



الجمهورية العربية السورية
وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

مشروع تنمية الموارد الذاتية بالنظام الإلكتروني الحوسب - تعز (المرحلة الأولى)

اسم المشروع : مشروع تنمية الموارد الذاتية بالنظام الإلكتروني

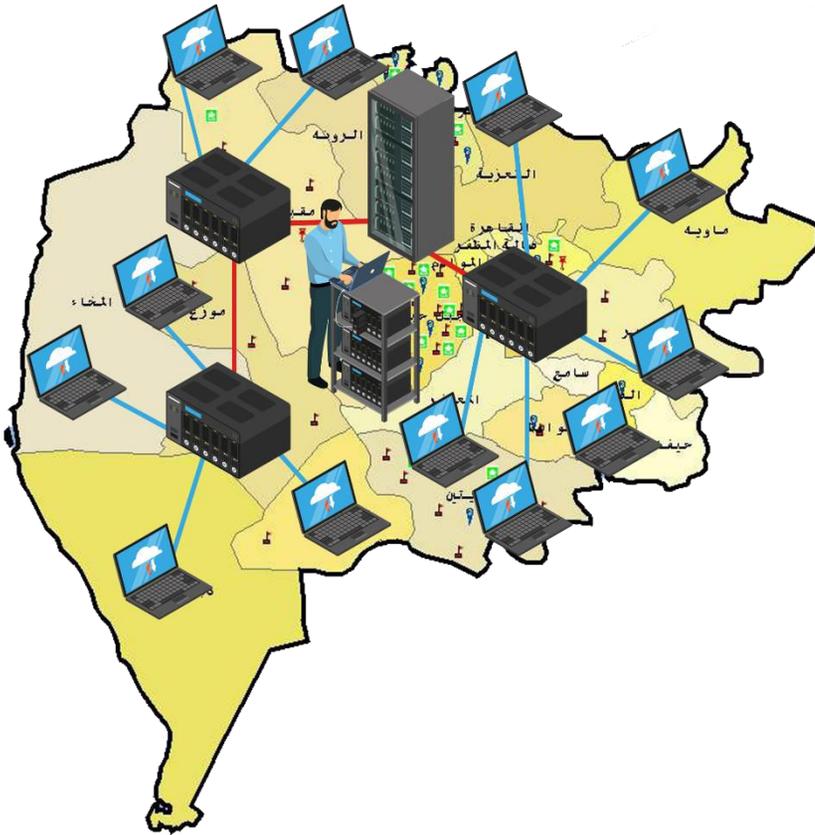
الحوسب - تعز (المرحلة الأولى)

+ السلطة المحلية بالمحافظة

الجهة الممولة :

الجهة المستفيدة : السلطة المحلية بمحافظة تعز وبالمدريات

تاريخ المشروع : 2024م





بطاقة مشروع

اسم المشروع	مشروع تنمية الموارد الذاتية بالنظام الإلكتروني المحوسب - تعز (المرحلة الأولى)
نوع المشروع	تنموي (تنمية مالية وادارية)
الجهة الممولة	+السلطة المحلية بمحافظة تعز
الجهة المنفذة	السلطة المحلية بمحافظة تعز (قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد (الإدارة العامة للموارد المالية)
مكونات المشروع	<p>أولاً: مجال البناء المؤسسي ويشمل:</p> <ul style="list-style-type: none">1- تجهيزات الكترونية:<ul style="list-style-type: none">- عدد (5) حواسيب محمولة- عدد (45) حاسب مكتبي مع الملحقات- توفير عدد (2) سيرفرات- الربط الإلكتروني بين الاجهزة2- أنظمة حوسبة<ul style="list-style-type: none">- نظام محاسبي واحد- توفير نظام تحليل البيانات والمعلومات3- تجهيزات مكتبية للإدارات المالية والارادية والرقابية:<ul style="list-style-type: none">- اثاث مكتبي متكامل لعدد (45) مكتب ويشمل (مكاتب خشبية - مكاتب حديدية - كراسي دوار - كراسي عادي-دواليب حديد. <p>ثانياً: تدريب وتأهيل (بناء قدرات)</p> <p>تدريب وتأهيل عدد (336) موظفاً من موظفي المكاتب والإدارات الارادية والرقابية ولجان المسح الميداني من موظفي فرع الجهاز المركزي للإحصاء وتفصيل ذلك على النحو التالي:</p> <ul style="list-style-type: none">1- (5) دورات تدريبية في عملية إجراء المسح الميداني لحصر المكلفين لعدد (128) من موظفي الجهاز المركزي للإحصاء بمعدل (8) ماسحين في كل مديرية وعددها 16 مديرية



الجمهورية العربية السورية
وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

<p>2- (6) دورات تدريبية بآليات تحصيل الموارد لعدد (154) موظف من موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابية في عدد (7) مكاتب إيرادية وفروعها في (6) مديريات كمرحلة أولى</p> <p>3- (4) دورات تدريبية بالنظام المحاسبي المحوسب الخاص بتحصيل الموارد لعدد (54) موظف من موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابية كمرحلة أولى.</p> <p>ثالثا: النزول الميداني لتحديد قيم المراكز المالية للمنشآت التجارية والاستثمارية في القطاعات العامة والخاصة والمختلطة والمحلات التجارية وتحديد قيم الرسوم الضريبية والزكوية المستحقة للسلطة المحلية في 6 مديريات كمرحلة أولى</p> <p>رابعا: إنشاء وتكوين قاعدة البيانات المحوسبة وتغذية النظام المحاسبي بها.</p>	
<p>ديوان السلطة المحلية بالمحافظة +(7) مكاتب تنفيذية إيرادية وفروعها في (6) مديريات رئيسية</p>	موقع المشروع
<p>(751) موظف بشكل مباشر من موظفي الإدارات والمكاتب الإيرادية والرقابية + مجموع سكان 6 مديريات مستهدفة بشكل غير مباشر</p>	عدد المستفيدين
<p>تنمية محلية مستدامة بمختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والخدماتية</p>	مخرجات المشروع
<p>(539234\$) خمسمائة وتسعة وثلاثون الفا وماتان وأربعة وثلاثون دولار تساهم السلطة المحلية من تكلفة المشروع بمبلغ (90150)</p>	التكلفة الاجمالية



