمره الانتاجي

■ العمر الانتاجي (Useful Life)

يقصد به الفترة التي يتوقع خلالها استخدام الأصل من قبل المنشأة أو عدد وحدات الانتاج او الوحدات المماثلة التي تتوقع المنشأة الحصول عليها من الأصل

■ القيمة المتبقية للأصل (Residual Value)

هو المبلغ المقدر الذي تحصل عليه المنشأة حالياً من التصرف بالأصل بعد اقتطاع التكاليف المقدر للتصرف

بيانات من نظام الإستهلاك الحكومي رقم 55 لسنة 2015

الأصل الرأسمالي	
الباب الأول : الأبنية	
نسبة الإستهلاك / الإطفاء	
4%	الأبنية الصناعية التي تحتوي على آلات ومعدات وأجهزة عاملة
2%	الأبنية غير الصناعية العادية أو مسبقة الصنع .
10%	الأبنية المؤقتة وغير المعمرة القابلة للفك والنقل وإعادة التركيب مثل الهناجر
الباب الثالث : وسائط النقل	
15%	وسائط النقل الجوية والبرية.
15%	وسائط النقل البحرية والأنابيب والأقنية
الباب الرابع : الأجهزة والآلات والمعدات والأدوات	
35%	أجهزة الحاسوب والأجهزة المرتبطة بها والأجهزة الطبية.
35%	الحاويات المعدات والأدوات المستخدمة في الإنتاج بما فيها الأواني الزجاجية والمعدات الطبية والبياضات

طريقة القسط الثابت The straight-line depreciation

مثال :

قامت البلدية بشراء سيارة ب (15000) دينار . وقدر العمر الانتاجي لها ب (5) سنوات والقيمة المتبقية / الخردة (Residual Value) 5000 دينار . احسب قسط الإستهلاك السنوي للسيارة ؟

الحل :

يتم طرح : قيمة السيارة - القيمة المتبقية

$$10000 = 5000 - 15000$$

يقسم الناتج على عدد سنوات العمر الانتاجي

$$10000 / 5 سنوات = 2000 دينار قسط الإستهلاك السنوي$$

Declining Balance Method

طريقة القسط المتناقص

مثال :

كلفة اللودر على البلدية 70,000 الف دينار وقدرت القيمة المتبقية/ الخردة ب 10,000 الاف دينار يستهلك على 6 سنوات . بنسبة استهلاك 30% لكل سنة . احسب الإستهلاك للثلاث سنوات الاولى للودر ؟

طريقة القسط المتناقص - تابع

Declining Balance Method

الحل :

(القيمة الدفترية - القيمة المتبقية) x نسبة الإستهلاك

دينار السنة الاولى	18000	=	30% x 60,000	=	(10,000 - 70,000)
دينار السنة الثانية	12600	=	30% x 42000	=	(18000 - 60,000)
دينار السنة الثالثة	8820	=	30% x 29400	=	(12600 - 42000)
دينار	6174	=	30% x 20580	=	(8820 - 29400)
دينار	4321,8	=	30% x 14406	=	(6174 - 20580)
					10084,2 = (4321,8 - 14406)
السنة السادسة	84,2	=			(10,000 - 10084,2)

طريقة وحدات الانتاج

The unit of production depreciation method

مثال :

قامت البلدية بشراء ضاغطة نفايات تكلفتها (50,000) الف دينار . وقدر العمر الانتاجي لها ب (5) سنوات والقيمة المتبقية (Residual Value) صفر . وقدر الخبراء طاقتها الانتاجية ب 500,000 طن نفايات . احسب قسط الإستهلاك السنوي للضاغطة ؟

طريقة وحدات الانتاج- تابع

The unit of production depreciation method

الحل :

