JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة متقدمة في إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق

21 نوفمبر – 2 ديسمبر 2027

الدوحة

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة متقدمة في إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق

المرجع: 1666_61100 **التاريخ:** 21 نوفمبر – 2 ديسمبر 2027 **المكان:** الدوحة **الرسوم:** GBP 9900

إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق دورة تدريبية مدتها أسبوعين لمسؤولي الموازنة والمحللين الماليين في الجهات الحكومية والجهات الممولة حكوميا، يخرج منها المشاركون بطلب موازنة سنوية مدعوم بتحليل الإنفاق. فالجهات المالية المركزية وجهات التمويل تنتظر اليوم أن يبين كل طلب المخرجات وتكلفة الوحدة وسجل التنفيذ السابق، لا رقم العام الماضي مضافا إليه نسبة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب دورة إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق بهذا التوجه.

لماذا يهم إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق الآن

تشكل ثلاث جهات هذا المجال اليوم. فالجهات المالية المركزية تشدد السقوف وتطلب تبرير كل اعتماد بمخرجات قابلة للقياس. وأجهزة الرقابة تفحص الارتباطات والمناقلات وموجات الصرف في نهاية السنة. والمواطنون ومجالس الجهات الممولة ينتظرون نتائج خدمية ظاهرة للمال العام. والجهة التي تعد طلبات موثوقة وتتابع التنفيذ تحمي مخصصاتها وتكسب مرونة، أما التي تقصر في الصرف أو تتجاوزه أو تعجز عن تفسير الانحرافات فتخسر الأمرين. وتستند الدورة إلى الموازنة القائمة على الأداء ونهج إطار الإنفاق متوسط الأجل MTEF ومحاسبة الارتباطات.

المستفيدون من إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق

- مسؤولو الموازنة الذين يجمعون طلبات الوحدات ويوحدون طلب الجهة
- المحللون الماليون الذين يتابعون التنفيذ والارتباطات والانحرافات خلال السنة
- مسؤولو التخطيط الذين يربطون الأهداف الاستراتيجية والمخرجات ببنود الموازنة
- منسقو وحدات الإنفاق الذين يعدون تقديرات تكلفة الخدمات والمشاريع الرأسمالية
- موظفو الرقابة الداخلية الذين يتحققون من حدود الاعتمادات واعتماد المناقلات

تجني الجهات الفائدة الأكبر حين يحضر مكتب الموازنة ومحلل التخطيط ومنسقو وحدات الإنفاق معا، لأن الطلب لا يصمد إلا إذا بنيت التكاليف والمخرجات والسقوف على افتراضات واحدة.

قدرات إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق

ينتقل المشاركون من طلبات البنود التراكمية إلى طلبات مكلفة مرتبطة بالمخرجات ومراجعات إنفاق خلال السنة تفسر كل انحراف.

- بناء طلب موازنة مرتبط بالمخرجات مع تكلفة الوحدة لكل خدمة — الجهة المالية المركزية
- حساب تكاليف خط الأساس وتكاليف السياسات الجديدة كل على حدة — لجان مناقشة الموازنة
- تطبيق ضوابط الارتباطات والاعتمادات على الإنفاق خلال السنة — المسؤول المحاسبي
- تقدير معدلات التنفيذ والانحرافات لكل وحدة إنفاق — الإدارة العليا
- موازنة خيارات الوفر وإعادة ترتيب الأولويات ضمن السقف — قيادة الجهة
- عرض طلب الموازنة وتحليله في جلسة المناقشة — الجهة المالية ومجلس الإدارة

مصطلحات إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق الأساسية

- الاعتماد — الصلاحية النظامية الممنوحة للجهة للصرف حتى مبلغ محدد ولأغراض محددة خلال السنة المالية.
- سقف الموازنة — الحد الأعلى لما تطلبه الجهة، تصدره الجهة المالية المركزية قبل إعداد الطلبات.
- الارتباط — تعهد مالي مثل عقد موقع أو أمر شراء يحجز المبلغ قبل السداد.
- المناقلة — نقل مبالغ معتمدة بين بنود الموازنة، وتكون عادة محدودة وخاضعة للموافقة.
- معدل التنفيذ — الإنفاق الفعلي منسوبا إلى الاعتماد المعتمد لفترة ما، ويبين القدرة على الاستيعاب.
- تكلفة خط الأساس — تكلفة استمرار الخدمات القائمة بمستواها الحالي، منفصلة عن مقترحات السياسات الجديدة.

إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق يوما بيوم

اليوم 1: دورة الموازنة العامة وأطرافها

- تقويم الموازنة من التعميم إلى الإقرار — قرارات توقيت تقديم الطلب
- أدوار الجهة المالية والجهة ووحدات الإنفاق — خطوط المساءلة
- التصنيف الاقتصادي والوظيفي والإداري — اتساق التقارير
- موازنة البنود مقابل الموازنة القائمة على الأداء — اختيار شكل الطلب
- تحديد نطاق الطلب — اختيار الخدمات والوحدات المراد تكليفها

اليوم 2: الاستراتيجية والمخرجات والمدى المتوسط

- ربط الأهداف بالمخرجات — وصل المهام النظامية ببنود الموازنة
- تصميم مؤشرات المخرجات والنتائج — مستهدفات خدمية قابلة للقياس
- التقديرات المتجددة لثلاث سنوات وفق MTEF — رؤية التعهدات المستقبلية
- توزيع السقف على الوحدات — قواعد الأولوية الداخلية
- سجل تغييرات السياسات — تتبع المبادرات الجديدة منفصلة

اليوم 3: تكليف الخدمات وخط الأساس

- بناء تكلفة خط الأساس لكل خدمة — تمويل النشاط المستمر
- تكلفة الوحدة على أساس الأنشطة — تكلفة الحالة أو الطالب أو المريض
- نمذجة تكاليف الموظفين بالدرجات والبدلات — دقة الرواتب
- معاملات التضخم وتعديل الأسعار — تقديرات واقعية
- تكليف مقترحات السياسات الجديدة — تبرير التمويل الإضافي

اليوم 4: الموازنة الرأسمالية في الجهات العامة

- فرز قائمة المشاريع الرأسمالية — الجاهزية قبل التمويل
- تكلفة دورة الحياة مع الصيانة — الأثر على الموازنة التشغيلية
- تحليل التكلفة والعائد للمشاريع العامة — الإقرار أو التأجيل
- توزيع المشاريع الرأسمالية على سنوات — الاحتياج النقدي لكل سنة
- تقديرات تراكم أعمال الصيانة — أولويات التجديد

اليوم 5: الإيرادات والمنح ومصادر التمويل

- توقعات الرسوم ومقابل الخدمات — تقدير الإيرادات الذاتية
- شروط المنح والتحويلات — قيود التمويل المخصص
- تتبع تمويل المانحين والشركاء — تعهدات التمويل المشترك
- سيناريوهات مخاطر الإيرادات — خطط الطوارئ لمواجهة العجز
- مصفوفة مصادر التمويل — مواءمة الإنفاق مع الموارد

اليوم 6: ضبط الارتباطات والاعتمادات

- تصميم سجل الارتباطات — حجز المبالغ قبل الشراء
- التحقق من توفر الاعتماد — منع تجاوز الصرف
- قواعد المناقلات وحدود اعتمادها — المرونة خلال السنة
- خطط الإفراج النقدي وأوامر الصرف — إدارة وتيرة الإنفاق
- قواعد الترحيل والإلغاء في نهاية السنة — تجنب موجات الصرف

اليوم 7: تحليل وحدات الإنفاق

- لوحات معدلات التنفيذ لكل وحدة — إشارات القدرة على الاستيعاب
- تحليل انحرافات المعتمد مقابل الفعلي — أسباب السعر والحجم والتوقيت
- نسب التكلفة لكل مخرج — مقارنة الكفاءة بين الوحدات
- تحليل اتجاه الإنفاق المتكرر — رصد النمو الهيكلي
- مراجعة المتأخرات والفواتير المعلقة — كشف المطلوبات الخفية