الجمهورية العربية السورية

وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

المقدمة

تعد محافظة تعز واحدة من المحافظات اليمينية المهمة والتي تعاني من تحديات عديدة في قطاع الخدمات الحكومية وتحديداً في مجال تحصيل إيراداتها الذاتية (المحلية والمشاركة) بسبب الاستناد إلى الوسائل والأساليب التقليدية في عملية التحصيل والتوريد للموارد الذاتية. تلك الأساليب التقليدية سهلت عملية التلاعب في تحصيل الموارد المالية المستحقة إضافة الى ضعف قدرات وكفاءات الكوادر العاملة في المكاتب الإيرادية ، الأمر الذي أثر سلباً في جانب تقديم الخدمات الأساسية للمجتمعات المحلية ، وزاد من تفاقم هذه التحديات الأوضاع التي أفرزتها الحرب والأزمة السياسية العميقة التي شلت قدرات كثير من مصادر الموارد.

لذا: فقد قام قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد (الإدارة العامة للموارد المالية) بالمحافظة بإعداد مشروع إنشاء شبكة إلكترونية للمكاتب الإيرادية مزودة بأنظمة الحوسبة وتحليل البيانات المالية ؛ وتأهيل وتدريب الموظفين العاملين عليها ؛ إضافة الى تأهيل الكوادر العاملة في مجال التحصيل والرقابة المالية وتحسين البناء المؤسسي للإدارات المعنية بعملية تحصيل الموارد والرقابة عليها.

ينفذ المشروع على ثلاث مراحل زمنية وتنفيذية وعلى النحو التالي :

المرحلة الأولى : وتستهدف مركز المحافظة وعدد (7) مكاتب إيرادية ورقابية رئيسية وهي (مكتب الضرائب – الواجبات الزكوية – الأشغال العامة – الصناعة والتجارة – النظافة والتحسين –مكتب المالية – الإدارة العامة للموارد المالية0 بالإضافة الى فروع هذه المكاتب في (6) مديريات رئيسية وهي مديريات (المظفر – القاهرة – صالة – الشمايتين –المخا – المعافر) ومخطط لتنفيذ المرحلة الأولى خلال العام 2024 توزع بقية المكاتب الإيرادية وفروعها في المديريات على مرحلتين وفقاً لحجم نشاطها الإيرادي على ان يتم تنفيذ المشروع فيها بعد الانتهاء من المرحلة الأولى وتقييم نتائجها ومخطط لتنفيذ هاتين المرحلتين خلال العام 2025م.

يهدف المشروع في مجمله الى تحسين كفاءة وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتسهيل عمليات تحصيل الإيرادات بشكل أكثر فاعلية بما يحقق الشفافية والرقابة على تحصيل الموارد وفقاً للقيم المستحقة قانوناً وسيتمكن المكاتب الإيرادية من إدارة سجلاتها والمعاملات اليومية بشكل أكثر سلاسة ودقة. وستتم مزامنة البيانات بين المكاتب الإيرادية وفروعها والجهات الرقابية المختلفة وتمكين الموظفين من الوصول السريع إلى المعلومات اللازمة دون الحاجة إلى الانتقال بين المكاتب الفرعية. إضافة الى تسهيل عملية تنسيق الأنشطة واتخاذ القرارات الإدارية المناسبة من قبل السلطات المختصة. وتكمن أهمية تنفيذ المشروع في كونه بمثابة تدخل علاجي لإنعاش الجانب الإيرادي وإخراجه من حالة الركود والتلاعب



الجمهورية العربية السعودية

وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز

قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

والعشوائية وأنت فكرة المشروع كنتاج لعملية تحليل كافة التقارير الرقابية والمالية الشهرية والفصلية والسنوية للأعوام 2019-2022م بالإضافة الى ما ورد في نتائج مخرجات لجنة دراسة بنية الموارد الذاتية للعام 2023م ومحاضر المناقشة التي نفذتها الإدارة العامة للموارد المالية مع المعنيين في المكاتب التنفيذية حول أسباب الاختلالات وتدني نسبة التحصيل في كثير من الاوعية الايرادية إضافة الى الوقوف على نماذج من بعض الدراسات والسياسات التي اتبعتها كثير من الدول التي حققت نجاحا في سياساتها المالية .

الدراسات الأولية :

- فكرة المشروع / وتحتوي الآتي :

❖ تعد الموارد الذاتية (المحلية و المشتركة) هي الرافد الأساسي للسلطة المحلية بالمحافظة وفق الصلاحيات المالية الممنوحة للوحدات الإدارية بموجب قانون السلطة المحلية رقم (4) لسنة 2000م واللوائح والقرارات المنبثقة عنه ونظرا لتراجع عملية تحصيل تلك الموارد خلال الفترة من 2014 الى 2023م رأت إدارة الموارد المالية بمحافظة تعز أن ذلك التراجع في تحصيل هذه الموارد يؤثر على أداء السلطة المحلية في تقديم الخدمات و احداث تنمية محلية و لذا وضعت هدف أمامها الا و هو زيادة معدل تحصيل الموارد الذاتية (المحلية و المشتركة) بنسبة 60% كمرحلة اولى من أجل ردف السلطة المحلية بالموارد التي تساعد في تقديم الخدمات للمواطنين وإحداث تنمية محلية مستدامة تعمل على توفير الإحساس بالأمان لدى المجتمع. ورفع مستوى الثقة بينه وبين سلطته المحلية.