نصيب الوحدة الانتاجية (الإستهلاكية) = $500,000 / 50,000 = 10\%$

السنة الاولى 80,000 طن نفايات $8000 = 10\% \times 80,000$ دينار

السنة الثانية 90,000 طن نفايات $9000 = 10\% \times 90,000$ دينار

وهكذا قسط الإستهلاك حسب وزن النفايات التي تجمعها الضاغطة سنويا

إدارة الأصول الثابتة

Fixed Asset Management

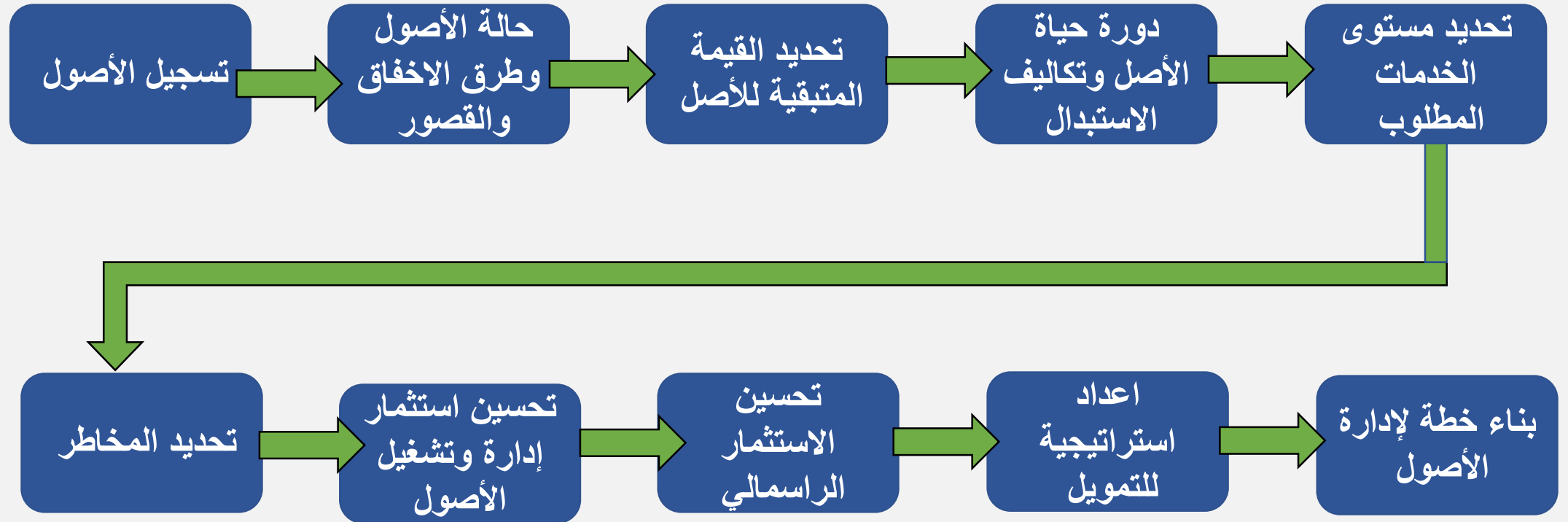
هي نظام متكامل يشمل مجموعة من النشاطات والممارسات المنتظمة والمنسقة والتي تقوم بها المنشأة لإدارة أصولها والأنظمة المرتبطة بأدائها ونفقاتها ومخاطرها خلال عمرها الانتاجي على نحو امثل ومستدام للمحافظة على تحقيق مستوى مرغوب من الخدمات المقدمة من هذه الأصول .

- يمكن تطبيق إدارة الأصول على مختلف القطاعات : النقل - الصناعة - الخدمات العامة.....الخ
- كذلك تطبق على الأصول المادية كالمباني والمعدات .والأصول غير المادية كالملكية الفكرية، مثل تسجيل العلامات التجارية والبراءات وحقوق المؤلف

إدارة الأصول الثابتة- تابع Fixed Asset Management

- هي العلم والفن لكيفية اتخاذ القرارات الصحيحة وتحسين الخدمة المقدمة
- تشمل التوازن بين الفرص والتكاليف والمخاطر المحتملة مقابل مستوى الاداء المطلوب من هذه الأصول لتقديم مستوى الخدمات المستهدف
- تمكن البلدية من تحديد احتياجاتها وفحص مستويات اداءها .
- تمكين البلدية من تطبيق طرق علمية تحليلية لإدارة أصولها على مختلف المستويات خلال دورة حياتها .
- تهدف لتخفيض تكاليف دورة حياة الأصل الى الحد الأدنى الممكن وتقليل المخاطر وزيادة الفرص الاستثمارية .

