JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات

18 – 22 يناير 2027

سنغافورة

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات

**المرجع:** 1962_72208 **التاريخ:** 18 – 22 يناير 2027 **المكان:** سنغافورة **الرسوم:** GBP 6900

حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمالكي السياسات المالية وموظفي الرقابة المالية الذين يصيغون قواعد الإنفاق والمدفوعات والعقود ويعتمدونها ويحدثونها ويختبرونها، وتنتهي بمصفوفة تفويض الصلاحيات وتقويم مراجعة السياسات. فتزايد حجم المعاملات وانتقال الموافقات إلى مسارات آلية واهتمام المدققين المتزايد تجعل حدود التوقيع غير الواضحة خطرا حقيقيا. تقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات.

## لماذا تهم حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات الآن

ثلاثة ضغوط تشكل هذا المجال اليوم: انتقال الموافقات إلى مسارات الشراء والدفع الآلية حيث يطبق الحد الخاطئ آلاف المرات، وتكرار إعادة الهيكلة الذي يترك مفوضين بالتوقيع لم يعد لهم دور، واختبار المدققين الخارجيين ولجان المراجعة لمدى تطابق السياسات المكتوبة مع ما يفعله الموظفون فعلا. الحدود الواضحة تسرع الموافقات، أما الحدود القديمة فتفتح الباب لتعهدات غير مأذون بها وملاحظات تدقيق متكررة. وتستند الدورة إلى مبادئ رقابية معروفة: الفصل بين المهام، ومبدأ العينين الأربع، ومالك واحد لكل وثيقة سياسة، واختبار الامتثال المبني على المخاطر.

## المستفيدون من حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات

- مالكو السياسات الذين يصيغون السياسات والإجراءات المالية ويحدثونها
- موظفو الرقابة المالية الذين يضبطون حدود الموافقة في أنظمة الشراء والدفع
- مسؤولو الرقابة الداخلية الذين يختبرون اتباع الإجراءات
- موظفو أمانة سر الشركة الذين يوثقون تفويضات مجلس الإدارة واللجان
- قادة الخدمات المشتركة الذين يعالجون المدفوعات ضمن الحدود المفوضة

تستفيد مجموعة الرقابة المالية أكثر حين ترسل مالكي السياسات ومسؤولي إعداد الأنظمة معا.

## قدرات حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات

يحول المشاركون قواعد الموافقة المتفرقة إلى مصفوفة واحدة ومجموعة سياسات لها مالكون وإصدارات وأدلة اختبار.

- تصميم مصفوفة تفويض الصلاحيات للإنفاق والمدفوعات والعقود والشطب — مجلس الإدارة واللجنة التنفيذية
- تحديد تسلسل السياسات من الميثاق إلى الإجراء وتعليمات العمل — مالكو السياسات
- تطبيق مسار اعتماد السياسة بمراحل الصياغة والتشاور والتوقيع — لجنة المراجعة
- بناء ضبط الإصدارات وتقويم المراجعة الدورية لكل سياسة مالية — الرقابة المالية
- اختبار الامتثال للإجراءات بالعينات والتتبع العملي وسجلات الاستثناءات — التدقيق الداخلي
- إبلاغ تغييرات السياسات وتحديثات الصلاحيات لأصحاب الموازنات — المديرون التشغيليون

## مصطلحات حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات الأساسية

- مصفوفة تفويض الصلاحيات — جدول يبين أي دور يحق له اعتماد أي نوع معاملة وحتى أي حد.
- التفويض الفرعي — نقل حق الاعتماد إلى دور أدنى، ولا يجوز إلا حيث تسمح المصفوفة بذلك.
- مالك السياسة — الدور المسمى المسؤول عن محتوى السياسة وموعد مراجعتها وتفسيرها.
- الفصل بين المهام — توزيع الطلب والاعتماد والتسجيل والدفع بحيث لا يتحكم شخص واحد في المعاملة كلها.
- اختبار الامتثال — فحص عينة من المعاملات مقابل الإجراء المكتوب للتأكد من اتباعه.
- استثناء السياسة — خروج معتمد وموثق عن السياسة، مع السبب والمعتمد وتاريخ الانتهاء.

## حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات يوما بيوم

### اليوم 1: بنية السياسات وملكيتها

- تسلسل السياسات المالية — الفصل بين السياسات والإجراءات وتعليمات العمل
- سجل مالكي السياسات — إسناد المسؤولية عن كل وثيقة
- قالب السياسة ومعايير الصياغة — كتابة قواعد يستطيع الموظفون اتباعها
- قائمة الصلاحيات المحجوزة لمجلس الإدارة — تحديد القرارات غير القابلة للتفويض
- تقييم فجوات السياسات — ترتيب القواعد المالية الناقصة أو القديمة حسب الأولوية

### اليوم 2: بناء مصفوفة تفويض الصلاحيات

- فئات المعاملات — تجميع الإنفاق والمدفوعات والعقود والشطب
- طريقة تحديد الحدود — ربط الحدود بالدور والمخاطر
- التفويض الفرعي وترتيبات القائم بالأعمال — تغطية الغياب دون فقدان السيطرة
- خريطة الفصل بين المهام — إزالة تركيبات الاعتماد المتعارضة
- أمثلة مصفوفات من المرافق والرعاية الصحية — مقارنة التصاميم العملية

## اليوم 3: مسارات الاعتماد وضبط الإصدارات

- مسار اعتماد السياسة — الانتقال من المسودة إلى توقيع اللجنة
- سجل التشاور مع أصحاب المصلحة — توثيق الملاحظات والردود
- ترقيم الإصدارات وسجل التغييرات — بيان ما تغير ولماذا
- تقويم المراجعة الدورية — جدولة المراجعات حسب تصنيف المخاطر
- سجل استثناءات السياسات — اعتماد الاستثناءات وإنهاؤها

## اليوم 4: اختبار الامتثال للإجراءات المالية

- خطة اختبار مبنية على المخاطر — اختيار الإجراءات المختبرة في كل دورة
- اختيار العينات والتتبع العملي — جمع أدلة الممارسة الفعلية
- مطابقة حدود الاعتماد في الأنظمة — موازنة الحدود المضبوطة مع المصفوفة
- تصنيف الملاحظات ومتابعة الإجراءات — إغلاق الفجوات بمالكين مسمين
- آلية الإقرار بالسياسات — تأكيد اطلاع الموظفين على القواعد الرئيسية

## اليوم 5: ممارسة مصفوفة الصلاحيات وتقويم المراجعة

- اختبار ضغط المصفوفة بحدود اليوم 2 — فحص المعاملات الحدية
- محاكاة مسار الاعتماد وفق مسار اليوم 3 — اعتماد سياسة معدلة
- تمرين عينات الامتثال باختبارات اليوم 4 — تصنيف ملاحظات حقيقية
- موجز إبلاغ التغيير — إعلام أصحاب الموازنات بالحدود الجديدة
- مصفوفة تفويض الصلاحيات وتقويم مراجعة السياسات — إكمال المخرج

## تطبيق حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات بعد الدورة

- مطابقة حدود الاعتماد في نظامي الشراء والدفع مع مصفوفة تفويض الصلاحيات الحالية.
- بناء سجل مالكي السياسات وتحديد موعد مراجعة لكل سياسة مالية.

## أسئلة حول حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات

### ما حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات ولماذا تهم الآن؟

هي الطريقة التي تكتب بها المنشأة قواعدها المالية وتعتمدها وتحدثها وتختبرها، وتحدد من يحق له اعتماد ماذا. وتهم الآن لأن المسارات الآلية تطبق الحدود فورا والمدققين يختبرون تطابق الممارسة مع السياسة.

## من أكثر المستفيدين من حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات؟

مالكو السياسات المالية وموظفو الرقابة المالية هم الأكثر استفادة. ويستفيد أيضا موظفو الرقابة الداخلية وأمانة السر والخدمات المشتركة.

## كيف تختلف دورة حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات عن دورة دليل السياسات المحاسبية؟

تركز على حقوق الاعتماد ودورة حياة السياسة. فدورة دليل السياسات المحاسبية تتناول الاعتراف وإجراءات الإقفال، أما هذه فتتناول حدود الصلاحيات والاعتماد والاختبار.

## ماذا تعود به من تدريب حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات؟

تعود بمصفوفة صلاحيات عاملة وتقويم مراجعة وسجل لمالكي السياسات وخطة اختبار امتثال يمكن تكييفها مع إدارتك المالية.

## حوكمة السياسات المالية وتفويض الصلاحيات: الطريق إلى الأمام

تدعم مصفوفة تفويض الصلاحيات وتقويم مراجعة السياسات أولا الاعتماد التالي لحدود التوقيع من مجلس الإدارة أو لجانه. تحدثها الرقابة المالية، ويضبطها مسؤولو الأنظمة، ويختبرها التدقيق الداخلي. وبعد أول دورة مراجعة تستحق الحدود إعادة النظر مقابل أنماط المعاملات الفعلية، لأنها كثيرا ما تختلف عن الافتراضات الورقية.