الهدف العام للمشروع /

- زيادة معدل تحصيل الموارد الذاتية (محلية و مشتركة) بمحافظة تعز بنسبة 60% خلال 2024-2025م

تقييم الاحتياج /

تعد عملية انشاء شبكة الكترونية ونظام محوسب للمكاتب الايرادية والرقابية وتأهيل الكوادر المكلفة بتحصيل الإيرادات الذاتية وانشاء قاعدة بيانات حقيقية بمصادر الإيرادات ضرورة ملحة ذات أولوية قصوى فبناء على دراسة نتائج التقارير المالية والرقابية الشهرية والفصلية والسنوية المرفوعة من قبل المكاتب الايرادية والرقابية بخصوص عملية تحصيل الموارد الذاتية (المحلية و المشتركة) للأعوام 2019- 2022م وكذلك نتائج دراسة بنية الموارد المالية بالمحافظة 2023م وكذلك نتائج محاضر المناقشة التي نفذتها لجنة دراسة بنية الموارد مع المعنيين في الإدارات الايرادية حول أسباب تدني مستوى تحصيل الموارد الذاتية المحددة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم (283) لسنة 2001م و وفقا للتقديرات المالية برزت مشكلة تدني مستوى تحصيل الموارد الذاتية



(محلية و مشتركة) بمحافظة تعز بنسبة 60% خلال الفترة من 2015-2023 م بشكل ملفت للنظر و تعود هذه المشكلة الى عدة أسباب جوهرية تمثلت بالآتي:

- لا توجد قاعدة بيانات و معلومات يدوية محدثة أو الكترونية خاصة بالمكلفين بدفع الرسوم الذاتية
- لا يوجد تحديد حقيقي للمراكز المالية للمكلفين يمكن الاستناد عليه في تحديد قيم الرسوم الضريبية والزكوية المستحقة الامر الذي أدى الى التلاعب في تقدير الرسوم المستحقة على المكلفين.
- لا توجد شبكة الكترونية تربط ما بين الإدارة العامة للرقابة على الموارد و فروعها بالمديريات ولا بين المكاتب التنفيذية الايرادية وفروعها بالمديريات
- لا يوجد نظام محاسبي محوسب ينظم عملية تحصيل الموارد ولا نظام لتحليل البيانات والمعلومات المالية يسهل عملية الرقابة والمتابعة وإعطاء مؤشرات عن مستوى التحصيل أولاً بأول
- ضعف الأداء الرقابي على عملية تحصيل الموارد الذاتية أولاً بأول و إذا لم تحل هذه المشكلة خلال العام 2024 – 2025 م فإنها سوف تزداد سوءاً و بالتالي سيأثر ذلك على التنمية الاقتصادية والاجتماعية التي بدورها ستعكس على حياة المجتمع .
- ضعف أداء الموظفين العاملين في تحصيل الموارد وحاجتهم للتدريب والتأهيل.
- ضعف البنية المؤسسية للإدارات الايرادية والرقابية في المكاتب الرئيسية والفروع وافتقارها للتجهيزات المكتبية اللازمة

وصف المشكلة /

- تدني مستوى تحصيل الموارد الذاتية (المحلية و المشتركة) بمحافظة تعز بنسبة 60% خلال الفترة من 2015-2023 م.

مبررات الاحتياج لتنفيذ المشروع / وتتمثل في :

- لا توجد قاعدة بيانات و معلومات يدوية أو الكترونية خاصة بالمكلفين بدفع الرسوم
- لا توجد آلية لتحديد المراكز المالية للمكلفين بدفع الرسوم الضريبية والزكوية على وجه التحديد
- لا توجد شبكة الكترونية تربط ما بين المكاتب الايرادية وفروعها من جهة وبينها وبين الأجهزة الرقابية المختلفة من جهة أخرى



الجمهورية العربية الفلسطينية وزارة الإدارة المحلية

محافظه تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

- لا يوجد نظام محاسبي موحد لكل الإدارات والمكاتب الإيرادية.
- لا يوجد نظام تحليل محوسب للبيانات والمعلومات الإيرادية
- التلاعب في تقدير الرسوم المستحقة على المكلفين .
- التهرب من دفع الرسوم المستحقة من قبل بعض المكلفين .
- ضعف العمل الرقابي على عملية تحصيل الموارد الذاتية بشكل سلس وفعال.
- افتقار الإدارات الخاصة بتحصيل الموارد والرقابة عليها للتجهيزات المكتبية والاثاث اللازم لتحسين مستوى الاداء

الأهداف الجزئية للمشروع / وتتمثل في :

- تحسين مستوى أداء (7) مكاتب إيراديه و رقابية مع فروعها في (6) مديريات بالتنسيق و المتابعة لعملية تحصيل الموارد كمرحلة أولى .
- تطوير آليات و استراتيجيات عملية تحصيل الموارد الذاتية في (7) مكاتب إيراديه .
- تعزيز قدرات عدد (336) موظف من موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابة على الموارد .

مكونات المشروع / وتتمثل في :

1. اجراء مسح ميداني في (16) مديرية بمحافظة تعز لحصر كافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) .
2. إنشاء قاعدة بيانات و معلومات الكترونية و يدوية بكافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) .
3. تشكيل لجنة متخصصة من الاكاديميين و ذوي الخبرة لوضع آلية لتحديد المراكز المالية للمكلفين بمختلف الاوعية الإيرادية و تحديد المعايير و المقاييس الخاصة بذلك بموجب مقترح يقدم من مدير عام الموارد المالية و قطاع الشؤون المالية و بالتشاور مع المكاتب الإيرادية المعنية .
4. إنشاء شبكة الكترونية تربط بين المكاتب الإيرادية و الأجهزة الرقابية على ثلاث مرحل (المرحلة الأولى تضم مديريات المدينة الثلاث + الشمايتين + المخاء + المعافر) - المرحلة الثانية تضم مديريات (صبر الموادم - المسراخ - مشرعة و حدنان - جبل حبشي - المواسط) و المرحلة الثالثة تضم مديريات (الوازعية - موزع - ذباب - سامع - الصلو) .
5. إنشاء نظام محاسبي محوسب لتطبيق نظام موحد لتحصيل رسوم الاوعية الإيرادية الذاتية .