مراحل بناء خطة إدارة الأصول



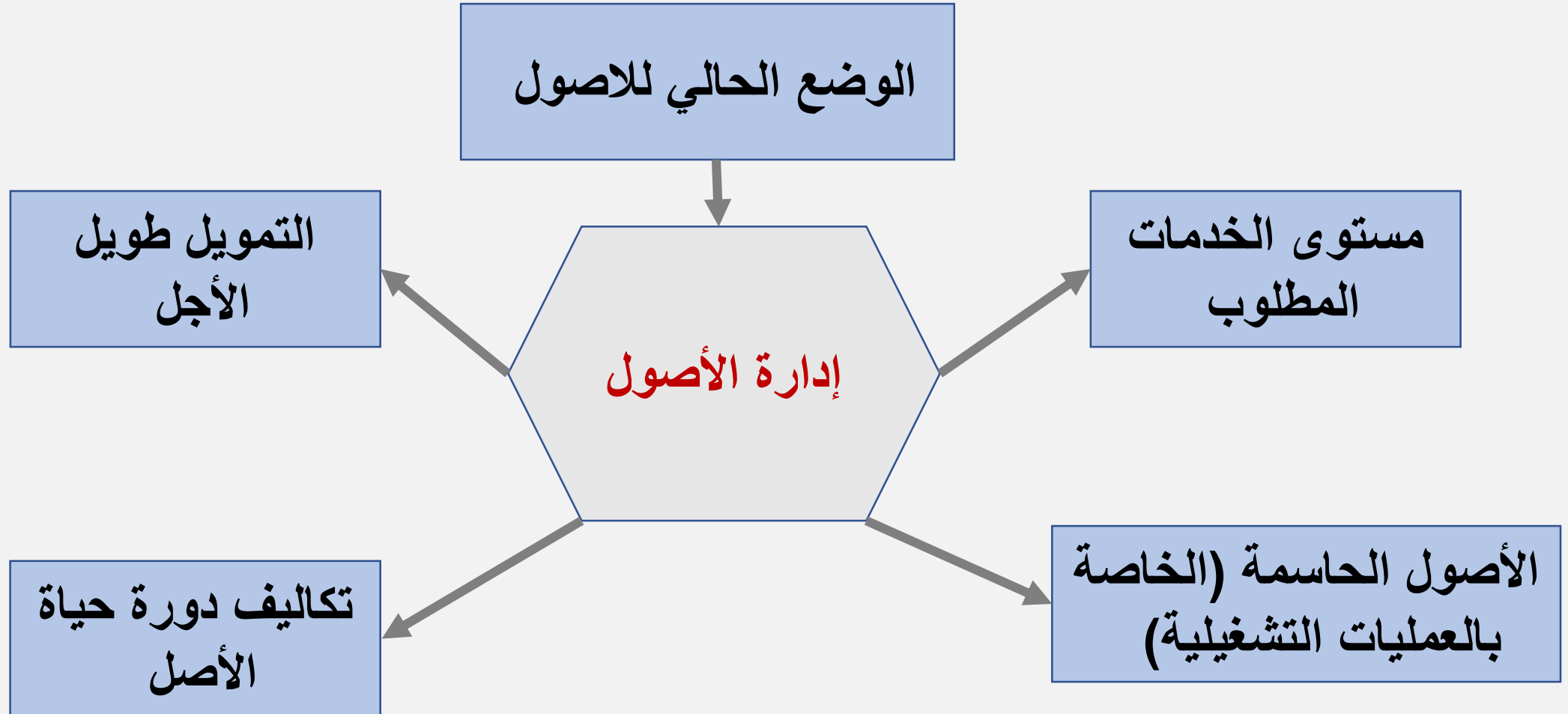
أهداف تطبيق إدارة الموجودات الثابتة على البلديات

- بيان القدرة والملاءة المالية الحقيقية للبلدية
- توفير معلومات دقيقة لمتخذي القرار مثل قرارات استبدال الأصول او التخلص منها وكذلك قرارات الاستثمار في الأصول وبالتالي يحسن إيرادات البلدية
- تحقيق المستوى المطلوب من الخدمات المقدمة من هذه الأصول بأقل التكاليف الممكنة مما يحافظ على الاستدامة في تقديم المنافع العامة
- متطلب للتحويل الى نظام الاستحقاق حسب قانون البلديات

مصادر جمع البيانات عن الأصول الثابتة

- المسح الميداني
- بيانات من الدراسات والمشاريع القائمة
- المعلومات من فرق الصيانة المستمرة
- بيانات الفرق الفنية
- السجلات والوثائق والمخططات التنظيمية
- بيانات متوفرة في أقسام ومديريات البلدية
- بيانات من الشركاء (المؤسسات والجهات ذات العلاقة) مثل دائرة الأراضي
- القوائم المالية للبلديات

الإطار العام لإدارة الموجودات الثابتة في البلديات



ما هو الوضع الحالي للموجودات

- ماذا أملك ؟
- اين موقعه ؟
- ما هي السجلات التي تثبت وجود الأصل؟
- ما العمر الانتاجي المتبقي للأصل ؟
- ما هي القيمة الاقتصادية للأصل ؟

مستوى الخدمات المطلوب من الموجودات

- ما هو حجم الطلب على الخدمات ؟
- ما هي المتطلبات لتقديم هذه الخدمات؟
- ما هو الاداء الفعلي ؟
- ما هي القدرات المتوفرة ؟

