JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق

15 – 19 نوفمبر 2027

ميلانو

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق

**المرجع:** 83765_2256 **التاريخ:** 15 – 19 نوفمبر 2027 **المكان:** ميلانو **الرسوم:** GBP 6200

موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق دورة تدريبية مدتها أسبوع لموظفي الموازنة الحكومية وفرق التخطيط الذين يربطون الإنفاق بنتائج الخدمات، ويعد المشاركون خلالها طلب موازنة قائمة على الأداء لخدمة عامة. فوزارات المالية ومجالس الوزراء تخصص الأموال اليوم بحسب النتائج وسقوف متعددة السنوات بدلا من بنود السنة الماضية. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة للموظفين الذين يبنون هذه الطلبات ويدافعون عنها.

## لماذا تهم موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق الآن

تعيد ثلاثة ضغوط تشكيل الموازنات العامة اليوم. فوحدات المالية المركزية تضع سقوف إنفاق متعددة السنوات وتنتظر من الوزارات القطاعية التخطيط ضمنها. والمجالس التشريعية والمواطنون يسألون عما يشتريه كل تخصيص من خدمات وأوقات انتظار وتغطية، لا عن كلفته فقط. والحيز المالي أضيق، لذلك يجب تمويل المبادرات الجديدة بإعادة ترتيب أولويات القائم منها. والوزارة التي تربط طلباتها بمخرجات ونتائج قابلة للقياس تكسب المصداقية في جلسات الموازنة، أما التي تقدم طلبات تزايدية حسب البنود فتواجه تخفيضات عامة. وتستند الدورة إلى الممارسات العامة المتداولة في موازنة النتائج وأطر الإنفاق متوسطة الأجل، موصوفة بعبارات عامة.

## المستفيدون من موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق

- الموظفون المسؤولون عن إعداد طلبات الموازنة السنوية ومتعددة السنوات لوزارة أو هيئة
- موظفو التخطيط المسؤولون عن الأهداف الاستراتيجية ومؤشراتها
- المحللون المسؤولون عن تكلفة الخدمات وخطوط الأساس ومقترحات الإنفاق الجديدة
- الموظفون المسؤولون عن متابعة الإنفاق خلال السنة مقابل أهداف المخرجات
- موظفو وحدات المالية المركزية المسؤولون عن مراجعة طلبات الوزارات القطاعية

تستفيد الوزارات القطاعية أكثر عندما يحضر موظفو الموازنة والتخطيط وتقديم الخدمات معا، لأن موازنات الأداء تتعثر حين توضع الأهداف والتكاليف في غرف منفصلة.

## قدرات موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق

يتعلم المشاركون ربط كل بند إنفاق بمخرج ونتيجة وسقف متعدد السنوات.

- تصميم هيكل خدمات بأهداف ومخرجات ومؤشرات — لجنة الموازنة
- احتساب تكاليف خط الأساس وتكلفة مقترحات السياسات الجديدة — وحدة المالية المركزية
- بناء تقديرات إنفاق لثلاث سنوات ضمن السقوف — الاستراتيجية المالية متوسطة الأجل
- موازنة خيارات الوفورات وإعادة ترتيب الأولويات — قيادة الوزارة
- تحديد أهداف الأداء بمصادرها ومسؤوليها — مديرو الخدمات
- إبلاغ نتائج متابعة الموازنة مقابل النتائج خلال السنة — لجان الرقابة

## مصطلحات موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق الأساسية

- موازنة الأداء — تخصيص الأموال وتبريرها وفق المخرجات والنتائج المتوقع تحقيقها
- إطار الإنفاق متوسط الأجل — خطة متجددة من ثلاث إلى خمس سنوات تربط أولويات السياسات بسقوف الإنفاق
- سقف الإنفاق — الحد الأعلى للتخصيص المحدد لوزارة أو قطاع خلال فترة التخطيط
- تقدير خط الأساس — التكلفة المستقبلية لاستمرار السياسات الحالية دون قرارات جديدة
- مؤشر المخرجات — مقياس للسلع أو الخدمات المقدمة مثل عدد عمليات التفتيش أو المرضى المعالجين
- مؤشر النتائج — مقياس للتغير في الأوضاع الذي تسعى الخدمات إلى تحقيقه

## موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق يوما بيوم

### اليوم 1: دورة الموازنة ومبررات التوجه نحو النتائج

- مراحل دورة الموازنة العامة — أدوار الإعداد والاعتماد والتنفيذ والتدقيق
- موازنة البنود مقابل موازنة النتائج — اختيار منطق التخصيص
- الاستراتيجية المالية والسقوف الإجمالية — تحديد الغلاف الكلي
- الموازنة من الأعلى إلى الأسفل ومن الأسفل إلى الأعلى — الموازنة بين رؤية المركز والوزارات
- تقويم الموازنة والتعميم السنوي — ترتيب الطلبات والجلسات