الجمهورية العربية السورية

وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز

قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

6. تنفيذ دورة تدريبية في عملية إجراء المسح الميداني لحصر المكلفين بدفع الرسوم الذاتية لعدد (128) موظفي الجهاز المركزي للإحصاء بمعدل (8) موظفين في كل مديرية .
7. تنفيذ (6) دورات تدريبية بآليات تحصيل الموارد لعدد (154) من موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابية كمرحلة أولى .
8. تنفيذ (4) دورات تدريبية بالنظام المحاسبي المحوسب الخاص بتحصيل الموارد لعدد (54) من موظف موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابية كمرحلة أولى .
9. تكليف لجنة تتكون من و كيل المحافظة للشؤون المالية وتنمية الموارد و مدير عام الموارد المالية و مدير عام الشؤون القانونية لمتابعة مجلس الوزراء بشأن معالجة التعارض الحاص بين قانون السلطة المحلية و تشريعاته و القوانين الأخرى النافذة و الصادرة قبل قانون السلطة المحلية و إعادة النظر في قيم الرسوم المقررة في قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 283 لسنة 2001م .
10. تعزيز البناء المؤسسي لعدد (45) إدارة و فرع إيرادي ورقابي بالأثاث المكتبي اللازم.

المخرجات المتوقعة للمشروع / وتتمثل في :

1. (7) مكاتب إيرادية و رقابية رئيسية تم انشاء قاعدة بيانات و معلومات الكترونية و يدوية فيها بكافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) و اصبح لديها معايير و مقاييس و آلية واضحة بالمراكز المالية للمكلفين بمختلف الاوعية الإيرادية تساعدهم في القيام بمهامهم و اختصاصاتهم بكفاءة و فعالية .
2. (7) مكاتب إيرادية و رقابية تم ربطها بشبكة الكترونية واحدة و نظام محاسبي محوسب لتطبيق تحصيل الإيرادات الكترونيا والقضاء على التلاعب و الفساد .
3. (336) موظفة و موظف من موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابية تم تدريبهم على إجراء المسح الميداني لحصر المكلفين و آليات تحصيل الموارد و النظام المحاسبي المحوسب الخاص بتحصيل الموارد و اصبح لديهم المعارف و المهارات التي تساعدهم في انجاز أعمالهم بكفاءة و فعالية
4. (45) إدارة و فرع إيرادي ورقابي عزز بناءها المؤسسي بالتجهيزات المكتبية اللازمة.

النتائج والمؤشرات المتوقعة من المشروع /

- ❖ (7) مكاتب إيرادية و رقابية مع فروعها في (6) مديريات تطور مستوى أدائها و اصبح لديهم القدرة و الجدارة في تنمية الموارد المحلية و تحصيلها بكفاءة و فعالية.



الأثر المتوقع من المشروع / يتمثل في :

❖ سلطة محلية تقوم بدورها في تقديم الخدمات للمواطنين وإحداث تنمية محلية مستدامة مما يوفر الإحساس بالأمان لدى المجتمع

رابعاً: الدراسات التفصيلية:

- الدراسات الفنية: (المواصفات الحاسب والأجهزة الالكترونية الأخرى والتجهيزات المكتبية مرفقة)

خامساً : خطة ومراحل تنفيذ المشروع

الخطة التنفيذية للمشروع

الخطة التنفيذية لمشروع تنمية الموارد الذاتية (المحلية و مشتركة للفترة من يناير- نوفمبر 2024م														
مسئول التنفيذ	تاريخ التنفيذ											المدة الزمنية (بالأيام)	الأنشطة الرئيسية (لكل هدف فرعي)	الهدف الفرعي/المرحلة
	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1			
محافظ المحافظة- الوكيل لقطاع تنمية الموارد -مدير عام الموارد											15		التحضير و الاعداد و التهيئة لتنفيذ مشروع وتتضمن هذه المرحلة ما يلي: - اصدار محافظ المحافظة قرار بتسمية المدير التنفيذي للمشروع ومساعدة أعضاء إدارة المشروع - تهيئة المكان المناسب لعمل إدارة المشروع وتزويده بمستلزمات العمل اللازمة - تحديد مهام أعضاء إدارة المشروع - أي مهام أخرى تقتضيها طبيعة النشاط	المرحلة التحضيرية



الخطة التنفيذية لمشروع تنمية الموارد الذاتية (المحلية و مشتركة للفترة من يناير- نوفمبر 2024م

مسئول التنفيذ	تاريخ التنفيذ												المدة الزمنية (بالأيام)	الأنشطة الرئيسية (لكل هدف فرعي)	الهدف الفرعي/المرحلة	
	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	12				
إدارة المشروع									3					30 يوم	النشاط رقم 1.1: اجراء مسح ميداني في (16) مديرية بمحافظة تعز لحصر كافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) .	الهدف الفرعي (رقم: 1): تحسين مستوى أداء (7) مكاتب إيراديه و رقابية في التنسيق و المتابعة لعملية تحصيل الموارد .
إدارة المشروع								3	3					60 يوم	النشاط رقم 1.2: إنشاء قاعدة بيانات و معلومات الكترونية و يدوية بكافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) .	
إدارة المشروع				أغسطس	يوليو	يونيو								90 يوم	النشاط رقم 1.3: إنشاء شبكة الكترونية تربط بين المكاتب الايرادية و الأجهزة الرقابية على ثلاث مرحل (المرحلة الأولى تضم مديريات المدينة الثلاث + الشماليين + المخاء + المعافر) - المرحلة الثانية تضم مديريات (صبر الموادم - المسراخ - مشرعة و حدنان - جبل حبشي - المواسط) و المرحلة الثالثة تضم مديريات (الوازعية - موزع - ذباب - سامع - الصلو) .	
إدارة المشروع			سبتمبر											30 يوم	النشاط رقم 1.4: - إنشاء نظام محاسبي محوسب لتطبيق نظام تحصيل الرسوم و الضرائب و الموارد الأخرى الكترونيا عبر البنوك .	



