



# خطوات دخول الجمعيات الأهلية في المنافسات الحكومية «دليل مختصر»

ملخص لورشة عمل:

تنمية الموارد المالية للجمعيات الخيرية من المناقصات الحكومية  
التي عقدت بمدينة جدة بتاريخ ٢٠٢٠/١٢/٢٣-٢٠



**MEDAD** **مداد**

**المركز الدولي للأبحاث والدراسات**

International Center For Research  
& Studies

**إعداد**

**المركز الدولي للأبحاث والدراسات (مداد)**







# المحتويات

8	مقدمة
10	أهمية ومبررات الدليل
10	لماذا هذا الدليل
11	أهداف الدليل
12	أهم المصطلحات المستخدمة
14	المزايا التي يقدمها نظام المنافسات ولأحتته التنفيذية للمنظمات غير الربحية
14	الأنظمة واللوائح المختصة بالمنافسات الحكومية
15	الترتيبات التنظيمية من قبل الجمعيات للدخول في المنافسات الحكومية
16	مصادر المنافسات والبحث عنها
16	قرار شراء كراسة المناقصة
16	التسعير وأساليبه وتكاليف المنافسة
17	إعداد هيكل تجزئة العمل في المشروع
18	طريقة إعداد هيكل تجزئة العمل
18	الخطط التشغيلية لمشاريع المنافسات الحكومية
19	كتابة العرض الفني والمالي للمشروع
21	الملاحق



# 1. المقدمة

برعاية كريمة من مؤسسة حمد الصحيخي الخيرية، عقدت ورشة عمل لتنمية الموارد المالية تحت عنوان: «تنمية الموارد المالية للجمعيات الخيرية من المناقصات الحكومية» وتضمنت تفاصيل دخول المنظمات غير الربحية في المنافسات الحكومية استنادا إلى تعديلات نظام المنافسة في الجهات الحكومية ولأئحته التنفيذية. ورغبة في تعميم الفائدة جاءت فكرة إعداد مختصر للورشة تتضمن أهم خطوات دخول المنظمات غير الربحية في المنافسات الحكومية. ومما لا شك فيه أن دخول المنظمات غير الربحية في المنافسات الحكومية أسوة بغيرها من الشركات والمؤسسات التي تسعى للربح سيخدمها في استراتيجيتها وتنوع وتعدد مصادر تنمية مواردها المالية. ويقدم هذا الدليل تفصيلا للخطوات الإجرائية التي تساعد المنظمات غير الربحية على الاستعداد وبناء الممكّنات الرئيسية للدخول في المنافسات الحكومية وذلك من أجل تعزيز دورها التنموي وتعظيما لأثرها الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع.





## 2. أهمية ومبررات الدليل

تكمن أهمية هذا الدليل في أنه يسعى لتوضيح وتبسيط أساليب دخول المنظمات غير الربحية في المنافسات الحكومية، أسوة بغيرها من المنظمات التجارية، نظرا للمبررات التالية:



حاجة المنظمات غير الربحية  
للدخول في المنافسات  
الحكومية



تهيئة المنظمات غير الربحية  
للدخول في المنافسات  
الحكومية



احتياج المنظمات غير  
الربحية لتنوع مصادر  
تنمية مواردها المالية

## 3. لماذا هذا الدليل

يستهدف الدليل المؤثرين في القرار المتعلق بتنوع مصادر الدخل في المنظمات غير الربحية وعلى وجه الخصوص:



المدرء التنفيذيون



أعضاء مجالس الإدارات



العاملون في أقسام التسويق  
وتنمية الموارد المالية



المدرء الماليون

## 4. أهداف الدليل

يسعى الدليل إلى تقديم الخطوات الإجرائية التي تمكن المنظمات غير الربحية من الاستفادة من تحديثات نظام المنافسات الحكومية وذلك من خلال الأهداف التفصيلية الآتية:

التعريف بالمواد القانونية المكونة لنظام المنافسات الحكومية والتسهيلات المقدمة للمنظمات غير الربحية في ظل نظام المنافسات الحكومية وآلية التعامل معها بفعالية.