الموجودات الحاسمة لاستدامة الاداء

- كيف ممكن أن تتعطل ؟
- ما هي احتمالية تعطلها ؟
- ما هي كلفة صيانتها او اصلاحها؟
- ما هي نتائج تعطلها ؟

خطة للتشغيل والمتابعة واستراتيجية للاستثمار

- ما هي البدائل المتوفرة ؟
- ما هي الجدوى الاقتصادية ؟

ما هي افضل استراتيجية طويلة الأجل للتمويل ؟

العلاقة بين الأصول الثابتة وتحفيز الاستثمار في البلديات

- مفهوم الاستثمار وأهدافه وأهميته
- الأصول الثابتة والقدرة الانتاجية للبلدية
- أبعاد الاستثمار الممكنة:
 - بعد زيادة الإيرادات الاستثمارية
 - بعد تنويع الإيرادات الاستثمارية
 - بعد تقليل التكاليف
 - بعد تحسين كفاءة استخدام الممتلكات والأصول الثابتة
- أمثلة وحالات عملية

إيرادات البلدية

ضريبة الأبنية والمسقفات داخل مناطق البلدية من حيث التحسين والمراجعة والتحصيل والإعفاءات والغرامات وهي كما يلي:

- 1) 7% من صافي قيمة الإيجار السنوي للمباني بما في ها المساحة التي تقوم عليها او تحتجاها
- 2) 5% من صافي قيمة الإيجار السنوي للأراضي التي لها ساحة للمباني

رسوم النفايات:

- 1) بلدية الفئة الاولى 36 دينار
- 2) بلدية الفئة الثانية 24 دينار
- 3) بلدية الفئة الثالثة 18 دينار

ويجوز للمجلس البلدي اتخاذ القرارات بفرض الرسوم للهلات التجارية والمصانع كلاً حسب النفايات الصادرة وبموافقة الوزير وتجبى من خلال رخص المهن.

الإعلانات على الطرق ضمن مناطق البلدية

رخصة المهن حسب الحرفة

رخص الإنشاءات والغرامات حسب نظام الابنية، التنظيم حسب احكام السكن، حسب فئة السكن

الإيجارات:

أسواق الخضار والفواكه والمخازن والأسواق التجارية، مكاتب ومجمعات تجارية/ دوائر حكومية، مواقف سيارات

الإيرادات الحكومية:

- 50% من المشتقات النفطية المستوردة والمنتجة محلياً.
- 40% من الرسوم التي تستوفى بمقتضى قانون السير من رخص اقتناء المركبات.
- مخالفات السير التي تستوفى بموجب قانون السير والمخالفات الصحية والبيئية، تقيد هذه الإيرادات في وزارة المالية وتحول في نهاية كل شهر الى بنك تنمية المدن والقرى.
- توزع على البلديات وفق معايير وموافقة مجلس الوزراء حسب:
 - فئة البلدية ومساحتها وعدد سكانها .
 - نسبة مساهمتها في تحصيل إيرادات البلدية
 - موقعها الجغرافي، مدى احتياجتها من المشاريع التنموية.
 - محدودية مواردها

تجبى من خلال شركة الكهرباء + فاتورة إنارة الشوارع

ربح المشاريع الاستشارية

- المساعدات والهيئات شرطية موافقة مجلس الوزراء عليها إذا كانت مصدر غير أردني
- مساهمات وتبرعات المواطنين القطاع الخاص

إيرادات أخرى:

- رسوم المخططات التنظيمية.
- براءة الذمة وألويات الأشغال.
- رسوم الإعلانات وتصديق الشهادات.
- رسوم الضرائب.
- رسوم التصديق عقد إيجار..
- رسوم كشف الأبنية والمثريات.
- إئتمان نماذج ومطبوعات.

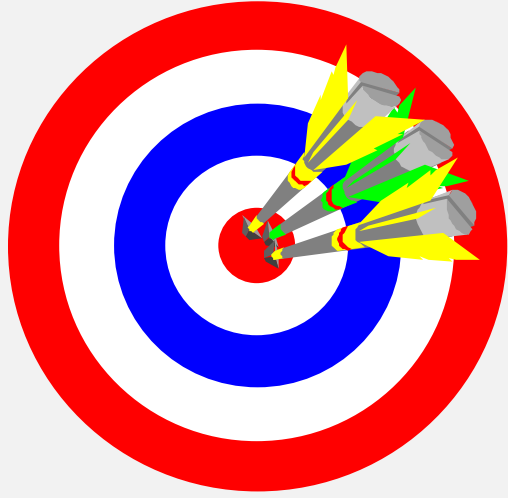
عوائد تحسين التنظيم

- بيع فضلات الطرق.
- بيع لوزام
- بيع نسخ العطاءات والغرامات

عوائد التعميد الأتارييف والارصفة كما يلي:

- 50% من قيمة المتر الواحد تعبيد وترفيت مهماً تكرر على طول واجهة المالك.
- الأتارييف والأرصفة على المالك عمل الأتارييف ورصيف على طول واجهة القطعة التي يملكها أو تقوم البلدية بعملها ويضاف عليها 25% بدل مصاريف إدارية.

