JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة

21 – 25 نوفمبر 2027

المنامة

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

# دورة متقدمة في تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة

**المرجع:** 86804_2324 **التاريخ:** 21 – 25 نوفمبر 2027 **المكان:** المنامة **الرسوم:** GBP 4900

تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري المالية ومراقبي الموازنة الذين يقررون كيف تقسم الموازنة وترمز وتسند إلى مسؤوليها، وتنتهي بإعداد دليل إجراءات الموازنة. ومع إعادة تنظيم الجهات ودمج الوحدات وإضافة الخدمات المشتركة، تخفي شجرة مراكز التكلفة القديمة من يجيب عن الإنفاق وتبطئ كل جولة موازنة. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة.

## لماذا يهم تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة الآن

تشكل ثلاث جهات هيكل الموازنة اليوم: التنفيذيون الذين يربدون تقارير الإنفاق وفق الخطوط التي يديرونها، ورؤساء التشغيل الذين يحتاجون موازنات يستطيعون التأثير فيها فعلا، والمدققون الذين ينتظرون صلاحية واضحة لكل اعتماد. والجهة التي تعكس مراكز تكلفتها المساءلة الحقيقية تنسب أي تجاوز إلى مسؤول مسمى بسرعة، أما التسلسل المتشابك فيحول كل جولة إلى نزاع حول تبعية التكاليف. وتستند الدورة إلى محاسبة المسؤولية، والفصل بين التكاليف القابلة للتحكم وغير القابلة له، وصلاحيات الاعتماد المتدرجة.

## المستفيدون من تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة

- مديرو المالية المسؤولون عن شكل دليل الحسابات وتسلسل مراكز التكلفة
- مراقبو الموازنة الذين يديرون تقويم الموازنة السنوي ويجمعون التقديمات
- المحاسبون الإداريون الذين يوزعون التكاليف المشتركة ويعدون التقارير مقابل بنود الموازنة
- قادة الأنظمة المالية الذين يحدثون رموز الموازنة وتسلسلاتها ومسارات الاعتماد
- موظفو الرقابة الداخلية الذين يراجعون حدود الاعتماد والفصل بين المهام

وتستفيد فرق المالية المقبلة على إعادة هيكلة أكثر عندما يحضر المراقب مع قائد الأنظمة معا.

## قدرات تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة

يعيد المشاركون رسم الموازنة بحيث يعكس كل رمز وكل مسؤول وكل خطوة اعتماد الطريقة التي تدار بها الجهة فعلا.

- تصميم تسلسل لمراكز التكلفة يطابق خطوط التبعية وبنية الخدمات — تقارير الإدارة التنفيذية
- إسناد أصحاب الموازنات بتكاليف محددة قابلة للتحكم ومهام توقيع — رؤساء الإدارات
- تحديد حدود الاعتماد ومسارات التصعيد لتعديلات الموازنة — الرقابة الداخلية
- بناء تقويم موازنة بمراحل التقديم والمناقشة والاعتماد — لجنة الموازنة
- اختبار مفاتيح توزيع التكاليف المشتركة من حيث العدالة والبساطة — مستخدمو مراكز الخدمات
- عرض سياسات الموازنة في دليل يستطيع المسؤولون الجدد اتباعه — مديرو التشغيل

## مصطلحات تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة الأساسية

- مركز التكلفة — وحدة تنظيمية تسجل عليها التكاليف ويجيب شخص واحد عن إنفاقها.
- صاحب الموازنة — المدير المسمى المسؤول عن موازنة مركز التكلفة وتفسير انحرافاتها.
- التكلفة القابلة للتحكم — تكلفة يستطيع صاحب الموازنة التأثير فيها بقرارات ضمن صلاحيته.
- حد الاعتماد — قيمة الإنفاق أو تعديل الموازنة التي يلزم فوقها توقيع مستوى صلاحية أعلى.
- مفتاح التوزيع — الأساس مثل عدد الموظفين أو المساحة المستخدم لتوزيع تكلفة مشتركة على مراكز التكلفة.
- تقويم الموازنة — الجدول الزمني للتقديمات وجلسات المناقشة والاعتمادات والنشر.

## تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة يوما بيوم

### اليوم 1: لماذا يشكل هيكل الموازنة المساءلة

- مبادئ محاسبة المسؤولية — ربط الإنفاق بمديرين مسمين
- مراكز التكلفة والإيراد والربح والاستثمار — اختيار الوحدة المناسبة
- علامات الهيكل الضعيف — الرموز اليتيمة والتكاليف المتنازع عليها
- حالتا مستشفى ومصنع — شجرتان متباينتان لمراكز التكلفة
- خريطة أصحاب المصلحة في تصميم الموازنة — التنفيذيون والمسؤولون والمدققون

### اليوم 2: تصميم تسلسل مراكز التكلفة

- مستويات التسلسل والتجميع — مطابقة خطوط التقارير الإدارية
- تصميم رموز الموازنة — مقاطع الكيان والوحدة والحساب والمشروع
- وحدات الخدمات المشتركة — إعادة التحميل مقابل الاحتفاظ المركزي بالتكاليف
- مفاتيح التوزيع — عدد الموظفين والمساحة والاستخدام ومحركات النشاط
- خريطة إعادة الهيكلة — نقل البيانات التاريخية عند دمج الوحدات أو فصلها

## اليوم 3: تحديد ملكية الموازنة وصلاحياتها

- توصيف دور صاحب الموازنة — مهام التوقعات والانحرافات والتوقيع
- التكاليف القابلة وغير القابلة للتحكم — مقاييس أداء عادلة للمسؤولين
- حدود الاعتماد — مستويات متدرجة للإنفاق وتعديلات الموازنة
- الفصل بين المهام — فصل الطلب عن الاعتماد عن التسجيل
- حزم تهيئة أصحاب الموازنات — إعداد المديرين الجدد لمهام الموازنة

## اليوم 4: التقاويم والسياسات ومسارات الأنظمة

- تصميم تقويم الموازنة — مراحل التقديم والمناقشة والاعتماد
- بنود سياسة الموازنة — الاحتياطي والترحيل والمناقلة بين البنود
- إعداد مسارات العمل — توجيه الاعتمادات عبر نظام التخطيط
- اختبار الضوابط — فحص عينة اعتمادات مقابل جدول الصلاحيات
- مؤشرات سلامة الهيكل — الرموز غير المستخدمة والتكاليف المتنازع عليها والتقديمات المتأخرة

## اليوم 5: التطبيق العملي لدليل إجراءات الموازنة

- تمرين إعادة تصميم التسلسل — إعادة هيكلة مراكز تكلفة جهة افتراضية
- تمرين إسناد الملكية — مطابقة المسؤولين مع التكاليف القابلة للتحكم
- تمرين جدول الصلاحيات — تحديد الحدود لجهة متوسطة الحجم
- لجنة مناقشة الزملاء — الدفاع عن خيارات الهيكل أمام لجنة صورية
- دليل إجراءات الموازنة — تجميع الهيكل والمسؤولين والتقويم والسياسات

## تطبيق تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة بعد الدورة

- مراجعة قائمة مراكز التكلفة الحالية بحثا عن الرموز اليتيمة والوحدات بلا مسؤول مسمى والتكاليف التي لا يتحكم فيها أحد، ثم اقتراح التصحيحات على المراقب المالي.
- صياغة جدول صلاحيات لتعديلات الموازنة واختباره على عينة من اعتمادات الربع الماضي.

## أسئلة حول تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة

### ما تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة ولماذا يهم الآن؟

هو تصميم طريقة تقسيم الموازنة إلى مراكز تكلفة وترميزها وإسنادها إلى مسؤولين محاسبين. تطمس إعادة الهيكلة والخدمات المشتركة المساءلة، فيبقي الهيكل الواضح التجاوزات قابلة للتتبع.

### من الأدوار الأكثر استفادة من تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة؟

يستفيد مديرو المالية ومراقبو الموازنة أكثر، ومعهم المحاسبون الإداريون وقادة الأنظمة الذين يحدثون الرموز ومسارات العمل.

### كيف يختلف تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة عن دورة إعداد الموازنة؟

يركز على التصميم الكامن خلف الأرقام لا على الأرقام نفسها. فدورات الإعداد تغطي التوقعات والتقديمات، أما هذه الدورة فتصمم التسلسل والملكية والصلاحيات التي تمر عبرها.

### ماذا تعود به من تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة؟

تعود بدليل إجراءات موازنة معد لجهة افتراضية، يضم تسلسلا معاد التصميم ومهام المسؤولين وجدول صلاحيات وتقويما.

## تصميم هيكل الموازنة وملكية مراكز التكلفة: الطريق إلى الأمام

يوجه دليل إجراءات الموازنة أولا قرار تنظيم جولة الموازنة القادمة: أي مراكز التكلفة توجد، ومن يملكها، ومن يعتمد تعديلاتها. ويستخدمه المراقبون وأصحاب الموازنات طوال العام لحسم النزاعات. وبعد الجولة الأولى تستحق مفاتيح التوزيع المراجعة، لأن التكاليف المشتركة تتغير مع تغير الخدمات وأعداد الموظفين.