الخطة التنفيذية لمشروع تنمية الموارد الذاتية (المحلية و مشتركة للفترة من يناير- نوفمبر 2024م

مسئول التنفيذ	تاريخ التنفيذ											المدة الزمنية (بالأيام)	الأنشطة الرئيسية (لكل هدف فرعي)	الهدف الفرعي/المرحلة	
	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1				12
محافظ المحافظة +وكيل المحافظة لشئون تنمية الموارد+مدير عام الموارد								3/3					30 يوم	النشاط رقم 2.1: تشكيل لجنة متخصصة من الأكاديميين و ذوي الخبرة لوضع آلية لتحديد المراكز المالية للمكلفين بمختلف الاوعية الايرادية و تحديد المعايير و المقاييس الخاصة بذلك بموجب مقترح يقدم من مدير عام الموارد المالية و قطاع الشئون المالية و بالتشاور مع المكاتب الايرادية المعنية .	الهدف الفرعي (رقم: 2): تطوير آليات و استراتيجيات عملية تحصيل الموارد الذاتية في (7) مكاتب إيراديه .-
محافظ المحافظة												3/3	30 يوم	النشاط رقم 2.2: تكليف لجنة تتكون من و كيل المحافظة للشئون المالية وتنمية الموارد و مدير عام الموارد المالية و مدير عام الشئون القانونية لمتابعة مجلس الوزراء بشأن معالجة التعارض الحاص بين قانون السلطة المحلية و تشريعاته و القوانين الأخرى النافذة و الصادرة قبل قانون السلطة المحلية و إعادة النظر في قيم الرسوم المقررة .	
إدارة المشروع													21 يوم	النشاط رقم 3.1: تنفيذ (5) دورات تدريبية في عملية إجراء المسح الميداني لحصر المكلفين لعدد (128) موظفي الجهاز المركزي للإحصاء بمعدل (8) موظفين في كل مديريةية .	الهدف الفرعي (رقم: 3): تعزيز قدرات عدد (336) من موظفي المكاتب



الجمهورية العربية السورية
وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

الخطة التنفيذية لمشروع تنمية الموارد الذاتية (المحلية و مشتركة للفترة من يناير- نوفمبر 2024م

مسئول التنفيذ	تاريخ التنفيذ												المدة الزمنية (بالأيام)	الأنشطة الرئيسية (لكل هدف فرعي)	الهدف الفرعي/المرحلة	
	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	12				
إدارة المشروع		نوفمبر												21 يوم	النشاط رقم 3.2: تنفيذ (6) دورات تدريبية بآليات تحصيل الموارد لعدد (154) من موظفي المكاتب الايرادية و الرقابية كمرحلة أولى .	إيراديه و الرقابة على الموارد .-
إدارة المشروع		نوفمبر												15 يوم	النشاط رقم 3.3: تنفيذ (4) دورات تدريبية بالنظام المحاسبي المحوسب الخاص بتحصيل الموارد لعدد (54) من موظف موظفي المكاتب الايرادية و الرقابية كمرحلة أولى .	
وكيل المحافظة لقطاع الشؤون المالية	ديسمبر				اغسطس					أبريل			أيار		النشاط رقم 4,1: توفير التجهيزات المكتبية والاثاث اللازم لعدد (45) إدارة وفرع إيرادي ورقابي بالاصناف التالية(مكاتب خشبية- مكاتب حديدية – كراسي دوار وعادية- دواليب حديدية	الهدف الفرعي رقم (4) تعزيز البناء المؤسسي لعدد (45) إدارة وفرع إيرادي ورقابي ومالي بالتجهيزات المكتبية والاثاث اللازم
إدارة المشروع	ديسمبر														التقييم للمرحلة الأولى للمشروع و كتابة الدروس المستفادة و قصص النجاح و كتابة التقارير النهائية	المرحلة النهائية



الافتراضات / وتتمثل :

- تعاون قيادة السلطة المحلية و تفاعل مدراء المكاتب التنفيذية ذات العلاقة بتحصيل الموارد مع أنشطة المشروع .
- مساهمة السلطة المحلية بنسبة 20% من تكلفة المشروع

خطة إدارة المخاطر /

م	المخاطر	وسائل تجنب المخاطر
-1	قد تسيطر المكاتب التنفيذية الخاصة بتحصيل الموارد على تشكيل لجان الحصر و لجان تقدير المراكز المالية و تكليف موظفيها الغير مؤهلين للقيام بالمهمة	إصدار قرار من محافظ المحافظة بتشكيل من المتخصصين والأكاديميين و أصحاب الخبرة
-2	انعدام التيار الكهربائي لدى فروع المكاتب الايرادية في بعض مديريات الريف	عمل منظومة طاقة شمسية للفروع التي لا يوجد لديها تيار كهربائي
-3	انعدام شبكة النت الأرضي لدى بعض فروع المكاتب الايرادية في بعض مديريات الريف	عمل مودمات نت عبر شبكات الهواتف النقالة وعمل نوافذ محاسبية عبر أجهزة الجوال



الجمهورية العربية السورية
وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

خطة المراقبة والتقييم للمشروع: تتمثل في

الهدف العام للمشروع : زيادة معدل تحصيل الموارد الذاتية (محلية و مشتركة) بمحافظة تعز بنسبة 60% خلال 2024-2025م

الهدف الفرعي (1) : تحسين مستوى أداء (7) مكاتب إيراديه و رقابية في التنسيق و المتابعة لعملية تحصيل الموارد .