الاستثمار وأبعاده ومجالات تطويره في البلديات



- الأبعاد: التطوير
- تشريعات: القوانين والأنظمة والتعليمات النافذة والإجراءات.
- تطوير القدرات المؤسسية والفردية:
 - إداريا
 - فنيا
- التخطيط والدراسة والتنظيم والتقييم والإدارة والمتابعة.
- تطبيق الأسس والمعايير العلمية المتعارف عليها في إدارة استثمار ممتلكات وأصول البلديات.

التشريعات ذات العلاقة بالاستثمار والشراكة ما بين البلديات والقطاع الخاص في قانون البلديات

عزز قانون البلديات رقم (41) لسنة 2015 الدور التنموي والاستثمار في البلديات وتشجيع الشراكة ما بين البلديات والقطاع الخاص كما يلي :

اولا : نصت المادة (5) الفقرة (أ) من قانون البلديات رقم (41) لسنة 2015 والمتعلقة بصلاحيات المجلس البلدي كما يلي :

1- اعداد الخطط الاستراتيجية والتنموية واعداد دليل احتياجات منطقة البلدية واولوياتها منها ورفعها للمجلس التنفيذي في المحافظة

التشريعات ذات العلاقة بالاستثمار- يتبع والشراكة ما بين البلديات والقطاع الخاص في قانون البلديات

اعداد البرامج ومتابعة تنفيذها لتحقيق التنمية المستدامة بمشاركة المجتمعات المحلية وإدارة جميع الخدمات والمرافق والمشاريع المحلية المناطة بها من خلال موظفيه ومستخدميه او بالتشارك مع بلديات اخرى او اي جهة اخرى ذات الاختصاص او من خلال تاسيس شركات تملكها البلديات سواء لوحدها او بالتعاون مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي شريطة موافقة الوزير المسبقة على ذلك.

3- اقرار مشاريع تنموية وانشاؤها تعود بالنفع على سكان منطقة البلدية ورفعها للمجلس التنفيذي في المحافظة

التشريعات ذات العلاقة بالاستثمار- يتبع والشراكة ما بين البلديات والقطاع الخاص في قانون البلديات

ثانيا : استثمار اموال البلدية المنقولة والغير منقولة وتحديد بدلات استثمارها وتوفير البيئة الاستثمارية من خلال ازالة اي عوائق امام الاستثمار وتشجيع المنافسة في ممارسة الانشطة الاقتصادية عن طريق تبسيط الاجراءات لتحقيق الاستغلال الامثل للموارد

ثالثا : نص المادة (15) الفقرة (أ) من قانون البلديات رقم (41) لسنة 2015: " تسجل اموال البلديات الغير منقولة باسم البلدية ولا تباع هذه الأموال ولا تخصص ولا توهب ولا ترهن ولا تؤجر إلا بقرار من المجلس بناء على تنسيب لجنة الاستثمار المشكلة وفقا لأحكام البند 2 من هذه الفقرة شريطة أن يخضع القرار لموافقة الوزير إذا كانت لمدة تزيد على خمس سنوات".