مساعدة المنظمات غير الربحية على الإلمام بالمقدمات الضرورية لإعداد العروض الفنية والمالية المنافسة الحكومية

شرح وتفصيل خطوات إعداد العروض الفنية والمالية للمنافسات الحكومية

بيان آلية التعامل مع مخاطرومحاذيرالدخول في المنافسات الحكومية

## 5. أهم المصطلحات المستخدمة

المصطلح	التعريف
النظام واللائحة التنفيذية	نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ولائحته التنفيذية الصادر عن وزارة المالية الصادر في ١ ديسمبر 2019م
الشراء المباشر	واحد من الأساليب الذي تنفذ من خلاله الجهات الحكومية لأعمالها ومشترياته ضمن عدد من الأساليب الأخرى مثل: المنافسة العامة، والمحدودة، والمرحلية وغيرها، والذي فصل النظام شروطها والحالات التي يتم فيها الشراء المباشر دون الحاجة للمنافسة.
الضمان الابتدائي	هو الضمان الذي يقدمه المتنافس مع عرض المنافسة، والذي يجوز أن يسحب عرضه قبل انتهاء إذا لم تتم الترسية عليها بعد البت في الترسية، أو قبل انتهاء المدة المحددة لتلقي العروض، أو إلغاء المنافسة.
الضمان النهائي	هو الضمان الذي يقدمه صاحب العرض الفائز بعد إبلاغه بقرار الترسية.
المنافسة العامة	هو أسلوب يتم من خلاله طرح جميع الأعمال والمشتريات الحكومية في منافسة عامة تخضع لمبادئ العلانية والشفافية وتكافؤ الفرص بحيث يتم الإعلان رسمياً لجميع الراغبين في المنافسة وفقاً لما توضحه لائحة المنافسة.
المنافسة المحدودة	هو أسلوب تتبعه الجهة الحكومية للتعاقد في حالات محددة مثل: توفر عدد محدود من المقاولين أو الموردين أو المتعهدين، الحالات العاجلة، الخدمات الاستشارية، كما تفصلها اللائحة.
المنافسة على مرحلتين	هي أسلوب مرحلي للتعاقد تقوم من خلاله الجهة الحكومية بطرح المنافسة على مرحلتين إذا تعذر تحديد المواصفات الفنية والشروط التعاقدية النهائية تحديداً كاملاً ودقيقاً؛ بسبب الطبيعة المعقدة والتخصصية لبعض الأعمال والمشتريات وفقاً لما توضحه اللائحة، فيتم من خلال المرحلة الأولى: مناقشة مقدمي العروض لاستيضاح ما ورد في العروض والمواصفات المقترحة وإجراء التغييرات اللازمة على المواصفات لتكون مقبولة وممكنة من الناحية العملية، وفي المرحلة الثانية: يتم إعداد وتعديل المواصفات الفنية وتجهيز وثائق المنافسة ومعايير التقييم، بناءً على ما تم التوصل إليه خلال المرحلة الأولى، ثم الإعلان مجدداً لأصحاب العروض الذين اجتازوا المرحلة الأولى

<p>اتفاقية بين جهة أو أكثر من الجهات الحكومية وواحد أو أكثر من الموردين أو المقاولين أو المتعهدين، وتتضمن شروط وأحكام العقود التي ستتم ترستها أثناء مدة معينة.</p>	<p>الاتفاقية الإطارية</p>
<p>أسلوب إلكتروني لتقديم عروض مخفضة تعاقبياً خلال مدة محددة بغرض اختيار أقل العروض سعراً.</p>	<p>المزايدة العكسية الإلكترونية</p>
<p>هو أداة هامة تساعد على تحديد مقدار العمل، والوقت المطلوب، والتكاليف كل مرحلة للمشروع، بحيث يمكن معها وصف المهام الفردية والأنشطة الرئيسية والفرعية في المشروع، اعتماداً على وصف كل مرحلة من مراحل المشروع، ويمكن الاستمرار في تقسيم المهام والأنشطة خطوة بخطوة، حتى تصل إلى مستوى التفاصيل اللازمة لتنفيذ المشروع ككل.</p>	<p>هيكل تجزئة العمل</p>



