دليل عملي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

قائمة فرص خفض التكاليف



دليل قرارات وأدلة وخطوات اعتماد قابلة للتنفيذ

- توضيح الافتراضات
- توثيق الأدلة
- اعتماد الخطوات التالية

المورد 45 / دليل تخطيط مستقل

مرحبًا — اتخذ القرار التالي بثقة

استخدم هذا الدليل لترتيب قرارات قائمة فرص خفض التكاليف وتوثيق الأدلة قبل اعتماد الإجراءات.

لماذا هذا الدليل؟

تحتاج المنشآت إلى مرجع واضح ومسؤول عن القرار وأدلة تثبت تحقق الشروط المهمة. الأمثلة استرشادية وليست حقائق متحققًا منها.

كيف ترتبط الموارد؟

المورد	الاستخدام العملي
44	راجع القرارات السابقة والأدلة المعتمدة.
45	وثق القرار الحالي ومسؤوله وأدلته واعتماده.

تنبيه مهم

هذا المورد أداة تخطيط مستقلة ولا يحل محل المشورة المتخصصة أو التنظيمية أو القانونية أو المحاسبية أو الضريبية أو الأمنية. تحقق من المتطلبات الإماراتية السارية وادعاءات الموردين.

كيفية استخدام المتتبع المرتبط

الخلايا القابلة للتحرير لتسجيل أدلتك؛ المؤشرات المحسوبة أدوات متابعة وليست موافقة مستقلة.

الخطوة	ورقة العمل	الإجراء
01	Read Me	اقرأ حدود الأداة وحدد مسؤول المراجعة.
02	Checks	استبدل الفحوص الاسترشادية بالالتزامات الحقيقية.
03	Evidence	أرفق أدلة مؤرخة وحدد المسؤول عن حفظها.
04	Risks	سجل العوائق الحرجة والاحتمال وإجراءات الحد منها.
05	Actions	حدد المسؤولين والمواعيد.
06	Costs	أدخل تقديرات ومصاريف الدرهم الفعلية.
07	Decisions	وثق التغييرات وصلاحيات القرار.
08	Review	راجع شروط الفصول الثمانية.
09	Dashboard	افحص العوائق الحرجة والمؤشرات الأخرى.
10	Glossary	راجع التعريفات واختيارات الحالة وملاحظات المصدر.

قاعدة القرار / لا يجوز للمؤشر الرقمي تجاوز غياب الأدلة أو المخاطر الحرجة أو المتطلبات القانونية.

الفصل 01

01

القرار المالي والافتراضات



سؤال□ دليل□ قرار□

الفصل 01 / أسئلة القرار

القرار المالي والافتراضات

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة الاشتراكات منخفضة القيمة.

سؤال / 01

ما القرار التجاري الذي يحتاج إلى أدلة موثوقة بشأن الاشتراكات منخفضة القيمة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 02

من المسؤول عن تحديد الاشتراكات منخفضة القيمة ومراجعته؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 03

ما الدليل الحالي الذي يثبت الوضع الأولي بشأن الاشتراكات منخفضة القيمة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 04

ما الأعمال المستبعدة صراحة من الاشتراكات منخفضة القيمة في هذه المرحلة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 05

ما النتيجة القابلة للقياس التي تبرر اعتماد الاشتراكات منخفضة القيمة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

الفصل 01 / ورقة عمل قابلة للتحرير

ورقة القرارات — القرار المالي والافتراضات

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

الفصل 02

02

السجلات والمواعيد



سؤال دليل قرار

السجلات والمواعيد

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة شروط تجديد الموردين.