الأصول الثابتة وخلف الوظائف في البلديات

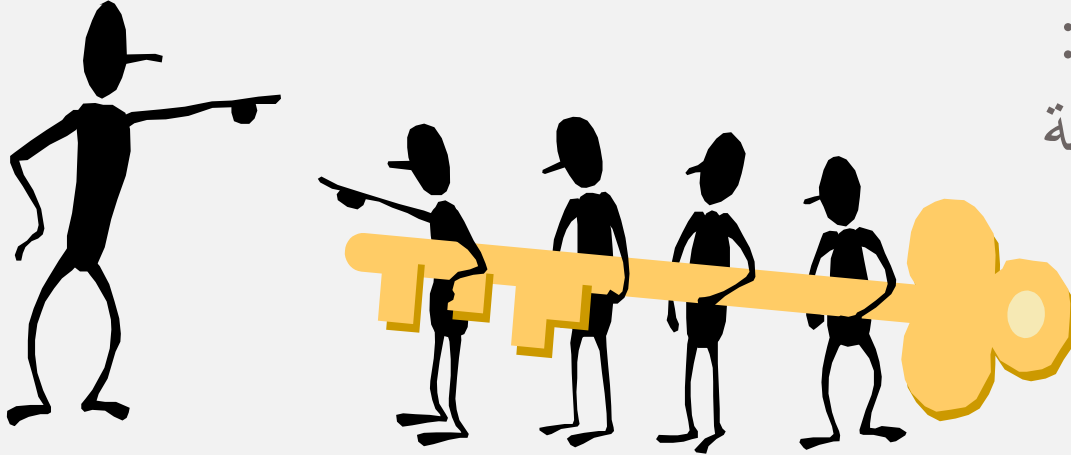
- استثمار ممتلكات البلديات وأصولها الثابتة مصدر أساسي لخلق مختلف أنواع الوظائف.
- تتنوع الوظائف بكونها:
 - دائمة أو مؤقتة
 - مستدامة أو منتهية
 - مباشرة أو غير مباشرة.
- تراعي التنوع الإجتماعي أو لا تراعيه.
- خلق الوظائف هو أحد معايير المفاضلة بين المشاريع
- أمثلة لمشاريع وحالات عملية.



المفاضلة بين تقييم المشاريع

- تعطي أهمية المشروع نسبة للهدف المطلوب تحقيقه
- تتم المفاضلة بين المشاريع التي تحقق نفس الهدف من خلال اعتماد المعايير الفنية والاقتصادية وفقاً لمحددات معينة منها:

- السقف الأعلى للإنفاق لكل سنة
- توفر الموارد اللازمة للتنفيذ
- توفر الخبرات للتنفيذ



المفاضلة بين تقييم الاختيار بين المشاريع

تلخص أهم معايير المفاضلة فيما يلي:

- الكلفة التنفيذية للمشروع - عدد السكان الذين يخدمهم المشروع ومناطقهم - العمر الاقتصادي للمشروع - كفاءة المشروع - مدى توفر المواد الأولية لتنفيذ وتشغيل المشروع - الخدمات الواجب توفيرها لتشغيل المشروع - توفر الخدمات في موقع إنشاء المشروع - توفر الطرق التي تؤدي إلى المشروع ونوعيتها - تأثير المشروع على الخدمات الأخرى العاملة فيه - كلفة تشغيل المشروع - خلق فرص العمل - الأيدي العاملة التي يحتاجها المشروع - إمكانية الصيانة - مدى توفر المواد الأولية - تأثير المشروع على الخدمة للأمد البعيد مع الأخذ بنظر الاعتبار تزايد السكان.

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

العلامة	تقييم العوامل المختلفة
1	ضعف جدا
2	ضعف
3	متوسط
4	جيد
5	جيد جدا

المعيار الأول: خلق فرص العمل			
عند دراسة تأثير المشروع المقترح على عدد فرص العمل يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:			
			1. فرص العمل المباشرة
			2. فرص العمل الغير مباشرة
			3. فرص العمل للإناث
			4. استدامة فرص العمل المنبثقة عن المشروع
النتيجة	العلامة	الثقل	المعيار
(الثقل X العلامة)			
1.2	3	0.4	فرص العمل المباشرة
0.4	2	0.2	فرص العمل الغير مباشرة
0.6	3	0.2	فرص العمل للإناث
1	5	0.2	استدامة فرص العمل المنبثقة عن المشروع
3.2	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

المعيار الثاني: التأثير الإقتصادي			
			دراسة التأثير الاقتصادي للمشروع المقترح على الاقتصاد المحلي عبر الأخذ بعين الاعتبار تأثير المشروع على ما يلي:
			1. التخفيف من الفقر
			2. توليد الدخل
			3. الإستثمار الأجنبي المباشر
			4. التأثير الاجتماعي (هل سيخلق المشروع فوائد إجتماعية ايجابية للمجتمع المحلي)
النتيجة	العلامة	الثقل	المعيار
(الثقل) X العلامة			
1.25	5	0.25	التخفيف من الفقر
1.25	5	0.25	توليد الدخل
0.9	3	0.3	الإستثمار الأجنبي المباشر
0.8	4	0.2	التأثير الاجتماعي
4.2	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

