JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات

15 – 19 أغسطس 2027

القاهرة

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات

**المرجع:** 85608_2298 **التاريخ:** 15 – 19 أغسطس 2027 **المكان:** القاهرة **الرسوم:** 3500 GBP

تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري المالية ورؤساء الإدارات الذين يديرون الجدول الزمني للموازنة السنوية ويسألون عن المخصصات التي يتولونها، وتنتهي بإعداد ميثاق مساءلة أصحاب الموازنات لإدارة واحدة. فالقيادات باتت تنتظر أن يكون لكل مخصص مالك محدد بالاسم قادر على تفسيره في كل مرحلة من السنة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة لمن يحملون هذه المسؤولية.

## لماذا يهم تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات الآن

يشكل ضغطان دورة الموازنة السنوية اليوم: لجان تنفيذية تريد حسم المخصصات مبكرا ومراجعتها أكثر من مرة خلال السنة، ولجان تدقيق تسأل من اعتمد كل ارتباط مالي وعلى أي أساس. والمنشأة التي تملك تقويما واضحا وصلاحيات إنفاق محددة وأصحاب موازنات معروفين تقفل موازنتها في موعدها وتستطيع تتبع كل قرار، أما التي تفتقدها فتواجه تأخر التقديمات وتجاوزات بلا مالك وخلافات حول من وافق على ماذا. وتستند الدورة إلى الملكية المسماة للمخصصات، والفصل بين المهام، وتقويم التخطيط السنوي.

## المستفيدون من تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات

- مديرو المالية الذين يضعون الجدول الزمني للتخطيط ويجمعون التقديمات
- رؤساء الإدارات الذين يتولون مخصصا ويعتمدون الإنفاق منه
- منسقو الموازنة الذين يتابعون التقديمات ويرصدون مراحل الاعتماد
- موظفو الرقابة الداخلية الذين يختبرون حدود الاعتماد والفصل بين المهام
- قادة العمليات الذين يدافعون عن مخصصاتهم أمام لجنة الموازنة

يستفيد المكتب المالي أكثر حين يحضر مع رؤساء الإدارات الذين يخدمهم، لأن الطرفين يغادران بالمحطات الزمنية نفسها وحدود الاعتماد نفسها.

## قدرات تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات

ينتقل المشاركون من ممارسة سنوية غير منضبطة إلى دورة موقوتة يكون فيها لكل مخصص مالك وحد اعتماد ومجموعة من الضوابط.

- تصميم تقويم التخطيط السنوي بمحطاته وبوابات التقديم — اللجنة التنفيذية
- إسناد كل مخصص إلى مالك محدد بالاسم ومهام مكتوبة — رؤساء الإدارات
- تحديد حدود صلاحيات الإنفاق حسب القيمة ونوع الارتباط — المكتب المالي
- اختبار الفصل بين مهام الطلب والاعتماد والسداد — لجنة التدقيق
- بناء نقاط مصادقة المالك في كل مرحلة من الدورة — لجنة الموازنة
- عرض أداء أصحاب الموازنات في بطاقة أداء ربع سنوية موجزة — القيادة العليا

## مصطلحات تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات الأساسية

- دورة الموازنة — التسلسل السنوي للتوجيه والتقديم والمناقشة والاعتماد والمتابعة والإقفال لمخصصات المنشأة.
- صاحب الموازنة — المدير المحدد بالاسم الذي يتولى مخصصا ويعتمد الإنفاق منه ويفسر نتيجته.
- حد صلاحية الإنفاق — أقصى قيمة يجوز لدور معين الارتباط بها أو اعتمادها دون الرجوع إلى مستوى أعلى.
- تقويم التخطيط — الجدول الزمني للمحطات والمواعيد النهائية الذي يقود كل مرحلة من الدورة السنوية.
- الفصل بين المهام — توزيع الطلب والاعتماد والسداد على أشخاص مختلفين لمنع الخطأ وسوء الاستخدام.
- ميثاق المساءلة — وثيقة مكتوبة تحدد مهام كل مالك وحدوده ونقاط مصادقته وواجبات التقرير عليه.

## تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات يوما بيوم

### اليوم 1: الدورة السنوية في سياقها

- تقويم التخطيط السنوي — المحطات من التوجيه حتى الاعتماد
- خطابات التوجيه من القيادة — تحديد السقوف قبل فتح التقديمات
- نماذج التقديم وسجلات الافتراضات — مدخلات متسقة من أصحاب الموازنات
- جلسات المناقشة مع رؤساء الإدارات — اختبار الطلبات قبل الاعتماد
- دروس من الدورات المتأخرة — أسباب فوات مواعيد الاعتماد

### اليوم 2: تحديد ملكية الموازنة

- خريطة الملكية حسب مركز التكلفة — اسم واحد لكل مخصص
- المهام المكتوبة لصاحب الموازنة — ما يتطلبه تولي المخصص
- التكاليف المشتركة والمركزية — إسناد الملكية دون فجوات
- إحاطات تهيئة أصحاب الموازنات — إعداد رؤساء الإدارات الجدد
- حالات من الجامعات وشركات الخدمات اللوجستية — خيارات الملكية

## اليوم 3: صلاحيات الإنفاق وضوابط الرقابة

- حدود صلاحيات الإنفاق حسب القيمة — من يوقع على ماذا
- خريطة فصل الأدوار — توزيع مهام المالك والمالية والتدقيق
- اختبار الفصل بين المهام — تقسيم الطلب والاعتماد والسداد
- فحص الارتباطات الشرائية — توفر الاعتماد قبل إصدار أوامر الشراء
- سجل الاستثناءات والتجاوزات — تتبع الاعتمادات خارج الحدود

## اليوم 4: مساءلة أصحاب الموازنات

- نقاط مصادقة المالك — تأكيد ربع سنوي للمخصصات
- بطاقة أداء أصحاب الموازنات — الانضباط الزمني والدقة وضبط الإنفاق
- حوارات المساءلة — مراجعات منظمة مع رؤساء الإدارات
- مسارات التصعيد — عند تجاوز الحدود أو فوات المحطات
- إقفال نهاية السنة وطلبات الترحيل — المسؤوليات الختامية للمالك

## اليوم 5: ممارسة ميثاق مساءلة أصحاب الموازنات

- بناء التقويم لمنشأة افتراضية — تطبيق الجدول السنوي
- تمرين خريطة الملكية — كشف فجوات الملكية وسدها
- مسودة جدول حدود الصلاحيات — اختبار قيم الاعتماد
- تصميم بطاقة الأداء ونقاط المصادقة — محاكاة المراجعة الربع سنوية
- ميثاق مساءلة أصحاب الموازنات — عرض الميثاق المكتمل للنقاش

## تطبيق تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات بعد الدورة

- صياغة تقويم التخطيط للسنة القادمة ببوابات التقديم ومشاركته مع كل رئيس إدارة قبل إصدار خطاب التوجيه.
- ربط كل مركز تكلفة بمالك محدد بالاسم وتوثيق حدود صلاحيات الإنفاق الخاصة به وتنفيذ أول نقطة مصادقة ربع سنوية.

## أسئلة حول تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات

### ما تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات ولماذا يهم الآن؟

هو انضباط جدولة الموازنة السنوية وإسناد كل مخصص إلى مالك محدد يسأل عنه. فاللجان تنتظر اليوم حسما مبكرا ومسارات اعتماد واضحة، فتظهر الملكية الغامضة بسرعة.

### من الأكثر استفادة من تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات؟

مديرو المالية ورؤساء الإدارات هم الأكثر استفادة. يتعلم مديرو المالية إدارة التقويم والضوابط، ويتعرف رؤساء الإدارات إلى ما يتطلبه تولي المخصص منهم.

### بم يختلف تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات عن دورة تحليل الانحرافات؟

يختلف لأنه يركز على البنية المحيطة بالأرقام. دورات الانحرافات تفسر الفجوات الشهرية، أما هذه الدورة فتضع التقويم والملكية وحدود الاعتماد والضوابط التي تجعل ذلك التفسير ممكنا.

### ماذا تعود به من تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات؟

تعود بميثاق مساءلة أصحاب الموازنات مبني على حالة عملية، يضم تقويم التخطيط وخريطة الملكية وجدول حدود الصلاحيات وبطاقة الأداء الربع سنوية، قابلا للتكييف مع منشأتك.

### تخطيط دورة الموازنة ومساءلة أصحاب الموازنات: الطريق إلى الأمام

يوجه ميثاق مساءلة أصحاب الموازنات أولا قرار من يتولى كل مخصص عند إصدار خطاب التوجيه للسنة القادمة. ويستخدمه مديرو المالية ورؤساء الإدارات معا في كل مرحلة من الدورة. وبعد السنة الأولى تستحق حدود صلاحيات الإنفاق المراجعة، فهي تحدد عدد الاعتمادات التي ترفع إلى أعلى ومدى ثقة أصحاب الموازنات في التصرف ضمن مخصصاتهم.