## 6- المزايا التي يقدمها نظام المنافسات ولائحته التنفيذية للمنظمات غير الربحية :

يقدم نظام المنافسات الحكومية ولائحته التنفيذية العديد من المزايا التي تعود بالنفع على المنظمات غير الربحية ومنها:

أ- تمكين الجهات الحكومية من التعاقد بأسلوب المنافسة المحدودة مع مؤسسات أو جمعيات أهلية أو كيانات غير هادفة للربح بشرط أن تكون المنافسة تقع ضمن نشاط ذلك الكيان، وأن تتولى الأعمال بنفسها.

ب- يسمح النظام أن تتقدم للمنافسة أكثر من جهة من الجهات غير الربحية.

ج- يسمح النظام التعاقد بأسلوب الشراء المباشر إذا كانت الأعمال والمشتريات متوافرة لدى مؤسسة أو جمعية أهلية واحدة أو كيان واحد من الكيانات غير الهادفة إلى الربح، بشرط أن تتولى بنفسها القيام بما تم التعاقد عليه.

د- الإعفاء من تقديم الضمان الابتدائي عند التعاقد مع مؤسسة أو جمعية أهلية أو كيان غير هادف إلى الربح.

هـ- الإعفاء من تقديم الضمان النهائي في الحالات التي يتم فيها التعاقد مع مؤسسة أو جمعية أهلية أو كيان غير هادف إلى الربح.

و- ألزمت اللائحة التنفيذية للنظام للجهة الحكومية عند التعاقد بأسلوب المنافسة المحدودة مع المؤسسات أو الجمعيات الأهلية أو الكيانات غير الربحية بما يلي:

o أن يكون هناك أكثر من كيان غير ربحي يقدم الأعمال والمشتريات المطلوبة.

o أن تكون الأعمال التي تتقدم لها ضمن نشاطها الذي أنشئت من أجله.

o أن تقوم بتنفيذ الأعمال بنفسها.

o تعد الجهة الحكومية قائمة بالكيانات غير الربحية التي تقدم خدمات معينة في مجال نشاط الجهة الحكومية، ويتاح للعموم الاطلاع عليها عبر البوابة.

## 7- الأنظمة واللوائح المختصة بالمنافسات الحكومية

يهدف استيعاب كافة الأنظمة واللوائح المختصة بدخول الجمعيات في المنافسات الحكومية، يجب على القسم المنوط به التعامل مع المنافسات الحكومية في المنظمات غير الربحية الإحاطة بالأنظمة واللوائح التالية:

أ. نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ولائحته التنفيذية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/١٢٨) وتاريخ ١٤٤٠/١١/١٣هـ.

- ب. لائحة تنظيم تعارض المصالح في تطبيق نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ولائحته التنفيذية، والصادر بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٥٣٧) وتاريخ ٢١/٨/١٤٤١ هـ.
- ج. لائحة تفضيل المحتوى المحلي والمنشآت الصغيرة والمتوسطة المحلية والشركات المدرجة في السوق المالية، والصادرة بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٢٤٥) وتاريخ ٢٩/٣/١٤٤١ هـ.
- د. لائحة تنظيم سلوكيات وأخلاقيات القائمين على تطبيق نظام المنافسات والمشتريات الحكومية ولائحته التنفيذية، والصادر بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (٥٣٧) وتاريخ ٢١/٨/١٤٤١ هـ.

## 8- الترتيبات التنظيمية من قبل المنظمات غير الربحية للدخول في المنافسات الحكومية

لضمان تحقيق النجاح بالدخول في المنافسات الحكومية، يجب على المنظمات غير الربحية اتخاذ الإجراءات العملية التالية:

- أ- تأسيس قسم متخصص بالمنافسات في الهيكل التنظيمي، بحيث يكون مسئولاً بشكل كامل عن أعمال المنافسات الحكومية.
- ب- التسجيل في المنصة الالكترونية للخدمات المالية الحكومية «اعتماد»، والحصول على حساب باسم الجمعية وكلمة مرور.
- ج- تعيين رئيس قسم المنافسات في الجمعية بالمواصفات التالية ومنها:
  ١. أن يكون مؤتمن وموثوق الجانب في التعاملات المالية.
  ٢. أن يكون على دراية بنظام المنافسات ولائحته التنفيذية والتعامل مع إجراءاتها.
  ٣. أن يكون متمكناً من القيام بمهام القسم ومواصفات أفراد وطرق اختيارهم.
  ٤. أن يتمكن من إعداد الجداول والوصف الوظيفي للعاملين في القسم.
  ٥. أن يكون لديه الإمكانيات على تدريب الفريق العامل في القسم سواء بنفسه أو بالاستعانة بالمختصين في النواحي التالية:

أ- التخطيط والتنبؤ المالي

ب- اعداد الموازنات: التشغيلية، والنقدية، والرأسمالية

ت- إدارة المخاطر المالية

ث- اعداد العروض الفنية والعروض المالية للمنافسات

د- البحث في المنافسات الحكومية التي تمتلك فيها المنظمات غير الربحية ميزة نسبية (خدمات: تعليمية، لوجستية، دراسات، ...)

هـ- تكوين ملاءة مالية مناسبة للمنافسات التي تستهدفها الجهة الحكومية (منافسات ذات قيمة مالية: صغيرة، متوسطة، كبيرة)

و- البحث في مصادر تمويل مناسبة لتغطية عقود المنافسات المطلوب الدخول فيها

(من خلال: تسهيلات بنكية ، تسهيلات موردين)

ز- تكوين فرق عمل متمكنة من الآتي:

أ- تنفيذ إجراءات المنافسات وحتى الترسية.

ب- إدارة المشروعات الخاصة بتخصص الجمعية وكيفية الإشراف عليها.

ت- دراسة وحصر مصادر ونوعية مخاطر الأعمال الخاصة بالمنافسات.

## 9- مصادر المنافسات والبحث عنها

أ- المنصة الإلكترونية للخدمات المالية الحكومية: اعتماد [https:// monafasat. etimad. sa](https://monafasat.etimad.sa/) ، وتعتبر الأصل في الإعلان عن المنافسة.

ب- الهيئات ذات الصلة بالمنافسات مثل: الهيئة السعودية للمقاولين (SCA)، والهيئة السعودية للمهندسين (sc).

ج- صفحات الوزارات والهيئات الحكومية مثل: وزارة التجارة والاستثمار، وزارة الدفاع.

د- موردي السلع والخدمات حسب المنافسات المستهدفة.

## 10- قرار شراء كراسة المناقصة

من أجل الدخول في المنافسات الحكومية يتطلب من غير الربحية الإمام بموضوعات المنافسات واختيار المنافسات الملائمة لأهداف وأنشطة الجهة غير الربحية، ثم شراء كراسة المناقصة والقيام بحياها بما يلي:

أ- مراجعة أساليب وإجراءات التعاقد.

ب- دراسة متطلبات دخول المنافسة من حيث التأهيل السابق أو اللاحق للجهة الحكومية.

ج- دراسة شروط ومدة تنفيذ مشروع المنافسة وإقرار المنافسة المتوافقة مع أهداف الجهة غير الربحية.

د- تقدير تكلفة تنفيذ مشروع المنافسة وإقرار المنافسة الموائمة للملاءة المالية للجهة غير الربحية.

هـ- تقدير إمكانية إدارة تشغيل الجمعية أو الجهات التي يمكن التضامن معها لإنجاز الأعمال الفنية لمشروع المنافسة المختار.

## 11- التسعير وأساليبه وتكاليف المنافسة

تقوم الجهة غير الربحية بدراسة المشروع جيداً ومن ثم تبدأ في عملية تسعير المقايضة وهي من أخطر المراحل في المشروع، حيث أن المرحلة هي التي تحدد فرصه كل متنافس في فوزه بالمنافسة أو استبعاده منها، وكذلك تحدد الأرباح المتوقعة للمتنافس علي المشروع. ومن أجل ذلك يجب اتباع الخطوات التالية:



- أ- دراسة المواصفات والاشتراطات في كراسة الشروط.
- ب- اجراء تحليل سعر لكل بند من بنود المشروع.
- ج- الإلمام بأسعار السوق من خلال طلب عروض أسعار من الموردين.
- د- يجب معرفة معدلات الإنتاج للعمالة الفنية المرتبطة بكل بند من بنود المشروع.
- هـ- معرفة معدلات استهلاك الخامات لكل بند أيضا.
- و- الإلمام التام بأساليب التعاقد وفق نظام المنافسات والمشتريات الحكومية واختيار الأنسب منها وهي:

- ١- المنافسة العامة
- ٢- المنافسة المحدودة
- ٣- المنافسة على مرحلتين
- ٤- الشراء المباشر
- ٥- الاتفاقية الإطارية
- ٦- المزايدة العكسية الإلكترونية
- ٧- توطين الصناعة ونقل المعرفة
- ٨- المسابقة

## 12- إعداد هيكل تجزئة العمل في المشروع

- هيكل العمل أداة هامة تساعد على تحديد: مقدار العمل، والوقت المطلوب، والتكاليف كل مرحلة للمشروع.
- يحدد هيكل المشروع وفقا لمعايير مختلفة وفقا: لمراحل المشروع، لمهام المشروع، لمكونات المشروع.
- يتضمن وصف المهام الفردية والأنشطة الرئيسية والفرعية في المشروع.
- اعتماداً على وصف كل مرحلة من مراحل المشروع، يمكن الاستمرار في تقسيم المهام والأنشطة خطوة بخطوة، حتى تصل إلى مستوى التفاصيل اللازمة لتنفيذ المشروع ككل.
- قبل إعداد هيكل تجزئة العمل يجب تحديد المكونات التالية:
  ١. المدخلات: ميثاق المشروع الموافق عليه.
  ٢. المخرجات: هيكل تجزئة العمل.
  ٣. تحديد الموارد البشرية:
    - مدير المشروع.
    - تسمية قادة الفرق.
    - تسمية أعضاء الفرق.
    - الخبراء في المواضيع ذات العلاقة.

٤. يجب التأكد من أن كافة الأعمال التي يتضمنها نطاق كل مرحلة في المشروع هي معرّفة في هيكل تجزئة العمل.

٥. استخدام نموذج التسلسل الهرمي البياني لتحديد مستوى التفصيل الواجب إيصاله إلى الجهات المعنية.

٦. ويجب التنبيه إلى أن مدير المشروع يحتاج إلى تفاصيل أقل بينما يحتاج أعضاء الفريق إلى تفاصيل أكثر.

٧. مرجعيات المراقبة:

• هيكل تجزئة العمل الأولي.

• مصطلحات هيكل تجزئة العمل الأولي.

• نموذج هيكل تجزئة العمل

### 13- طريقة إعداد هيكل تجزئة العمل:

١. تحليل ميثاق المشروع خاصة الأقسام المتعلقة بنطاق المشروع.

٢. تعريف وتحديد التسليمات والأعمال المتعلقة بها.

٣. دراسة نموذج هيكل تجزئة العمل المتعلق بالمشروع وتحديد ما إذا كان هناك حاجة لمكونات إضافية،

أو إذا كان هناك حاجة لإزالة بعض المكونات الموجودة.

٤. القيام باستشارة الخبراء الفنيين وخبراء الأعمال للمساعدة في هيكل تجزئة العمل.

٥. تقييم مستوى وضوح النطاق لكل مرحلة من مراحل المشروع.

٦. تعريف النشاطات المهمة المطلوبة لإكمال كل حزمة عمل على الأقل للمرحلة الأولى والثانية.

٧. إذا لم يكن بالإمكان تفصيل المراحل اللاحقة، فيجب تقديم شرح عما يجب أن يحدث قبل أن يتم

تفصيل المراحل اللاحقة وما هو الإطار الزمني المتوقع لها.

٨. التأكد من أن النشاطات وحزم العمل تكفي للقيام بالتسليمات المتعلقة بها.

٩. التأكد من أنه لا يوجد أي نشاط من الأنشطة المعرّفة يزيد من حيث المدة عن أسبوعين وأنه من

الممكن اسناده إلى وحدة تنظيمية واحدة وطرف واحد مسؤول.