المعيار الثالث: التنافسية			
قياس المشروع المقترح على مدى تأثيره على تنافسية البلدية مبنيا على ما يلي:			
1. القيمة المضافة			
2. تحفيز التنافسية في السوق			
3. الابتكار			
4. تطوير العناقيد ذات العلاقة الشبيهة والمكملة			
النتيجة (الثقل X العلامة)	العلامة	الثقل	المعيار
2	5	0.4	القيمة المضافة
1	5	0.2	تعزير التنافسية في السوق
0.6	3	0.2	الابتكار
1	5	0.2	تطوير العناقيد ذات العلاقة الشبيهة والمكملة
4.6	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

المعيار الرابع: الإستدامة البيئية			
			يجب على جميع المشاريع المقترحة ان تلبى حاجات البلدية الحالية مع الأخذ بعين الإعتبار مدى التأثير البيئي للمشروع المقترح.
			1. هل يعتبر المشروع ضار للبيئة ؟ من دون استدامة بيئية؟
			2. هل سوف يتطلب المشروع تراخيص وموافقات خاصة للتطبيقه؟ (دراسة تأثير بيئي مثلا)
النتيجة (الثقل X العلامة)	العلامة	الثقل	المعيار
3	5	0.6	هل يعد المشروع ضار للبيئة في منطقة البلدية
2	5	0.4	هل سوف يتطلب المشروع تراخيص وموافقات خاصة للتطبيقه
5	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

المعيار الخامس: التمكين الاقتصادي			
			عند تقييم المشاريع المقترحة يجب دراسة تأثير المشروع على الشركات الصغيرة والمتوسطة في البلدية مبنيا على ما يلي:
			1. هل سيوفر المشروع تدريب ودعم للشركات الصغيرة والمتوسطة في البلدية
			2. هل سيشكل المشروع المقترح حافز للإنشاء وتوسع الشركات المبتدئة؟
			3. هل سيستغل المشروع المصادر والمهارات المحلية؟
النتيجة	العلامة	الثقل	المعيار
(الثقل X العلامة)			
1.25	5	0.25	توفير دعم وتدريب للشركات الصغيرة والمتوسطة
1.25	5	0.25	حافز للإنشاء وتوسع الشركات المبتدئة
2.5	5	0.5	استغلال المصادر والمهارات المحلية
5	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

المعيار السادس: التغطية والتأثير على البلديات			
			من أجل نجاح المشروع المقترح في تنمية الاقتصاد المحلي للبلديات، يجب ان تستفيد عدة بلديات من ذلك المشروع لكي لا ينحصر تأثير المشروع على بلدية واحدة فقط.
			1. عدد البلديات المستفيدة من المشروع
			2. هل سيشجع المشروع على تبادل وتجميع الخبرات والطاقات بين البلديات؟ (منفعة التظافر)
النتيجة (الثقل X العلامة)	العلامة	الثقل	المعيار
3.25	5	0.65	عدد البلديات المستفيدة من المشروع
1.75	5	0.35	هل سيشجع المشروع على تبادل وتجميع الخبرات والطاقات بين البلديات؟
5	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

المعيار السابع: سهولة التطبيق			
المتطلبات التي يحتاجها المشروع للتطبيق تؤثر على الجدوى من ذلك المشروع لذلك يجب دراسة المكونات التي تؤثر على تطبيق المشروع المقترح والتي تتكون مما يلي:			
1. توفر البنية التحتية الملائمة			
2. مدة تنفيذ المشروع			
3. المخاطر المالية والمخاطر التشغيلية - (في هذه الحالة 5 = خطر منخفض جدا، في حين أن 1 = مخاطر عالية جدا)			
4. سهولة الحصول على التسجيل والتراخيص (في هذه الحالة 5 = خ من السهل جدا الحصول عليها، في حين أن 1 = معقدة للغاية)			
5. تكلفة المشروع			
النتيجة (الثقل) X(العلامة)	العلامة	الثقل	المعيار
1.5	5	0.3	توفر البنية التحتية الملائمة
0.75	5	0.15	مدة تنفيذ المشروع
0.6	3	0.2	المخاطر المالية والمخاطر التشغيلية
0.75	5	0.15	سهولة الحصول على التسجيل والتراخيص
0.8	4	0.2	تكلفة المشروع
4.4	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

المعيار الثامن: علاقة المشروع بأهداف وتوجهات البلدية			
			1. ما مدى تطابق المشروع مع اهداف واولويات البلدية
النتيجة (الثقل X العلامة)	العلامة	الثقل	المعيار
5	5	1	مدى تطابق المشروع مع اهداف واولويات البلدية
5	النتيجة النهائية (من 5)	1	المجموع