مصادر التحقق	النتائج المحققة	المؤشرات/المنجز				المخرجات	مستوى التنفيذ		مسئول المتابعة	المسئول على التنفيذ	المؤشرات/المخطط				الأنشطة الرئيسية
		نوع	زمن	كلفة	كمي		لم ينفذ	نفذ			نوع	زمن	كلفة	كمي	
									مدير عام الموارد المالية+مدير عام الاحصاء	إدارة المشروع المكلفة بقرار محافظ المحافظة	مسح	30يوم	\$199820	16	النشاط رقم 1.1: اجراء مسح ميداني في (16) مديرية بمحافظة تعز لحصر كافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) .
									رئيس قسم الحاسوب بالإدارة العامة للموارد	إدارة المشروع	قاعدة	60يوم	\$90500	1	النشاط رقم 1.2: إنشاء قاعدة بيانات و معلومات الكترونية و يدوية بكافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) .
								=====	=====			30يوم	\$16800		النشاط رقم 1.3: إنشاء شبكة الكترونية عبر (2) سيرفرات تربط بين 7مكاتب ايرادية ورقابية وفروعها في مديريات المدينة الثلاث + الشمايتين + المخاء + المعافر) وكييلات الربط كمرحلة اولى



الجمهورية العربية السورية
وزارة الإدارة المالية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

الهدف العام للمشروع : زيادة معدل تحصيل الموارد الذاتية (محلية و مشتركة) بمحافظة تعز بنسبة 60% خلال 2024-2025م

الهدف الفرعي (1) : تحسين مستوى أداء (7) مكاتب إيراديه و رقابية في التنسيق و المتابعة لعملية تحصيل الموارد .

مصادر التحقق	النتائج المحققة	المؤشرات/المنجز				المخرجات	مستوى التنفيذ		مسئول المتابعة	المسئول على التنفيذ	المؤشرات/المخطط				الأنشطة الرئيسية
		نوع	زمن	كلفة	كمي		لم ينفذ	نفذ			نوع	زمن	كلفة	كمي	
									=====	===	نظام	30يوم	\$42000	1	النشاط رقم 1.4: - إنشاء نظام محاسبي محوسب لتطبيق نظام تحصيل الرسوم الذاتية الكترونيا
الهدف الفرعي (2) : تطوير آليات و استراتيجيات عملية تحصيل الموارد الذاتية في (7) مكاتب إيراديه .															
									مدير عام الموارد	محافظ المحافظة + الوكيل للشئون المالية	لجنة	30يوم	\$15000	1	النشاط رقم 2.1: تشكيل لجنة متخصصة من الاكاديميين و ذوي الخبرة لوضع آلية لتحديد المراكز المالية للمكلفين بمختلف الوعية الايرادية و تحديد المعايير و المقاييس الخاصة بذلك بموجب مقترح يقدم من مدير عام الموارد المالية و قطاع الشئون المالية و بالتشاور مع المكاتب الايرادية المعنية
									مدير عام الموارد	محافظ المحافظة	لجنة	30يوم	\$3000	1	النشاط رقم 2.2: تكليف لجنة تتكون من و كيل المحافظة للشئون المالية وتنمية الموارد و مدير عام الموارد المالية و مدير عام الشئون القانونية لمتابعة مجلس الوزراء بشأن معالجة التعارض الحاص بين قانون السلطة المحلية و تشريعاته و القوانين الأخرى



الجمهورية العربية السورية
وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

الهدف العام للمشروع : زيادة معدل تحصيل الموارد الذاتية (محلية و مشتركة) بمحافظة تعز بنسبة 60% خلال 2024-2025م

الهدف الفرعي (1) : تحسين مستوى أداء (7) مكاتب إيراديه و رقابية في التنسيق و المتابعة لعملية تحصيل الموارد .

مصادر التحقق	النتائج المحققة	المؤشرات/المنجز				المخرجات	مستوى التنفيذ		مسئول المتابعة	المسنول على التنفيذ	المؤشرات/المخطط				الأنشطة الرئيسية
		نوع	زمن	كلفة	كمي		لم ينفذ	نفذ			نوع	زمن	كلفة	كمي	
															النافذة و الصادرة قبل قانون السلطة المحلية و إعادة النظر في قيم الرسوم المقررة .
الهدف الفرعي (3) : تعزيز قدرات عدد (336) من موظفي المكاتب إيراديه و الرقابة على الموارد															
										إدارة المشروع	متدرب	21يوم	\$29117	128	النشاط رقم 3.1: تنفيذ (5) دورات تدريبية في عملية إجراء المسح الميداني لحصر المكلفين لعدد (128) موظفي الجهاز المركزي للإحصاء بمعدل (8) موظفين في كل مديرية .
										إدارة المشروع	متدرب	21يوم	\$31775	154	النشاط رقم 3.2: تنفيذ (6) دورات تدريبية بآليات تحصيل الموارد لعدد (154) من موظفي المكاتب الايرادية و الرقابية كمرحلة اولى .
										إدارة المشروع	متدرب	15يوم	\$14745	54	النشاط رقم 3.3: تنفيذ (4) دورات تدريبية بالنظام المحاسبي المحوسب الخاص بتحصيل الموارد لعدد (54) من موظف



الجمهورية العربية السورية
وزارة الإدارة المحلية

محافظة تعز
قطاع الشؤون المالية وتنمية الموارد
الإدارة العامة للموارد المالية

الهدف العام للمشروع : زيادة معدل تحصيل الموارد الذاتية (محلية و مشتركة) بمحافظة تعز بنسبة 60% خلال 2024-2025م

الهدف الفرعي (1) : تحسين مستوى أداء (7) مكاتب إيراديه و رقابية في التنسيق و المتابعة لعملية تحصيل الموارد .