### 14- الخطط التشغيلية لمشاريع المنافسات الحكومية:

تعد الخطة التشغيلية من قبل الجهة التنفيذية للمشروع، وتضم المكونات التالية:

• خطة تخصيص الموارد

• تحديد المسؤوليات التنفيذية وتحديد الأفراد الذين سيشاركون في الإشراف والتنفيذ للمراحل والأنشطة.

• تحديد الفترات الزمنية لبداية المشروع ونهايته، ووضع الجدول الزمني لسير العمليات المتعلقة بالمشروع

• حساب الموازنة التقديرية المخصصة لكل مرحلة.

ومن أهم العوامل التي يجب مراعاتها لدى إعداد وتنفيذ الخطة التشغيلية:

- تقدير مشاركة جميع الأقسام والتخصصات وأصحاب الخطط الفرعية في مراحل وانشطة المشروع.
- وضع جدول زمني ملائم واعتماده من قبل المعنيين.
- إمكانية اتصال مدير المشروع مع الأطراف المعنية بشكل مستمر لاستعراض ما تم إنجازه.
- إجراء مقابلات مع المؤسسات ذات العلاقة بالمشروع.
- تحديد أوجه تصحيح الانحرافات أو جوانب القصور التي تواجه تنفيذ الخطة.
- إبراز اهم الإنجازات الكمية بما يساعد في صياغة مؤشرات واضحة عند إعداد تقارير المشروع.
- تصميم نموذج واضح لتوثيق تنفيذ الأنشطة وأهم المعوقات التي واجهت القائمين وكيف تم التغلب عليها.
- ضمان إدارة الشئون المالية والبشرية والزمنية بكفاءة و اقتدار لدى اعداد الخطة التشغيلية.
- ضمان إدارة الجودة وإدارة المخاطر وعمل الخطط البديلة لذلك.

## 15- كتابة العرض الفني والمالي للمشروع:

من أجل ضمان قبول المشروع في المنافسة ينبغي أن تقدم الجهة الداخلة في المنافسة عرضا فنيا وماليا بالتفاصيل التالية:

• يشمل العرض الفني المتطلبات التالية:

o منهجية إنجاز خدمات المشروع

o الجدول الزمني لإنجاز الخدمات

o الخبرات السابقة في تنفيذ المشاريع

o فريق العمل الذي سيتولى تنفيذ الخدمات مع ارفاق السير الذاتية لكل شخص.

• ويشمل العرض المالي المتطلبات التالية:

o جدول الكميات شاملا للأسعار وفقا للشروط والمواصفات وجداول الكميات المعتمدة في كراس المناقصة.

o جدول الدفعات وتحديد قيمة الدفعات المطلوبة ونسبتها من قيمة العرض ومرحلة استحقاقها، مع اعتبار قيمة التكاليف الإضافية مثل الضرائب والرسوم وغيرها.



# الملاحق

## ملحق رقم (1) خطاب تقديم العرض

أقرأ أنا المتقدم لمنافسة \_\_\_\_\_ والتي تبدأ بتاريخ \_\_\_\_\_

أنني قد اطلعت على جميع البنود الواردة في هذه الشروط والمواصفات ومرفقاتها ودونت أسعارها لها بالنموذج المرفق والتزم بتنفيذ جميع ما تقضي به هذه الشروط دون أي معارضة لأي سبب , وأحمل الصفة النظامية لتمثيل هذه الشركة / المؤسسة / الوكالة / المكتب وعلى ذلك جرى التوقيع.

مقدم العطاء:.....

اسم المسؤول:..... الجوال:.....

الصفة الوظيفية:..... الهاتف:.....

الفاكس:.....

التوقيع:.....