سؤال / 06

من العميل أو الفريق أو المورد الأكثر تأثرًا بـ شروط تجديد الموردين؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 07

من يملك البيانات والصلاحية التشغيلية الخاصة بـ شروط تجديد الموردين؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 08

ما الاعتماديات المطلوبة قبل إمكان الوثوق بـ شروط تجديد الموردين؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 09

كيف يظهر إخفاق شروط تجديد الموردين أو عدم اكتماله؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 10

من يستطيع التحقق المستقل من أدلة شروط تجديد الموردين؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

الفصل 02 / ورقة عمل قابلة للتحرير

ورقة القرارات — السجلات والمواعيد

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

الفصل 03

03

الإيرادات والتحصيل



سؤال دليل قرار

الفصل 03 / أسئلة القرار

الإيرادات والتحصيل

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة استهلاك الطاقة والمرافق.

سؤال / 11

ما السجل أو الملاحظة التي تدعم استهلاك الطاقة والمرافق؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 12

كيف تؤرخ أدلة استهلاك الطاقة والمرافق وتحفظ للرجوع إليها؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 13

ما المدخلات المجهولة أو القائمة على افتراضات؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 14

كيف تعالج البيانات الناقصة أو السجلات المتعارضة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 15

ما الاختبار الذي يثبت قابلية اعتماد استهلاك الطاقة والمرافق؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

الفصل 03 / ورقة عمل قابلة للتحرير

ورقة القرارات — الإيرادات والتحصيل

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

الفصل 04

04

التكاليف والالتزامات



سؤال دليل قرار

الفصل 04 / أسئلة القرار

التكاليف والالتزامات

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة تسرب الإنفاق الشرائي.

سؤال / 16

ما الموارد أو الميزانية أو القدرة المطلوبة من أجل تسرب الإنفاق الشرائي؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 17

ما التكاليف المباشرة والمتكررة المرتبطة بـ تسرب الإنفاق الشرائي؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 18

ما الخطة البديلة إذا تجاوز تسرب الإنفاق الشرائي الموارد المتاحة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 19

من يراجع التقديرات والالتزامات والاعتمادات؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 20

ما القرار الذي يجب تأجيله حتى يتوفر دليل تكلفة كافٍ؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

الفصل 04 / ورقة عمل قابلة للتحرير

ورقة القرارات — التكاليف والالتزامات

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

الفصل 05

05

النموذج والحسابات



سؤال دليل قرار

النموذج والحسابات

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة هدر المخزون.

سؤال / 21

ما سيناريو الإخفاق الذي قد يمنع هدر المخزون من تحقيق هدفه؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 22

ما درجة أثر هذا الإخفاق على المنشأة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 23

ما إجراء الحد من الخطر ومن المسؤول عنه؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 24

ما حد التصعيد الذي يستوجب مراجعة عاجلة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 25

ما الخطر المتبقي الذي يتطلب قبولًا مكتوبًا؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

ورقة القرارات — النموذج والحسابات

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

الفصل 06

06

الحساسية والمخاطر



سؤال دليل قرار

الحساسية والمخاطر

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة الوقت الإداري اليدوي.

سؤال / 26

ما التغيير الرسمي الذي قد يؤثر في متطلبات الوقت الإداري اليدوي؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 27

كيف يوثق أثر التغيير في التكلفة والوقت والضوابط؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 28

ما الدليل الذي يساند طلب الاستثناء؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 29

من يعتمد الاستثناء ويسجل مبرراته؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 30

كيف يتم إبلاغ المستخدمين والموردين بالقرار؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

الفصل 06 / ورقة عمل قابلة للتحرير

ورقة القرارات — الحساسية والمخاطر

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

الفصل 07

07

التقارير والضوابط



سؤال دليل قرار

التقارير والضوابط

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة المرتجعات أو إعادة العمل.

سؤال / 31

ما اختبار القبول الذي ينبغي أن يجتازه المرتجعات أو إعادة العمل؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 32

ما النتيجة الملحوظة التي تعد إخفاقًا لا نجاحًا؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 33

من يراجع النتائج وروابط الأدلة؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 34

ما دورية المراجعة المطلوبة لـ المرتجعات أو إعادة العمل؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 35

ما التحسين الأول بعد التعلم من النتائج؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

الفصل 07 / ورقة عمل قابلة للتحرير

ورقة القرارات — التقارير والضوابط

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

الفصل 08

08

الاعتماد والتنفيذ



سؤال□ دليل□ قرار□

الفصل 08 / أسئلة القرار

الاعتماد والتنفيذ

استخدم الأسئلة الخمسة لتقرير كيفية إدارة متابعة الوفر المتحقق.