مصادر التحقق	النتائج المحققة	المؤشرات/المنجز				المخرجات	مستوى التنفيذ		مسئول المتابعة	المسئول على التنفيذ	المؤشرات/المخطط				الأنشطة الرئيسية
		نوع	زمن	كلفة	كمي		لم ينفذ	نفذ			نوع	زمن	كلفة	كمي	
														موظفي المكاتب الايرادية و الرقابية كمرحلة أولى .	
									وكيل المحافظة للشؤون المالية	مكتب		\$45000	45	النشاط رقم 1,4: تعزيز البناء المؤسسي من خلال توفير التجهيزات المكتبية والاثاث اللازم لعدد (45) إدارة وفرع إيرادي ورقابي بالاصناف التالية(مكاتب خشبية- مكاتب حديدية – كراسي دوار وعادية- دواليب حديدية	



سادسا: مقومات وعوامل النجاح للمشروع وتتمثل في :

نقاط قوة	الفرص المتاحة
<ul style="list-style-type: none">-اهتمام وتفاعل السلطة المحلية وأجهزتها الإرادية والرقابية مع مشروع تحسين وتطوير الأداء في المكاتب الايرادية-ارتفاع نسبة الوعي المجتمعي بأهمية ادخال الأنظمة المحاسبية في المكاتب الايرادية لما لذلك من اثر في تسهيل الإجراءات وجودة الخدمة المقدمة.- توفر شبكات الاتصال والانترنت السلكية واللا سلكية في مقرات ومباني المكاتب الايرادية والرقابية المستهدفة في المرحلة الأولى- تغطية ما نسبته 100% من المكاتب الايرادية والرقابية المستهدفة بالمرحلة الأولى وفروعها بالطاقة الكهربائية من مصادرها المختلفة	<ul style="list-style-type: none">- توفر مصادر للموارد الذاتية المتاحة والمهدرة.- توفر فرص استثمارية بمردودات اقتصادية مرتفعة خاصة في مديرية المخا- التحسن النسبي في تحصيل الموارد وترشيد النفقات خلال العام 2023م يتيح الفرصة للسلطة المحلية في المساهمة في تمويل المشروع.- إمكانية تدخل بعض المنظمات المانحة في تمويل المشروع- تحول كثير من المنظمات والصناديق المانحة برامجها الاغاثية الى برامج التعافي والتنمية المستدامة.
خبرات إدارية وفنية عالية	ضمان الاستدامة للمشروع
<ul style="list-style-type: none">- توفر الكوادر الوظيفية الإدارية والمحاسبية المؤهلة.- توفر الكوادر الوظيفية المتخصصة في الحاسوب- توفر شركات ومؤسسات الأنظمة المحاسبية وأنظمة تحليل البيانات والمعلومات وامتلاكها لكوادر البرمجة الفنية والصيانة	<ul style="list-style-type: none">-وجود سلطة محلية مستقرة بالمحافظة والتحسن الكبير في تفعيل كافة أجهزتها المختلفة.- التحسن الكبير في مستوى الاستقرار الأمني بالمحافظة ومديرياتها المختلفة.- الشراكة المجتمعية في مراحل تنفيذ المشروع- توفر الشركات البرمجية ومراكز الصيانة الالكترونية المتخصصة في مجال البرمجة وصيانة الحاسوب.



سابعا: الميزانية التقديرية للمشروع

اسم المنظمة									
اسم المشروع									
فترة المشروع									
قيمة المنحة									
اسم المانح									
Budget/الموازنة									
CODE	بنود الموازنة	نوع الوحدة	الفترة الزمنية		المبالغ المعتمدة وفق الموازنة التقديرية				
الرمز	(أ) عدد الوحدات	نوع الوحدة	(ب) عدد الوحدات	الفترة	(ج) قيمة الوحدة	مساهمة السلطة المحلية	مساهمة الممول	(د) إجمالي المبلغ	د=(أ*ب*ج)
1.0	أولاً: حوافز واجور								
1.1	مدير المشروع	شخص	12	شهر	\$350	0	\$4200	\$4200	
1.2	مسئول مالي	شخص	12	شهر	\$250	0	\$3000	\$3000	
1.3	المساعد الإداري	شخص	12	شهر	\$200	0	\$2400	\$2400	
	اجمالي الحوافز والاجور						\$9600		
2.0	ثانياً: المصروفات الادارية /التشغيلية								
2.1	الاجارات	اجار	12	شهر	\$150	\$1800	0	\$1800	
3.1	اتصالات وانترنت	باقة	12	شهر	\$50	0	\$600	\$600	
4.1	قرطاسية المكتب	قرطاسية	12	شهر	\$50	0	\$600	\$600	
	اجمالي المصروفات الإدارية التشغيلية						\$3000		
	اجمالي الحوافز والمصروفات الإدارية						\$12600		
3.0	/ المصروفات المباشرة الأخرى								
3.1	بدل مواصلات فريق المشروع	شخص	12	شهر	\$300	0	\$3600	\$3600	
	اجمالي المصروفات المباشرة الأخرى						\$3600		
	تكاليف تنفيذ أنشطة المشروع								
4.0	تكاليف النشاط رقم 1.1: اجراء مسح ميداني في (14) مديرية بمحافظة تعز لحصر كافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة)								
4.1	قرطاسية و مطبوعات	شخص	30	يوم	\$40	0	\$5120	\$5120	
4.2	أجور و بدل مواصلات و إقامة و معيشة	شخص	30	يوم	\$50	0	\$192000	\$192000	
4.3	أجور فريق فني لتخزين البيانات و المعلومات أولاً بأول	شخص	30	يوم	\$30	0	\$2700	\$2700	
	إجمالي النشاط رقم 1						\$199820		
5.0	تكاليف النشاط رقم 1.2: إنشاء قاعدة بيانات و معلومات الكترونية و يدوية بكافة المكلفين بدفع الرسوم الذاتية (محلية و مشتركة) .								
5.1	سجلات و قرطاسية	سجل	150		\$30	0	\$4500	\$4500	
5.2	أجهزة لاب توب ()	جهاز	5		\$1500	\$7500	0	\$7500	
5.3	أجهزة كمبيوتر مكتبية ()	جهاز	45		\$1000	0	\$45000	\$45000	