مثال: معايير اختيار وتصنيف درجات المشاريع الاستثمارية

العلامة	تقييم العوامل المختلفة
1	ضعيف جدا
2	ضعيف
3	متوسط
4	جيد
5	جيد جدا

الدرجة النهائية	نتيجة المشروع
$0 < x < 12$	غير اولوي
$12 < x < 17$	اولوية منخفضة / على المدى البعيد
$17 < x < 30$	اولوية متوسطة / على المدى المتوسط
$30 < x < 40$	اولوية عالية / على المدى القريب

رقم المشروع	المشاريع	خلق فرص العمل	التأثير الاقتصادي	التنافسية	الإستدامة البيئية	التمكين الاقتصادي	التغطية والتأثير على البلديات	سهولة التطبيق	مدى تطابق المشروع مع اهداف والاولويات	نتيجة المشروع
1	أ	3.2	4.2	4.6	5	5	5	4.4	5	36.4
2	ب	2.4	2.6	3	5	3	3	4.35	5	28.35

الممارسات الفضلى لإدارة الأصول الثابتة في البلديات ومتطلباتها:

- دراسة وتحليل حاجات المجتمع المحلي من الخدمات
- تصنيف الأصول حسب أهميتها في دعم العمليات التشغيلية
- إعداد نظام لاثبات وتسجيل الأصول
- اعداد نظام لجرد الأصول
- نظام لتقييم الحالة الفنية للأصول
- تحديد قيم الأصول وتكاليف استبدالها
- نظام لتتبع أداء الأصول بشكل دوري
- تحليل المخاطر المتوقعة من الاعطال والتكاليف المترتبة عليها
- ايجاد مصادر التمويل اللازمة لصيانة واعادة تأهيل او استبدال الأصول

قاعدة بيانات لتسجيل البيانات – السيارات

اسم الأصل	الرقم المتسلسل	الموديل	الموقع	المبنى / ط	تاريخ الاقتناء	المنشأ	المورد	الحالة الفنية	الحجم / السعة	العمر الانتاجي	نسبة الإستهلاك السنوي	قيمة الإستهلاك المتراكم بداية السنة	قيمة الإستهلاك السنوي	قيمة الإستهلاك المتراكم نهاية السنة	القيمة الدفترية نهاية السنة	قيمة الخردة المتوقعة	تاريخ آخر تقييم	قيمة آخر تقييم	الجهة المقيمة	
1																				
2																				
3																				
4																				
5																				
6																				
7																				
8																				
9																				
10																				
11																				
12																				
المجموع												0	0	0	0	0		0	0	

قاعدة بيانات لتسجيل البيانات – الأراضي

التسلسل	رمز التصنيف	وصف الأرض	اسم الحوض	رقم الحوض	رقم الحي	رقم اللوحة	رقم القطعة	المساحة (2 ^م)	الحصص	الكلفة (2 ^م)	صفة الاستعمال	الجهة البانعة أو المحولة للأصل	تاريخ الشراء / التملك	الكلفة التاريخية	تاريخ آخر تقييم	قيمة آخر تقييم
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
									المجموع					0		0

التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الأصول الثابتة في البلديات

- البلدية مؤسسة اهلية غير ربحية وليست ملكية لجهة او افراد معينين مما يضعف من دعم الإدارة العليا
- الحجم الكبير من الأصول الثابتة والذي تملكه البلديات من مباني ومنشآت والآت ومعدات .. الخ
- المحافظة على الحالة الفنية للأصول الثابتة لتقديم مستوى خدمات جيدة يتطلب تكاليف صيانة مرتفعة تتحملها البلديات
- ندرة الموارد المالية ونقص الكفاءات الفنية في البلديات
- عدم تفعيل إدارة الأصول الثابتة في التشريعات، بالإضافة الى ضعف أنظمة الرقابة الداخلية في البلديات
- التغيير المطلوب في أنظمة المعلومات
- مدى الدقة في تقييم الأصول الثابتة في البلديات في ظل غياب المعايير والمؤشرات القياسية

خطة العمل

خطة العمل وخطوات العمل اللاحقة
المقترحة لتسجيل الأصول الثابتة في
البلديات

خطة العمل – تابع

بلدية -----
لتاريخ -----

محافظة -----
نموذج خطة عمل -----

رقم	المهمة	متى سيتم تنفيذها؟	من سيقوم بتنفيذها؟	أين سيتم تنفيذها؟	كيف سيتم تنفيذها؟ (الأنشطة)
1					
2					
3					
4					

الملحقات

- نسخ ملفات اكسل لسجلات الأصول الثابتة
- نسخة معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام.
- نظام الإستهلاك الحكومي رقم 55 – 2015
- نموذج خطة عمل – أنشطة عمل تسجيل الأصول الثابتة.

شاکرین لکم مشارکتکم