سؤال / 36

ما الأدلة المحددة اللازمة قبل اعتماد متابعة الوفر المتحقق؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 37

من صاحب سلطة الاعتماد النهائي ومن ينوب عنه؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 38

ما المشكلات غير المحلولة التي تمنع القبول أو الإطلاق؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 39

أين تحفظ السجلات وملفات التسليم وجهات الاتصال؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

سؤال / 40

من المسؤول عن المراجعة القادمة وما موعدها؟

الدليل أو الإجراء التالي: _____

ورقة القرارات — الاعتماد والتنفيذ

سجل القرار والحقائق المؤيدة له وأبقِ الأمور المجهولة واضحة حتى التحقق.

السؤال أو القرار	ملاحظاتك وأدلتك
النطاق والنتيجة المطلوبة	_____ – _____ –
المسؤول والأطراف المتأثرة	_____ – _____ –
الأدلة وتاريخ المصدر	_____ – _____ –
الاستثناء الحرج أو الاعتمادية	_____ – _____ –
القرار التالي والاعتماد	_____ – _____ –

أهم الإجراءات قبل اعتماد هذا الفصل

الأولوية	الإجراء أو الدليل	المسؤول / الموعد
1	تحقق من الأدلة مع المسؤول	_____
2	سجل أهم سؤال مفتوح	_____
3	اتخذ القرار أو كلف إجراء مؤرخ	_____

المراجعة / مالك المنشأة: _____ التاريخ: _____ القرار / الخطر المفتوح: _____

ملخص القرارات / الأدلة أولًا

مراجعة الأدلة عبر الفصول الثمانية

استخدم الملخص لمراجعة الافتراضات المهمة قبل الاعتماد.

الفصل	الموضوع الحرج	الدليل / القرار
01	الاشتراكات منخفضة القيمة	_____
02	شروط تجديد الموردين	_____
03	استهلاك الطاقة والمرافق	_____
04	تسرب الإنفاق الشرائي	_____
05	هدر المخزون	_____
06	الوقت الإداري اليدوي	_____
07	المرتجعات أو إعادة العمل	_____
08	متابعة الوفر المتحقق	_____

أسئلة المراجعة

ما الافتراضات التي تفتقر إلى أدلة؟ وما الاعتماديات الحرجة غير المحلولة؟ وما الإخفاق الممكن بعد الاعتماد؟ ومن يقبل كل خطر متبقٍ؟

النطاق والاستثناءات والقرار النهائي

لا تتعامل مع الأمثلة باعتبارها التزامات عمل معتمدة.

عنصر القرار	الملاحظات والأدلة
نتيجة العمل المعتمدة	_____
الالتزامات المدعومة بالأدلة	_____
الأعمال المستبعدة صراحة	_____
حدود التكلفة والموارد	_____
المخاطر الحرجة غير المحلولة	_____
صاحب قرار الاعتماد النهائي	_____

القرار: [ ] معتمد [ ] يحتاج تعديل [ ] مرفوض | المالك _____ التاريخ _____

التنفيذ / بوابات المراجعة

خطة المراجعة العملية وشروط القبول

استخدم شروط قبول قابلة للتحقق بدلًا من وعود غير موثقة.

المرحلة	الدليل المتوقع	المسؤول / المراجعة
المرجع الأولي	توثيق النطاق والمسؤول	_____
جمع الأدلة	التحقق من السجلات	_____
اتخاذ القرار	مراجعة الاستثناءات	_____
المتابعة	تحديد المسؤول وتاريخ المراجعة	_____

الاعتماديات الحرجة

السؤال	الملاحظات والأدلة
مصدر أو موافقة لازمة غير متاحة	_____
صاحب القرار الداخلي أو الخارجي	_____
موعد المراجعة أو الخطة البديلة	_____

الميزانية / التقديرات ليست عروض أسعار

الموارد والتكاليف والمفاضلات

سجل الأرقام الفعلية أو تقديرات المستخدم بالدرهم دون افتراض أسعار ثابتة.