\$3500	\$3500	0	\$500	شهر	1	شخص	7	أجور فريق فني لإدخال البيانات و المعلومات للنظام البرمجي	5.4
\$90500								إجمالي النشاط رقم 2	
								النشاط رقم 1.3: إنشاء شبكة الكترونية تربط بين 7 من المكاتب الايرادية و الأجهزة الرقابية وفروعها في مديريات المدينة الثلاث +المخا.+الشمائيتين + المعافر كمرحلة أولى	6.0
\$10800	\$5400	\$5400	\$5400			سرفر	2	أجهزة سرفر (Specifications Items: CPU: intel xeon (2 CPU 16/ (Core processor speed 2.3 - 2 : GHZ Ram : 16 GB Power : 1 power H.D.D : 3× 1T SAS Monitor:18 -21 LED Keyboard: A/E MOUSE : Optical W/scroll Warranty :2 Years)	6.1
\$6000	4800	\$1200	\$6000			شبكة	1	ربط الشبكات و التركيب	6.2
\$16800								اجمالي النشاط رقم 3	
								النشاط رقم 1.4 - إنشاء نظام محاسبي محوسب لتطبيق نظام تحصيل الرسوم و الضرائب و الموارد الأخرى الكترونيا عبر البنوك .	7.0
\$30000			\$30000			نظام	1	نظام برمجي متخصص (يمن سوفت)	7.1
\$12000			\$12000			نظام	1	أنظمة تحليل البيانات المالية	7.2
\$42000								إجمالي النشاط رقم 4	
								النشاط رقم 2.1: تشكيل لجنة متخصصة من الاكاديميين و ذوي الخبرة لوضع آلية لتحديد المراكز المالية للمكلفين بمختلف الاوعية الايرادية و تحديد المعايير و المقاييس الخاصة بذلك .	8.0
\$15000	0	\$15000	\$1000	يوم	30	شخص	15	حواجز و بدل تنقلات	8.1
\$15000								إجمالي النشاط رقم 5	
								النشاط رقم 2.2: تكليف لجنة تتكون من و كيل المحافظة للشئون المالية و تنمية الموارد و مدير عام الموارد المالية و مدير عام الشئون القانونية لمتابعة مجلس الوزراء بشأن معالجة التعارض الحاص بين قانون السلطة المحلية و تشريعاته و القوانين الأخرى النافذة و الصادرة قبل قانون السلطة المحلية و إعادة النظر في قيم الرسوم المقررة .	9.0
\$3000	0	\$3000	\$100	يوم	10	شخص	3	بدل سفر و اتصالات و إقامة و معيشة	9.1
\$3000								إجمالي النشاط رقم 6	
								تكاليف النشاط رقم 3.1: تنفيذ (5) دورات تدريبية في عملية إجراء المسح الميداني لحصر المكلفين لعدد (128) موظفي الجهاز المركزي للإحصاء بمعدل (8) موظفين في كل مديرية	10.0
\$1920			\$15	أيام	1	ملف	128	قرطاسيه للتدريب و المتدربين + الشهادات	10.1



\$3750	0	\$3750	\$150	أيام	5	قاعة	5	قاعة تدريب	10.2
\$3750			\$150	أيام	5	شخص	5	مدرب	10.3
\$4072			\$5	أيام	5	وجبه	163	بوفية	10.4
\$8150			\$10	ايام	5	وجبة	163	وجبة غداء	10.5
\$7400			\$10	أيام	4	شخص	148	بدل مواصلات للمشاركين	10.6
\$75			\$15	يوم	1	بنار	5	بنار	10.7
\$29117								إجمالي النشاط رقم 7	
								تكاليف النشاط رقم 3.2: تنفيذ (6) دورات تدريبية بأليات تحصيل الموارد لعدد (154) من موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابية كمرحلة أولى .	11.0
\$2310			\$15	أيام	1	ملف	154	قرطاسيه للتدريب والمتدربين+ الشهادت	11.1
\$4500	0	\$4500	\$150	أيام	5	قاعة	6	قاعة تدريب	11.2
\$4500			\$150	أيام	5	شخص	6	مدرب	11.3
\$4225			\$5	أيام	5	وجبه	169	بوفية	11.4
\$8450			\$10			وجبة	169	وجبة غداء	11.5
\$7700			\$10	أيام	5	شخص	154	بدل مواصلات للمشاركين	11.6
\$90			\$15	يوم	1	بنار	6	بنار	11.7
\$31775								إجمالي النشاط رقم 8	
								تكاليف النشاط رقم 3.3: تنفيذ (4) دورات تدريبية بالنظام المحاسبي المحوسب الخاص بتحصيل الموارد لعدد (54) من موظف موظفي المكاتب الإيرادية و الرقابية كمرحلة أولى .	12.0
\$810			\$15	أيام	1	ملف	54	قرطاسيه للتدريب والمتدربين+ الشهادت	12.1
\$3000	0	\$3000	\$150	أيام	5	قاعة	4	قاعة تدريب	12.2
\$3000			\$150	أيام	5	شخص	4	مدرب	12.3
\$1725			\$5	أيام	5	وجبه	69	بوفية	12.4
\$3450			\$10				69	وجبة غداء	12.5
\$2700			\$10	أيام	5	شخص	54	بدل مواصلات للمشاركين	12.6
\$60			\$15	يوم	1	بنار	4	بنار	12.7
\$14745								إجمالي النشاط رقم 9	
\$45000								تكاليف النشاط رقم 4,1: تعزيز البناء المؤسسي لعدد (45) إدارة وفرع إيرادي ورقابي بالتجهيزات التالية(مكاتب خشبية- مكاتب حديدية - كراسي ودواليب	13,0
\$45000	0	\$45000						اجمالي النشاط رقم 10	
\$503957	\$413,807	\$90150						إجمالي أنشطة المشروع والمصروفات المباشرة و الأثاث و التجهيزات	
\$35277								النفقات الغير مباشرة 7% من موازنة المشروع	12.6
\$539234								الإجمالي العام	

ثامناً :المرفقات وتتمثل في :