### اليوم 2: هيكلة الخدمات والمؤشرات

- تصميم هيكل الخدمات — تجميع الأنشطة تحت الأهداف
- منطق سلسلة النتائج — ربط المدخلات والأنشطة والمخرجات والنتائج
- معايير اختيار المؤشرات — الصلة وقابلية القياس وتوفر البيانات
- تحديد خطوط الأساس والأهداف — تثبيت توقعات الأداء
- مصادر معلومات الأداء — السجلات الإدارية والمسوح

### اليوم 3: التكلفة والتقديرات متوسطة الأجل

- تكلفة الخدمات على أساس الأنشطة — ربط تكلفة الوحدة بالمخرجات
- تقديرات خط الأساس المستقبلية — إسقاط تكلفة السياسات الحالية
- مقترحات الإنفاق الجديدة — تكلفة تغييرات السياسات وتبريرها
- خيارات الوفورات وإعادة ترتيب الأولويات — تمويل الأولويات الجديدة ضمن السقوف
- جداول إطار الإنفاق متوسط الأجل — تقديرات قطاعية لثلاث سنوات

### اليوم 4: التنفيذ والمتابعة والمساءلة

- متابعة الإنفاق خلال السنة — تتبع الإطلاقات مقابل أهداف المخرجات
- تقارير الأداء لجلسات الموازنة — عرض النتائج على اللجان
- مراجعات الإنفاق — اختبار كفاءة الخدمات وفعاليتها
- اتفاقيات الأداء — ربط مديري الخدمات بالأهداف
- نتائج التقييم في التخصيص — إدخال الأدلة في الدورة التالية

### اليوم 5: ممارسة إعداد طلب موازنة قائمة على الأداء

- أهداف الخدمة ومجموعة المؤشرات — تطبيق سلاسل النتائج من اليوم 2
- خط الأساس المكلف والمقترحات الجديدة — تطبيق تقديرات اليوم 3
- ترتيبات المتابعة وصيغة التقرير — تطبيق أساليب اليوم 4
- سرد الطلب وموجز الجلسة — الدفاع عن الخيارات أمام اللجنة
- طلب موازنة قائمة على الأداء — مسودة مكتملة لخدمة عامة

### تطبيق موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق بعد الدورة

- إعادة بناء موازنة خدمة واحدة حالية في سلسلة نتائج بثلاثة مؤشرات مخرجات ومؤشرين للنتائج
- إعداد تقدير خط أساس لثلاث سنوات للخدمة نفسها وتحديد خيار واحد لإعادة ترتيب الأولويات ضمن سقفها

## أسئلة حول موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق

### ما موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق ولماذا تهم الآن؟

هي ممارسة تخصيص المال العام حسب النتائج المتوقعة ضمن سقوف متعددة السنوات. وتهم الآن لأن الحيز المالي ضيق وصناع القرار يريدون رؤية ما يحققه كل تخصيص.

## من يستفيد أكثر من دورة موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق؟

يستفيد أكثر موظفو الموازنة والتخطيط ومحللو التكلفة في الوزارات القطاعية، إلى جانب موظفي المالية المركزية الذين يراجعون طلباتهم.

## كيف تختلف دورة موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق عن دورة المحاسبة العامة؟

تركز دورات المحاسبة العامة على قيد العمليات والتقرير عنها. أما هذه الدورة فتعمل قبل السنة وخلالها: تصميم هياكل الخدمات وتكلفة التقديرات ضمن السقوف ومتابعة النتائج.

## ماذا تعود به من دورة موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق؟

تعود بطلب موازنة قائمة على الأداء: أهداف ومؤشرات، وخط أساس مكلف ومقترحات جديدة، وتقديرات لثلاث سنوات، وموجز للجلسة.

## موازنة الأداء والتخطيط متوسط الأجل للإنفاق: الطريق إلى الأمام

يمنح طلب موازنة قائمة على الأداء قيادة الوزارة أساسا قابلا للدفاع عنه لأول قرار في الدورة التالية: أي الخدمات تحمى وأيها يعاد ترتيب أولوياتها ضمن السقف. ويستخدمه موظفو الموازنة والمخططون ومديرو الخدمات في الجلسات وعلى مدار السنة. وبعد استخدامه الأول تستحق مجموعة المؤشرات المراجعة، لأن المقاييس الضعيفة تظهر عادة حين تصل بيانات المتابعة.