بند التكلفة	التقدير بالدرهم	الدليل / المصدر
الإعداد أو التنفيذ	_____	_____
الاشتراكات المتكررة	_____	_____
وقت الفريق والدعم	_____	_____
التدريب وفحوص الجودة	_____	_____
المراجعة المتخصصة الخارجية	_____	_____
احتياطي الطوارئ	_____	_____
إجمالي التقدير (مراجعة يدوية)	_____	_____

سؤال القرار

إذا زادت تكلفة قائمة فرص خفض التكاليف أو مدته عن المتوقع، فما المهام غير الحرجة التي يمكن تأجيلها دون المساس بالنتيجة الأساسية؟

الجودة / شروط الأدلة

القبول والمراجعة والتسليم

يجب أن يستند الاعتماد إلى أدلة قابلة للملاحظة ومسؤوليات واضحة.

شرط القبول	اجتاز / مراجعة	الدليل / المسؤول
تأكيد نتيجة العمل والنطاق	[ ] اجتاز [ ] مراجعة	_____
إرفاق أدلة الفحوص الحرجة	[ ] اجتاز [ ] مراجعة	_____
مراجعة المشكلات والافتراضات	[ ] اجتاز [ ] مراجعة	_____
تحديد مالك الخطر والخطة البديلة	[ ] اجتاز [ ] مراجعة	_____
مراجعة حدود التكلفة والموارد	[ ] اجتاز [ ] مراجعة	_____
تسليم السجلات والصلاحيات	[ ] اجتاز [ ] مراجعة	_____
اعتماد القرار من مالك المنشأة	[ ] اجتاز [ ] مراجعة	_____

تنبيه / القائمة الاسترشادية لا تشكل تدقيقًا تنظيميًا أو أمنيًا معتمدًا.

خطة العمل / ٣٠ و٦٠ و٩٠ يومًا

خطة قرارات وتحسينات لمدة ٩٠ يومًا

الفترات نوافذ تخطيطية استرشادية وليست التزامات زمنية.

الفترة	التركيز	الدليل / الإجراء
الأيام ١–٣٠	تحديد الوضع الحالي	مقابلة المسؤولين وجمع أدلة المصدر
الأيام ٣١–٦٠	التحقق وترتيب الأولويات	اختبار الادعاءات ومقارنة التكاليف وحل العوائق
الأيام ٦١–٩٠	الاعتماد والتحسين	توثيق الاعتماد والمسؤولين والمراجعات

أهم ثلاثة التزامات

الأولوية	الإجراء / الدليل	المسؤول / الموعد
1	حل أكثر الأسئلة المفتوحة أثرًا	_____
2	اعتماد أصغر خطة قابلة للتنفيذ	_____
3	تحديد موعد المراجعة القادمة	_____

المراجع / تحقق قبل الاعتماد

المنهجيات والتحقق من المصادر

قد تتغير المتطلبات والمصادر؛ تحقق من الوثائق الرسمية المعتمدة.

بوابة حكومة الإمارات

https://u.ae/en

منصة التشريعات الإماراتية

https://uaelegislation.gov.ae/en

بوابة بوصلة المنشآت

https://smecompasshub.com

كيفية تفسير الدليل

لا تثبت القوائم والنماذج أن المورد أو الموقع أو التوقع المالي أو المتطلب الحكومي قد تم التحقق منه. استخدم أدلة حديثة واستشر مختصين مستقلين عند الحاجة.

الخطوة التالية

أكمل متتبع أدلة Excel وراجع العوائق الحرجة غير المحلولة واحصل على اعتماد موثق قبل التنفيذ.

دليل عملي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة

قرارات أوضح نتائج أفضل



احتفظ بالأدلة وراجع الافتراضات قبل الاعتماد