اليوم 8: إعادة ترتيب الأولويات وخيارات الوفر

- أساليب مراجعة الإنفاق — تحديد الأنشطة منخفضة القيمة
- نماذج خيارات الوفر — بيانات الأثر على الخدمة
- المراجعة الصفرية لبنود مختارة — تبرير كل بند
- ترتيب الطلبات مقابل السقوف — خيارات مفاضلة شفافة
- طلبات تعديل الموازنة في منتصف السنة — حالات التمويل الإضافي

اليوم 9: عرض الموازنة والدفاع عنها

- هيكل السرد المرافق لطلب الموازنة — تبرير مقنع
- التحضير لجلسات المناقشة وبنوك الأسئلة — جاهزية أمام اللجنة
- تقارير أداء تنفيذ السنة السابقة — أدلة المصداقية
- عرض بيانات الإنفاق بصريا لصناع القرار — مخططات واضحة
- الرد على استفسارات الرقابة حول التنفيذ — خطط الإجراءات التصحيحية

اليوم 10: التطبيق العملي لطلب الموازنة السنوية

- مراجعة الأقران لتكاليف خط الأساس والسياسات الجديدة — متانة التقديرات
- مراجعة توافق مؤشرات المخرجات مع السقف — اتساق التوزيع
- تمرين تحليل التنفيذ والانحرافات — تفسير النتائج السابقة
- جلسة مناقشة موازنة تجريبية مع أسئلة اللجنة — التدرب على الدفاع
- طلب الموازنة السنوية — التجميع النهائي وملحق التحليل

تطبيق إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق بعد الدورة

- إنشاء سجل للارتباطات وتقرير شهري لمعدل التنفيذ لكل وحدة إنفاق ومراجعة النتائج الأولى مع منسقي الوحدات.
- فصل تكاليف خط الأساس عن السياسات الجديدة في تعميم الموازنة القادم وعرض خيارات الوفر مرتبة مقابل السقف الصادر على قيادة الجهة.

أسئلة حول إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق

ما إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق ولماذا يهم الآن؟

إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق هو تكليف موازنات الجهات العامة وتبريرها ومتابعة تنفيذها خلال السنة. ويهم الآن لأن الجهات المالية تربط المخصصات بالمخرجات وبسجل التنفيذ، فتخسر الطلبات الضعيفة تمويلها.

ما الأدوار الأكثر استفادة من إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق؟

يستفيد أكثر مسؤولو الموازنة والمحللون الماليون ومسؤولو التخطيط ومنسقو وحدات الإنفاق. وتستفيد إن كنت تجمع الطلبات أو تتابع الارتباطات والانحرافات أو تدافع عن أرقام جهتك في جلسات المناقشة.

كيف يختلف إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق عن دورة التخطيط المالي في الشركات؟

يتبع دورة الموازنة العامة لا التوقعات التجارية. فبدلا من نماذج الربح ومقاييس المساهمين، يتناول الاعتمادات والسقوف وضبط الارتباطات وتكلفة وحدة الخدمة وجلسات مناقشة الموازنة.

ماذا تعود به من تدريب إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق؟

تعود بطلب موازنة سنوية يضم تكاليف خط الأساس والسياسات الجديدة ومؤشرات المخرجات وملحقا لتحليل التنفيذ والانحرافات وإجابات معدة لجلسة المناقشة.

إعداد الموازنة الحكومية وتحليل الإنفاق: الطريق إلى الأمام

يحسم طلب الموازنة السنوية أولا كيف توزع الجهة سقفها على الخدمات قبل جلسة المناقشة. ويستخدمه مسؤولو الموازنة والتخطيط والقيادة للدفاع عن الطلبات وضبط الإنفاق خلال السنة. وبعد أول استخدام له تستحق تكاليف الوحدة ومؤشرات المخرجات مراجعة جديدة مقابل التنفيذ الفعلي، لأنهما يحددان المصداقية في تعميم الموازنة التالي.