الختم الرسمي:

## ملحق رقم (2) نموذج القدرات الفنية والمالية

### القدرات الفنية والإدارية

القدرات الفنية والإدارية	
الخبرات السابقة	
	عدد سنوات الخبرة في مجال ...
	عدد المشاريع المنفذة خلال الثلاث سنوات الأخيرة في مجال ...
	اجمالي قيمة المشاريع خلال ثلاث سنوات الأخيرة في مجال ...
	معدل نتائج تقييمات الأداء في المشاريع السابقة مع الجهات الحكومية في ...
الالتزامات التعاقدية القائمة	
	عدد المشاريع القائمة
	قيمة المشاريع القائمة
الموارد البشرية	
	عدد الموظفين
	عدد الموظفين السعوديين
	نسبة الموظفين السعوديين

### القدرات المالية

القدرات المالية	
بيان الميزانية العمومية	
	الموجودات المتداولة
	النقدية وما يعادله
	الحسابات مستحقة القبض
	مجموع الموجودات
	المطلوبات المتداولة
	مجموع المطلوبات
	قائمة الدخل
	مجموع الإيرادات
	صافي الأرباح
	مؤشرات الأداء المالية
	نسبة النقدية (النقد وما يعادله /المطلوبات المتداولة)
	نسبة التداول (الموجودات المتداولة/المطلوبات المتداولة)
	نسبة السيولة السريعة (النقد وما يعادله +حسابات مستحقة القبض/المطلوبات المتداولة)
	نسبة الالتزامات (مجموع المطلوبات/مجموع الموجودات)
	المرفقات

### ملحق رقم (3) نموذج بيانات المشروع

1	اسم المشروع:
2	نوع المشروع:
3	مكان تنفيذ المشروع:
4	الجهة المالكة للمشروع:
5	خلفية المشروع: (لمحة تاريخية ووصفية وأهم المعلومات عن موضوع الدراسة وأهم النظريات العالمية والمحلية)
6	مقدمة المشروع:
7	وصف المشروع:
8	أهمية المشروع:
9	مبررات إقامة المشروع:
10	أهداف المشروع:
11	نطاق عمل المشروع:
12	المخرجات العامة للمشروع:
13	مدة تنفيذ المشروع:
14	عدد الفئات المستفيدة من مخرجات المشروع:
15	منهجية دراسة المشروع:
16	أدوات الدراسة:

17. الفئات المستهدفة من المشروع (مجتمع وعينة الدراسة):

م	المستهدف	العدد	نوع الاحتياج	ملاحظات
أ				
ب				
المجموع				

18. أنشطة ومراحل المشروع:

م	المرحلة	الأنشطة	العدد	المخرجات (النتائج المتوقعة من المشروع)	فريق العمل (ذكر الاسم مع المنصب)	الفترة الزمنية (أسبوع عمل)
أ						
ب						
ج						
د						
المجموع						



19. وصف النشاط (ورشة عمل/ مجموعة تركيز/ دورة تدريبية/ ملتقى ..... الخ):

م	اسم النشاط	مكان التنفيذ		عدد فريق العمل المشارك	العدد المستهدف للحضور	(مدير أو مقدم ورقة أو مدرب)	
		المدينة	المقر			العدد	الصفة
أ							
ب							
ج							
د							

20. فريق العمل:

م	الاسم	العدد	وظيفته في المشروع	تعريف مختصر
أ				
ب				
ج				
د				

21	الأثر المتوقع للفرد والمجتمع بعد اكتمال المشروع:
22	عوامل النجاح:

23. إدارة مخاطر المشروع:

وصف المخاطر	الأثر على سير الدراسة	إجراءات التعامل مع الخطر

24. الإنجازات في مجال المشروع:

- ..... •
- ..... •
- ..... •

25. التكلفة المالية:

المرحلة	القيمة قبل الضريبة	القيمة بعد الضريبة
الإجمالي		

الرقم	المسمى الوظيفي	العدد	معدل ساعة العمل الأساسي	عدد ساعات العمل المتوقع	معدل ساعة العمل الإضافي	عدد ساعات العمل الإضافي	نسبة ضريبة القيمة المضافة	إجمالي المبلغ
1								
2								
3								
4								
5								
6								
	المجموع							

#### مستخلصات مشروع الدراسة

المبلغ	رقم المستخلص
	(1) المستخلص رقم
	(2) المستخلص رقم
	(3) المستخلص رقم
	(4) المستخلص رقم
	(5) المستخلص رقم



